

Enric RELLO CONDOMINES

LA IMPORTANCIA DE LA RESPONSABILIDAD
SOCIAL CORPORATIVA. PROPUESTA DE
APLICACIÓN EN EL ÁMBITO DE LAS GESTORIAS
ADMINISTRATIVAS ADSCRITAS AL COGAC

*Tesis Doctoral
dirigida por
Dra. Carmen Parra Rodríguez*

Universitat Abat Oliba CEU
FACULTAT DE CIÈNCIES SOCIALS
Programa de doctorado en Humanidades y Ciencias Sociales
Departamento de Ciencias Económicas y Empresariales

2017

Por primera vez, el hombre ha comprendido realmente que es un habitante del planeta, y tal vez piensa y actúa de una nueva manera, no sólo como individuo, familia o género, Estado o grupo de Estados, sino también como planetario.

VEMADSKI

Resumen

Esta investigación estudia el impacto de la responsabilidad social corporativa en el ámbito de los despachos profesionales, prestando especial atención al grado de implantación en las Gestorías Administrativas adscritas al *Col·legi oficial de Gestors Administratius* de Catalunya de la provincia de Lleida. Se analizan los conceptos y ámbitos de la responsabilidad social empresarial.

En el presente trabajo se estudia la conceptualización doctrinal de la Responsabilidad Social Corporativa en sus aspectos legislativos, junto a los aspectos de gestión organizativa y sus capacidades en el ámbito del marketing.

Mediante el presente trabajo se obtiene evidencia de que las Gestorías Administrativas de la provincia de Lleida mantienen un elevado grado de retraso en la implantación y difusión de políticas de Responsabilidad Social Corporativa. Así mismo, después de la investigación empírica de cada una de las páginas web de las Gestorías Administrativas en relación a cuatro variables significativas: existencia de memoria anual de RSC, de código de conducta, de acciones de sostenibilidad, y de publicitación y transparencia de resultados económicos y financieros, se constatan grandes posibilidades de desarrollo en materia de marketing social.

Resum

Aquesta investigació estudia l'abast de la responsabilitat social corporativa al camp dels despatxos professionals, incidint amb especial atenció al grau d'implantació a les Gestories Administratives adscrites al Col·legi Oficial de Gestors Administratius de Catalunya de la província de Lleida. S'analitzen els conceptes i àmbits de la responsabilitat social empresarial.

En el present treball s'estudia la conceptualització doctrinal de la Responsabilitat Social Corporativa en els seus aspectes legislatius, de gestió organitzativa i de les seves capacitats en l'àmbit del màrqueting.

Mitjançant el present treball s'obté evidència de que les Gestories Administratives de la província de Lleida mantenen un alt grau de retard en la implantació i difusió de polítiques de Responsabilitat Social Corporativa. Per tant, després de la investigació empírica de cada una de les pàgines web de les Gestories Administratives en relació a quatre variables significatives: existència de memòria anual de RSC, de codi de conducta, d'accions de sostenibilitat, i de publicació i transparència de resultats econòmics i financers, es constata que hi ha grans possibilitats de desenvolupament a nivell de màrqueting social.

Abstract

This research studies the impact of corporate social responsibility in the field of consultancy firms, paying particular attention to the degree of implementation in the Gestorías Administrativas attached to the Col·legi oficial de Gestors Administratius de Catalunya in the province of Lleida. Concepts and scope of corporate social responsibility are analyzed in this study.

In this paper the doctrinal conceptualization of Corporate Social Responsibility from the legal point of view is studied, along with aspects of organizational management and its prospects in the field of marketing.

Based on this research, it has been found that of the Gestorías Administrativas in the province of Lleida experience a substantial delay in the implementation and dissemination of Corporate Social Responsibility policies. Moreover, following the empirical research of the websites of each studied Gestorías Administrativas in relation to four variables: the existence of an annual CSR report, code of conduct, sustainability actions, and publication and transparency regarding economic and financial results, a great development potential in the field of social marketing has been identified.

Palabras claves

Despacho profesional – Gestoría Administrativa - Responsabilidad social corporativa – Responsabilidad social empresarial – RSC – RSE - *Stakeholders*

Paraules clau

Despatx professional – Gestoria Administrativa - Responsabilitat social corporativa – Responsabilitat social empresarial – RSC – RSE - Stakeholders

Keywords

Professional firm – Legman - Advisory firm - Corporate social responsibility – CSR – Stakeholders

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	17
1. Justificación	17
2. Objetivos de la investigación	21
3. Hipótesis	23
4. Metodología	24
5. Estructura del trabajo	29
CAPÍTULO I	
Marco teórico de la Responsabilidad Social Corporativa	35
1.1 Estado de la cuestión	35
1.2 Teoría Instrumental de la RSC	39
1.2.1 La maximización del beneficio	41
1.2.2 Enfoque estratégico en la consecución de ventajas competitivas	44
1.2.3 Marketing social	49
CAPÍTULO II	
Conceptualización y regulación jurídica de la RSC	53
2.1 Responsabilidad Social Corporativa: concepto y definiciones	53
2.2 Responsabilidad Social Corporativa: regulación jurídica	59
2.2.1 Bases jurídicas internacionales fundacionales de la RSC	59
2.2.2 La RSC en el entorno jurídico comunitario	80
2.2.3 La RSC en el entorno jurídico español	92

CAPÍTULO III

La Responsabilidad Social Corporativa en la gestión de las empresas	103
3.1 Identificación de los ámbitos de gestión de la RSC en las organizaciones	103
3.1.1 Alta dirección u órganos rectores	108
3.1.2 Interesados y receptores de bienes y servicios	115
3.1.3 Suministradores, aprovisionadores y proveedores	118
3.1.4 Colaboradores y personal de la organización	120
3.1.5 Medio social	122
3.1.6 Medioambiente	124
3.1.7 Socios, asociados e inversores	127
3.1.8 Competencia y administraciones públicas	127
3.2 Sistemas de gestión de la RSC	128
3.3 La RSC y el marketing	134

CAPÍTULO IV

Los despachos profesionales y las Gestorías Administrativas	139
4.1 El sector de los despachos profesionales	139
4.1.1 Definición de despacho profesional	139
4.1.2 Estructura del sector de los despachos profesionales en España	141
4.1.3 Los colegios profesionales, integrantes diferenciados en el ámbito de los despachos profesionales	146
4.2 Las Gestorías Administrativas	151
4.3 Competencia desleal	154

CAPÍTULO V

Contrastación de hipótesis	157
5.1 Análisis de situación en materia de RSC y contrastación de la primera hipótesis	157
5.1.1 Metodología	157
5.1.2 Universo, muestra y codificación	159
5.1.3 Base de datos 2012. Interpretación de resultados	166
5.1.4 Base de datos 2016. Interpretación de resultados	174
5.2 Análisis de los resultados de la encuesta realizada para la contrastación de la segunda hipótesis	183

CAPÍTULO VI	
Propuesta de aplicación	
6.1 Evidencias de la aportación de valor que genera la inclusión de políticas de RSC en el entorno empresarial. Tercera hipótesis	201
6.2 Propuesta de indicadores de RSC recomendados para las Gestorías Administrativas	214
CONCLUSIONES	243
BIBLIOGRAFÍA	257
ANEXOS	273

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos: puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para "proteger, respetar y remediar".	65
Tabla 2. Indicadores y directrices para la correcta gestión de la Sostenibilidad en la elaboración de memorias de RSC.	107
Tabla 3. Indicadores utilizados en la emisión de informes de RSC.	111
Tabla 4. Principales grupos genéricos de interés o "stakeholders" básicos de las organizaciones.	113
Tabla 5. Medidas de lucha contra la corrupción.	114
Tabla 6. Buenas prácticas comerciales.	116
Tabla 7. Estándares éticos de publicidad.	117
Tabla 8. Medio o entorno social. Acciones y actuaciones.	123
Tabla 9. Jerarquía de la gestión de los residuos.	125
Tabla 10. Tasa media de crecimiento de despachos profesionales para el periodo 2001 a 2009.	143
Tabla 11. Evolución interanual de tasas de crecimiento de despachos profesionales para el periodo 2001 a 2009.	144
Tabla 12. Evolución de despachos profesionales relativo al periodos anuales 2000 a 2009.	144
Tabla 13. Distribución de asalariados por naturaleza jurídica de los despachos profesionales.	145

Tabla 14. Colegios de Gestores Administrativos según su ámbito territorial.	153
Tabla 15. Fases de la investigación.	159
Tabla 16. Base previa de Gestorías Administrativas con página web de la provincia de Lleida.	162
Tabla 17. Base de Gestorías Administrativas con página web de la provincia de Lleida.	165
Tabla 18. Distribución provincial de colegiados ejercientes adscritos al COGAC.	166
Tabla 19. Resultados base de datos B1 de observaciones relativas a la variable: memoria anual de RSC	167
Tabla 20. Resultados base de datos B1 de observaciones relativas a la variable: códigos de conducta.	169
Tabla 21. Resultados base de datos B1 de observaciones relativas a la variable: acciones de sostenibilidad llevadas a término.	171
Tabla 22. Resultados base de datos B1 de observaciones relativas a la variable: publicitación y transparencia de los resultados económicos y financieros.	173
Tabla 23. Resultados base de datos B2 de observaciones relativas a la variable: memoria anual de RSC.	175
Tabla 24. Resultados base de datos B2 de observaciones relativas a la variable: códigos de conducta.	177
Tabla 25. Resultados base de datos B2 de observaciones relativas a la variable: acciones de sostenibilidad llevadas a cabo.	179
Tabla 26. Resultados base de datos B2 de observaciones relativas a la variable: publicitación y transparencia de los resultados económicos y financieros.	181

Tabla 27. Base de Gestorías Administrativas para la realización de encuestas para la comprobación de la segunda hipótesis.	184
Tabla 28. Transcripción de respuestas literales a la pregunta número 8 de la encuesta relativa a la segunda hipótesis.	200
Tabla 29. Descripción de la muestra por sectores del estudio “La responsabilidad social corporativa como determinante del éxito competitivo: un análisis empírico”, de Marín J.L. y Rubio, A.	213
Tabla 30. Indicadores de RSC recomendados para las Gestorías Administrativas.	215
Tabla 31. Principios específicos del indicador Política de RSC adaptados a las Gestorías Administrativas.	220
Tabla 32. Estándares de comportamiento del indicador código ético y de conducta adaptados a las Gestorías Administrativas.	227
Tabla 33. Actuaciones a realizar correspondientes al indicador acciones de sostenibilidad adaptados a las Gestorías Administrativas.	233
Tabla 34. Orígenes y destinos económicos del indicador información financiera adaptados a las Gestorías Administrativas.	238
Tabla 35. Actividades a realizar correspondientes al indicador contribución social a la comunidad.	240

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Evolución de despachos profesionales relativo a los periodo anuales 1999 a 2009.	145
Figura 2. Corpus obtenido mediante discriminación de Gestorías Administrativas sin <i>web</i> .	164
Figura 3. Modelo de ficha de encuesta telefónica.	186
Figura 4. Modelo de identificación ficha de encuesta telefónica contestadas por encuestados.	187
Figura 5. Modelo de identificación de fichas de encuesta telefónica no contestadas.	188
Figura 6. Participación de Gestores Administrativos en encuesta relativa a la segunda hipótesis.	190
Figura 7. Distribución de respuestas de la pregunta número 1 de la encuesta relativa a la segunda hipótesis.	191
Figura 8. Distribución de respuestas de la pregunta número 2 de la encuesta relativa a la segunda hipótesis.	192
Figura 9. Distribución de respuestas de la pregunta número 3 de la encuesta relativa a la segunda hipótesis.	194
Figura 10. Distribución de respuestas de la pregunta número 6 de la encuesta relativa a la segunda hipótesis.	197
Figura 11. Distribución de respuestas de la pregunta número 7 de la encuesta relativa a la segunda hipótesis.	198
Figura 12. Vinculo sostenibilidad y competitividad (WEF).	202

Figura 13. Vinculo sostenibilidad y competitividad (RobecoSAM).	203
Figura 14. Aportación de valor de las empresas líderes en RSC frente a las empresas rezagadas. Magnitudes financieras: margen operativo, coste de capital y valor compañía.	204
Figura 15. Aportación de valor de los programas de RSC, medioambientales y de gobierno corporativo a las empresas.	206
Figura 16. Actividades más importantes en la definición de los programas de RSC, medioambientales y de gobierno corporativo.	207
Figura 17. Programas de Responsabilidad Social, medioambiental y de gobierno corporativo que crean valor financiero para la empresa y son susceptibles de evaluación posterior.	208
Figura 18. Programas de Responsabilidad Social, medioambiental y de gobierno corporativo que pueden tener en las empresas efectos directos e indirectos.	209

INTRODUCCIÓN

1. Justificación

La responsabilidad social es uno de los conceptos más candentes y actuales en nuestros días. Hoy en día no es un concepto residual ni meramente filantrópico de grandes corporaciones o mecenazgos. Su alcance es ya global en todas las áreas de la sociedad y con interés global a nivel mundial.

La responsabilidad social corporativa (RSC) surgió en el siglo XX. Ha avanzado desde unos estadios puramente enunciativos hasta llegar a un desarrollo exhaustivo de verdaderas políticas empresariales, políticas que configuran la columna vertebral de las organizaciones más evolucionadas.

La RSC se ha conformado mediante la agregación de diversas acciones y conceptos y ha evolucionado desde sus orígenes.

En la década comprendida entre 1950 y 1960 surgieron en el entorno empresarial, conceptos como la ética de los negocios, la filantropía corporativa y la caridad. Posteriormente tomaron posición otros términos como la respuesta social - "*social responsiveness*" -, entendida en su sentido más amplio como el acto de contribuir al bienestar de los demás, por el que las empresas se autorregulan éticamente de forma voluntaria para fomentar las donaciones caritativas. Hoy en día son ampliamente conocidas las actividades financiadas por grandes multinacionales en apoyo de proyectos sociales, en aquellas comunidades en las que disponen de grandes cuotas de mercado, en las que reservan uno o varios días de trabajo, para que sus empleados puedan participar en proyectos de voluntariado, como la limpieza de zonas contaminadas, la reconstruir o la nueva configuración de espacios públicos o sociales para retornar a la comunidad parte de lo que es de ella.

La responsabilidad social del hombre de negocios –"*social responsibilities of businessman*"-, fue la personificación de la respuesta social que razonablemente debían asumir los empresarios como nexo entre la ética profesional y la que devendría en la responsabilidad social como parte estratégica de los negocios.

A lo largo de 1975, la “*social responsiveness*” evoluciona hacia un nuevo concepto denominado respuesta social corporativa – “*corporate social responsiveness*”, según el cual las organizaciones empresariales interactúan activamente en su entorno, acentuando las obligaciones morales, para alcanzar mediante un auto contrato un equilibrio legitimador de sus negocio con las expectativas públicas de la responsabilidad social, la adhesión a las leyes de la sociedad y a las normas éticas.

En 1984 *Edward Freeman* introduce la teoría de los intereses – “*stakeholder theory*” - que rápidamente se popularizo al permitir que la teoría ética se transfiriese a la estrategia de gestión. El concepto de beneficio es desplazado por el termino de valor y creación de valor, puesto que el valor no tan sólo puede ser medido como componente monetario como ocurre con el beneficio, sino que permite una valoración en diferentes magnitudes. La *stakeholder theory* establece que las empresas y los ejecutivos que las gestionan, tienen como objetivo, la creación de valor para cuantos intereses se relacionan con la empresa, es decir, que la creación de valor debe referenciarse para todo tipo de actores que estén directa o indirectamente interrelacionados, como son, los clientes, los proveedores, los empleados y los inversores, socios o accionistas. La responsabilidad social empresarial recae en la utilización de recursos y actividades para la creación de valor, actuando con reglas que garanticen la libre competencia bajo estándares éticos, alejados de cualquier práctica fraudulenta o engañosa.

A partir de 1985 se posiciona el llamado desempeño social corporativo – “*corporate social performance (CSP)*”, como configuración de los principios de responsabilidad social, la capacidad de respuesta social a estos, y los resultados observados por las empresas con respecto a sus relaciones sociales. Las empresas son percibidas en la sociedad como redes conexas de las que sus acciones denotan reacciones de causa y efecto. Las empresas son instituciones sociales con poder y responsabilidad que no se centran exclusivamente en la maximización de riqueza para sus inversores, socios y accionistas, sino que difieren como consecuencia de que el poder que ostentan es otorgado por la sociedad, bajo un principio legitimidad, siendo las empresas responsables de los resultados alcanzados por sus actividades. Evaluar el

desempeño social y la transmisión de su resultado a la sociedad es potencialmente positivo, puesto que existen segmentos de consumidores capaces de considerar el valor de la CSP de las empresas, y desembolsar una prima adicional en precio respecto de bienes y servicios de empresas generadoras de rendimiento social. Algo similar ocurre con los mercados de capitales, puesto que los inversores incorporan a sus funciones de decisión de inversión aspectos de CSP. Incluso algunos “inversores verdes” pueden llegar a evitar inversiones en empresas no comprometidas con la responsabilidad social. El grado de “*corporate social performance*” de las empresas proporciona una diferenciación en el grado de reputación, de marca y de producto.

En la década de 1990 a 2000 se agrega a la RSC un nuevo concepto denominado desarrollo sostenible – “*sustainable development*” -. El desarrollo sostenible implica satisfacer las necesidades actuales sin poner en compromiso las capacidades de las generaciones futuras, siendo prioritaria la protección de las necesidades de los más pobres, así como las capacidades impuestas por las limitaciones tecnológicas y organizativas del medio ambiente que deben equilibrarse para satisfacer las necesidades actuales y futuras.

En el año 1992, en la cumbre de la tierra de Rio se gestó la creación de una Comisión sobre el Desarrollo Sostenible – “*Commission on Sustainable Development (CSD)*” – que debía tener capacidad suficiente para neutralizar las amenazas al desarrollo sostenible, pero la falta de apoyos, consensos y el alto grado de ambición, situó jerárquicamente a la CSD bajo el Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas (ECOSOC), lo que mermo la capacidad de consecución de objetivos.

Transcurridos veinte años desde la cumbre de la tierra de Rio, en el año 2012, se creó el Foro Político de Alto Nivel – “*High Level Political Forum (HLPF)*” – con el objetivo de alcanzar las Metas de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030.

Cuando las empresas orientan la Responsabilidad Corporativa de forma estratégica, se genera ante los consumidores éticos, la credibilidad en la oferta de sus productos y servicios, siempre que se combinen en un mismo modelo estratégico, los siguientes tres componentes: compromisos éticos y sociales, conexiones con los *stakeholder*, y confianza derivada de la consistencia a lo

largo del tiempo de las acciones de RC, lo que fue denominado a mediados de la década de los años noventa como la triple línea de fondo - “*triple bottom line*” – que media la responsabilidad social.

Las grandes corporaciones, entre la segunda mitad de los años noventa y principios del siglo XXI, desarrollaron normas que fueron denominadas “*corporate citizenship*”, y que en un único conjunto recogían aquellas prácticas de gestión que permitían cumplir con las responsabilidades legales, éticas y económicas establecidas por los accionistas, para minimizar los impactos sociales negativos de sus operaciones, y maximizar los impactos positivos en materia de responsabilidad corporativa.

En el año 2009, diversos movimientos propiciaron la creación de una organización única que promoviese a nivel mundial la elaboración e implantación del llamado Informe Integrado – “*Integrated Reporting*” -.

El 13 de mayo de 2011 en Nueva York, en una reunión de “*International Integrated Reporting Committee (IIRC)*”, ante la necesidad de aumentar la transparencia y aglutinar las informaciones corporativas, tanto financieras como sociales, en un marco de temporalidad que incluyese el corto y el largo plazo, se concluyó el establecimiento de un informe global que permitiese plasmar una visión integral de los resultados corporativos de las organizaciones, que alcanzase las actividades económicas, sociales, ambientales y de gobierno corporativo, junto con los riesgos de sus modelos de negocio.

Las organizaciones han integrado en mayor o menor medida los conceptos de responsabilidad social y las practicas socialmente responsables, más allá del simple cumplimiento regulatorio en cuanto a compromiso social, responsabilidad por el medioambiente y respeto de los derechos humanos.

Las grandes corporaciones lideraron procesos de responsabilidad social corporativa, las instituciones públicas fomentaron la divulgación y promoción para su adopción voluntaria en empresas públicas o privadas, cooperativas, organizaciones sindicales, Organizaciones no Gubernamentales, asociaciones, fundaciones o cualquier otro órgano formal o informalmente constituido.

Las pequeñas y medianas empresas han incorporado a lo largo de los últimos años la responsabilidad social. El sector al que pertenecen o su relación con otras entidades han marcado el ritmo de integración hasta hacerse extensivo a microempresas.

El sector de los despachos profesionales, a excepción de los grandes bufetes y firmas multinacionales parece ser uno de los sectores con mayor retraso en la incorporación de conceptos de responsabilidad social.

En unos momentos en los que la mayoría de sectores han integrado la Responsabilidad Social Corporativa, en los que la especialización y la diferenciación son claves para la subsistencia de los pequeños despachos profesionales, se hace imprescindible un estudio de investigación, que contribuya corroborando la hipotética desalineación del sector de los despachos profesionales con la gestión estratégica de la responsabilidad social.

Si se comprueba dicha desalineación, se pretende proporcionar una herramienta de diferenciación con respecto al grado de reputación, de marca y de producto, aplicada sobre una plataforma de gran capacidad comunicativa y de reducido coste como son las páginas *web*, basadas sobre un modelo simple y eficiente de 4 variables claves, como modelo alternativo a los costosos “informes integrados” promovidos por el *International Integrated Reporting Committee*, que aboga para que dichos informes muestren el valor creado por todos los capitales, desde un punto de vista de informaciones financieras que son complementadas con otras informaciones no financieras, tanto en materias de sostenibilidad como de no sostenibilidad, y que tan sólo están al alcance de grandes corporaciones.

2. Objetivos de la investigación

El objetivo primordial de este estudio es investigar el alcance y grado de implantación de la RSC en el sector de los despachos profesionales y, más concretamente, en el de las Gestorías Administrativas adscritas al *Col·legi Oficial de Gestors Administratius de Catalunya*. La finalidad de este análisis será la posibilidad de manifestar la existencia de oportunidades de negocio derivadas de la implantación de políticas de Responsabilidad Social. Esta implantación, en términos de generación de valor, permite aportar reputación a la empresa, la cual es transmitida al mercado pudiendo llegar a crear ventajas competitivas.

Partiendo de este objetivo, se propone la investigación y evaluación de las páginas *web* de las Gestorías Administrativas del COGAC, con especial atención a las radicadas en la provincia de Lleida, donde la actividad económica genera flujos migratorios que hacen aún más relevante el desarrollo de políticas de RSC. Para complementar el estudio también se ha realizado una encuesta.

El resultado final de este planteamiento será la posibilidad de generar una propuesta de indicadores de RSC recomendados para este caso particular de despacho profesional, las Gestorías Administrativas.

Los objetivos específicos se concretarían en los siguientes:

1. Analizar el estado de la cuestión, la conceptualización y la regulación jurídica de la Responsabilidad Social Corporativa, entendiendo que estamos ante un elemento de gran valor tanto para la sociedad en general, como para las organizaciones empresariales en particular.
2. Identificar cómo se integra la Responsabilidad Social Corporativa en los diferentes ámbitos gestión de las empresas. Revisar los diferentes sistemas de gestión de la RSC que se pueden aplicar.
3. Centrar la importancia del sector de los despachos profesionales y las gestorías administrativas.

4. Analizar la situación de partida de la RSC en los mencionados despachos profesionales; así como los motivos por los que dicha RSC está más o menos presente.
5. A la vista de los resultados, y una vez mostrada la evidencia que demuestra la aportación de valor que genera la RSC en las empresas, se pretende elaborar una propuesta de indicadores de RSC para los despachos profesionales.

De la consecución de estos objetivos se pretende obtener la información necesaria para poder contrastar las hipótesis de esta tesis doctoral, que se presentan en el siguiente apartado.

3. Hipótesis de la investigación

Como hipótesis de estudio, se plantean las siguientes, que se deberán contrastar y validar o rechazar al final de esta investigación:

Hipótesis 1:

Las gestorías administrativas adscritas al COGAC, no aplican elementos de RSC en su actividad de gestión.

Hipótesis 2:

El principal motivo por el cual la RSC no forma parte de la actividad empresarial de las gestorías administrativas es el desconocimiento. Estos despachos no son conscientes de la aportación de valor que podría generar una aplicación generalizada de la RSC, tanto en términos de resultados como de reputación.

Hipótesis 3:

Incluir políticas de RSC en la gestión empresarial aporta valor a las empresas y genera un mayor bienestar en la sociedad.

4. Metodología

En este trabajo de investigación se aplica una metodología tanto cualitativa como cuantitativa. En primer lugar se emplea el método hipotético-deductivo, que nos permite plantear el problema a través de la observación, formular las hipótesis y, finalmente, proceder a su verificación o contrastación.

Entre los distintos métodos empleados, el principal método empleado es la observación de las páginas *web* de las Gestorías Administrativas de la provincia de Lleida, adscritas al COGAC.

Para obtener unas conclusiones que pudiesen considerarse válidas, se han tomado como referencia las Gestorías Administrativas adscritas al COGAC, dado que esta es una de las corporaciones de derecho público con mayor historia en el sector de los despachos profesionales, pero a la vez uno de los Colegios Profesionales más avanzados como lo demuestra que su Consejo de Colegios Oficial de Gestores Administrativos de Cataluña, en ejercicio de sus funciones en materia de expedición del título de gestor administrativo, acordase a diferencia de otros colegios profesionales el reconocimiento del Máster Universitario en Gestión Administrativa, organizado conjuntamente, por el ISGAC y la *Universitat Abat Oliba CEU*, para proceder de oficio a su declaración de equivalencia en los procesos convocados en Cataluña para la obtención del título de Gestor Administrativo.

La selección de las Gestorías radicadas en la provincia de Lleida se justifica por ser éstas las pertenecientes al COGAC, y por el propio propósito del estudio de aquellas Gestorías Administrativas radicadas en un entorno económico, en el que la implantación de políticas de RSE parece más necesaria y evidente dado el entorno de actividad económica, con lo que el estudio ha prestado especial atención a las Gestorías Administrativas radicadas en la provincia de Lleida, dados los mayores flujos migratorios derivados de su actividad agrícola.

La observación se realiza sobre la totalidad de páginas *web* de dichas Gestorías Administrativas. El tamaño del universo permite su completa observación, lo que reduce los márgenes de error y permite dar una mayor fiabilidad a la investigación.

El tamaño de la población coincide con el universo y las observaciones se realizan sobre este, lo que nos permite iniciar la investigación con la presencia de una duda o problema que debe cumplir dos condiciones:

- La observación debe registrar un fenómeno que pueda medirse o cuantificarse de alguna manera.
- El fenómeno deberá poderse repetir para poder aceptar o rechazar la hipótesis planteada.

De esta forma, en nuestro caso particular, el problema que se va a investigar es la falta de interés por aplicar elementos de RSC en los despachos profesionales, perdiendo éstos una fuente importante de aportación de valor.

La formulación de las hipótesis son conjeturas en forma de enunciado cuya característica principal es que pueden ser sometidas a contrastación. En este caso, se observará el comportamiento de las páginas web de las Gestorías Administrativas y se realizará una encuesta a una muestra de dichas Gestorías. De las 63 Gestorías Administrativas existentes el año 2011, correspondientes al 100% de colegiados ejercientes en la provincia de Lleida, 37 de ellas no disponían de página web por 26 que disponían de ella, si bien una era común a dos colegiados.

Entre los meses de noviembre de 2011 y mayo de 2012 se realizan sobre la base de datos B1, tres observaciones repetidas sobre cada una de las páginas web de las Gestorías radicadas en la provincia de Lleida a lo largo de un periodo de tiempo de seis meses, observaciones llevadas a término con un intervalo de observación no menor a un mes y medio y no mayor a tres meses, sobre cuatro variables:

- existencia de memoria anual de RSC,
- de código de conducta,
- de acciones de sostenibilidad llevadas a cabo por la entidad y,
- la existencia de publicidad y transparencia de los resultados económicos y financieros,

Aunque los resultados estadísticos del análisis de la base de datos B1 son significativos, se considera de interés para la investigación establecer un análisis sobre una segunda base de datos B2, en un segundo momento temporal, en el que transcurridos 4 años, sus resultados devienen reveladores, permitiendo la obtención de conclusiones no tan sólo desde un punto de vista estático, sino también dinámico.

Sobre la segunda base de datos B2, se realizan entre los meses de noviembre de 2015 y mayo de 2016, - siguiendo la misma metodología de observaciones de la base de datos B1 -, tres observaciones repetidas sobre cada una de las páginas web de las Gestorías radicadas en la provincia de Lleida a lo largo de un periodo de tiempo de seis meses, observaciones llevadas a término con un intervalo de observación no menor a un mes y medio y no mayor a tres meses, sobre las mismas cuatro variables: existencia de memoria anual de RSC, de código de conducta, de acciones de sostenibilidad llevadas a cabo por la entidad y finalmente la existencia de publicación y transparencia de los resultados económicos y financieros.

Éste es uno de los los procedimientos más frecuentes en ciencias sociales, el análisis de contenido como técnica de interpretación de textos que nos permite obtener el conocimiento de diversos aspectos y fenómenos de la vida social, basada en la lectura (textual o visual) siguiendo el método científico, es decir, realizando una lectura, sistemática, objetiva, replicable, y válida, ya sea obtenida la información de forma directa y manifiesta o de forma soterrada en un sentido latente oculto, indirecto que se ha pretendido transmitir.

Para dar más consistencia a la observación se construyen dos bases de datos B1 y B2 en periodos temporales distintos. Para el estudio cuantitativo y cualitativo se realizará una recogida, selección, tabulación y análisis de la información, permitiendo interpretar los resultados, y proponer las conclusiones pertinentes respecto a validación o rechazo de la primera de las hipótesis de la investigación, relativa a la existencia de un elevado grado de retraso en la implantación y difusión de políticas de Responsabilidad Social Corporativa en las Gestorías Administrativas pertenecientes al COGAC.

El análisis estadístico de las bases de datos B1 y B2, que ha llevado a corroborar la hipótesis de partida, se ha reforzado mediante la realización de test binomiales unilaterales usando el software Statistical Package for the Social Sciences (SPSS, versión 18), al objeto de obtener certeza, sobre cada una de las cuatro variables analizadas (Memoria anual de RSC; Códigos de conducta; Acciones de sostenibilidad llevadas a cabo; Publicitación y transparencia de los resultados económicos y financieros), comparando las frecuencias de los sucesos (sin RSC; con RSC) con la frecuencia predicha del 0.999 del suceso sin RSC, para las que el test binomial ha indicado que la proporción de las páginas web que no muestran ninguna de las variables analizadas no es diferente de la proporción esperada ($p = 0.975$, unilateral).

Respecto del método aplicado en la contrastación de la segunda hipótesis, se ha elaborado una encuesta estadística con el objetivo de obtener precisión y representatividad.

La encuesta permitirá obtener conclusiones efectivas sobre la hipótesis relativa al motivo que subyace en la escasa implantación de políticas de Responsabilidad Social Corporativa, en las Gestorías Administrativas, pertenecientes al COGAC de la provincia de Lleida.

La encuesta ha sido realizada mediante entrevistas telefónicas, estructurándose en unas fichas diseñadas específicamente para esta encuesta (ver anexo número 3), en la que se han ido recogiendo las respuestas y transcribiendo literalmente, tras formular las mismas preguntas y en el mismo orden a cada uno de los encuestados.

Las encuestas se han realizado partiendo de la base de datos B2 depurada, base de datos utilizada para la contrastación de la primera hipótesis, teniéndose en cuenta para el cálculo de la muestra, el tamaño de la población total de veintidós (22) individuos, con un intervalo de confianza del 97% y un margen de error del 5%. Además se asumió una distribución de las respuestas negativas del 99%, para lo que se estableció un tamaño mínimo de la muestra de 11 individuos, calculada en base a la siguiente fórmula:

$$x = Z(c/100)2r(100-r)$$

$$n = N \cdot x / ((N-1)E^2 + x)$$

$$E = \text{Sqrt}[(N - n)x/n(N-1)]$$

Donde N es el tamaño de la población, r es la fracción de respuestas interesadas y Z (c / 100) es el valor crítico para el nivel de confianza c.

Para determinar el tamaño de muestra se ha utilizado el software calculador de tamaños de muestras *Raosoft*, que ha sido consultado el 9 de abril de 2017, y que se encuentra disponible en: <http://www.raosoft.com/samplesize.html>

Para la formulación de las preguntas de la encuesta se han elaborado preguntas claras, y se ha realizado una pregunta de control, para poner de manifiesto posibles contradicciones que pudiesen mostrar falta de veracidad en las respuestas.

El cuestionario ha sido diseñado con el mínimo número posible de preguntas, con un número mayoritario de preguntas cerradas que pudiesen ser contestadas exclusivamente con un "SI", un "NO", y un "NO SABE o NO RESPONDE" para facilitar las respuestas y reducir su ambigüedad.

En total, la encuesta ha consistido en ocho preguntas. Adicionalmente se han realizado preguntas que permitiesen una respuesta y una explicación más amplia que la obtenida con las preguntas cerradas, con el objetivo de obtener respuestas que permitiesen la validación de la hipótesis en estudio, dejado tiempo suficiente en la formulación, al efecto de poder obtener informaciones relevantes adicionales para el estudio.

Mediante la metodología cuantitativa, sobre las respuestas cerradas recogidas de los individuos que han participado en la encuesta, se han elaborado diversos gráficos que se han incorporado a modo de figuras, y que han permitido comprobar de modo más concreto, que el principal motivo por el cual la RSC no forma parte de la actividad empresarial de las Gestorías Administrativas es el desconocimiento existente sobre esta materia.

La encuesta realizada para la contrastación de la segunda hipótesis, permite adicionalmente validar y hacer concluyente el resultado de la contrastación de la primera hipótesis, al comprobarse, que la falta de presencia de información en materia de RSC en las páginas *web* de las Gestorías Administrativas de la provincia de Lleida, no es tan sólo una falta de publicitación que muestra el poco interés que le dan las Gestorías Administrativas a las políticas y actividades de RSC, sino que estas políticas y actividades de RSC, no son realizadas por las mismas, y por tanto no existen.

La metodología aplicada para la verificación de la tercera hipótesis, vinculada a la aportación de valor en todas aquellas empresas que aplican políticas de RSC, ha consistido en un análisis cualitativo a partir del estudio de los diferentes informes publicados por las grandes consultoras o instituciones dedicadas al tema de la investigación. De sus resultados se realiza una extrapolación al caso concreto de los despachos profesionales y, en este caso particular, de las Gestorías Administrativas.

Finalmente, se han utilizado los métodos de la revisión bibliográfica y el análisis de los textos más importantes en materia de RSC, textos legales, filosóficos y profesionales, con amplio alcance con respecto a las distintas partes que conforman este trabajo, entre los que encontramos el marco teórico.

5. Estructura del trabajo

En la primera parte de este trabajo se desarrollan los aspectos conceptuales que enmarcan la investigación. En el capítulo 1, se resume el estado de la cuestión y se explican las cuatro dimensiones que nos permiten enmarcar la responsabilidad social de las empresas, éstas son: los beneficios, la actuación política, las demandas sociales y los valores éticos. A continuación, centramos nuestra atención en la teoría instrumental por entender que es la que de forma más clara entronca con la esencia de la empresa.

En el capítulo 2 se aborda la conceptualización de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) a partir de distintas definiciones que han ido surgiendo tanto desde el ámbito académico como desde el ámbito institucional. Esta conceptualización nos permite abordar con mayores garantías la comprensión de la regulación jurídica de la RSC, ya sea en el entorno internacional, en el entorno comunitario y en el entorno nacional. De este análisis se constata que la RSC es ya global en todas las áreas de la sociedad y con interés global a nivel mundial, como lo demuestran los pactos y recomendaciones de las principales organizaciones internacionales como la OCDE y la UE.

El capítulo 3 analiza la identificación de la RSC en la gestión de las empresas, viendo su impacto en cada uno de los agentes relacionados con dicha gestión, así como los distintos sistemas de gestión que se pueden aplicar.

Este capítulo nos permite determinar el conjunto de normas y actuaciones desarrolladas por aquellas organizaciones comprometidas en materia de RSC, que tienen como objetivo garantizar los tres pilares que sostienen toda gestión ética y socialmente responsable: transparencia, integridad y sostenibilidad.

En el capítulo 4 centramos nuestra atención en las Gestorías Administrativas entendidas como especialistas que auxilian y asesoran a los ciudadanos tanto en sus actividades profesionales, como personales, realizando por su cuenta y ordeno o asesorando para una adecuada práctica, trámites, negocios y pagos con las Administraciones Públicas. Las Gestorías Administrativas se encuentran encuadradas en Colegios Profesionales de su ámbito territorial, lo cual nos lleva a la necesidad de iniciar la explicación haciendo referencia a las características de los despachos profesionales y los colegios profesionales.

Dedicamos este capítulo a las gestorías administrativas como introducción a la parte central de esta investigación, consistente en el análisis de situación y evolución de la RSC en el ámbito de las mencionadas gestorías.

Por ello, en la segunda parte del trabajo centrada en el análisis empírico, se expone en el capítulo 5 el análisis y la contrastación de las dos primeras hipótesis planteadas. Para ello, y siguiendo la metodología explicada en el epígrafe anterior, recurriremos a la observación y evaluación de las páginas *web* corporativas de las Gestorías Administrativas pertenecientes al *Col·legi oficial de Gestors Administratius de Catalunya*. Realizando a continuación una encuesta, mediante el sistema de entrevistas telefónicas y el diseño de fichas que nos permitan recoger las respuestas.

En este capítulo veremos que el sistema de variables que nos permite realizar el análisis empírico está formado por: la Memoria anual de RSC, los códigos de conducta, las acciones de sostenibilidad llevadas a cabo y la publicitación y transparencia de los resultados económicos y financieros de cada gestoría.

Por su parte el capítulo 6 da pie a la contrastación de la tercera hipótesis, relativa a la generación de valor por parte de todas aquellas empresas que aplican políticas de RSC. Para ello se presenta un análisis cualitativo que muestra las principales conclusiones de los diferentes informes publicados por las grandes consultoras o instituciones especializadas en el ámbito de la RSC. A partir de los resultados obtenidos se elabora una propuesta de indicadores de RSC específicos para ayudar a generar valor a las Gestorías Administrativas a partir de una mejor implantación de las políticas de RSC.

Finaliza el trabajo con unas conclusiones que pretenden recoger las principales ideas que se han ido mostrando a lo largo de la investigación. Siendo la principal conclusión la constatación del elevado grado de retraso en la implantación y difusión de políticas de Responsabilidad Social Corporativa en las Gestorías Administrativas pertenecientes al COGAC y la importancia de cambiar la mencionada dinámica. Por último, se ponen de manifiesto las principales limitaciones del estudio, así como las principales aportaciones y las futuras vías de investigación que deja abiertas.

Agradecimientos

Este trabajo no hubiese sido posible sin la participación de Dr. Josep Lluís del Olmo, a quien le debo agradecer su incesante grado de exigencia y su persistencia lo cual me ha obligado a focalizar mis esfuerzos en alcanzar en lo posible la excelencia en materia de investigación.

Tampoco quisiera olvidar a la Dra. Vanesa Berlanga por su orientación en el planteamiento empírico de la investigación, y al Dr. David Rotllant quien me facilito el acceso a herramientas estadísticas de incalculable valor para este estudio.

A la Dra. Eva Perea quien me animo en los momentos iniciales y con quien compartí mis primeras ideas de lo que terminaría siendo este trabajo de investigación.

A las Dras. Carmen Ruiz y María Jesús Pesqueira por su complicidad, su persistencia, y su ayuda en la búsqueda bibliográfica.

Al Dr. Fernando Alvarez por su contribución en la sistematización y estructuración del trabajo.

A la Dra. Carmen Parra por su inestimable contribución en la Dirección de esta investigación.

A la Dra. Rebeca Parto por sus contribuciones metodológicas durante nuestras respectivas estancias en EEUU, en la Harvard University, y en la Harvard Business School. .

Al Dr. Juan Ripoll por su confianza y apoyo en los momentos de desfallecimiento.

A los Sres. Xavier Pont y Augusto Piñel, por sus contribuciones desinteresadas y sus contactos, que han permitido obtener estudios de incalculable valor para esta investigación.

A la Sra. Marina Rocabrúna, quien me orientó sobre la existencia en la página *web* del COGAC del censo detallado de Gestores Administrativos colegiados, los cuales han sido la base de análisis que finalmente ha permitido alcanzar las conclusiones finales.

Tampoco puedo olvidar en esta breve manifestación de gratitud, a los compañeros economistas y abogados, Sres. Jaume Subirana y Javier Teringuer, quienes atendieron amablemente mis solicitudes de consejo y orientación, y a mis compañeras de estudios Anna Samitier y Sonia López, y a Maria Carmen Salvador.

A Joan Carles Roig Roig, querido amigo y compañero, quien me referenció y facilitó el acceso a diversos Gestores Administrativos de la provincia de Lleida.

A los despachos profesionales de Gestores Administrativos y sus titulares Venanci Blanch Bonet, Cristina Bonilla Arnaez, Francisco Cañizares Rute, Joana M^a Cortada Echaz, Carlos Dalmau Canut, Concepción Cavila Chimeno, Joan Carles Dones Menal, Pablo Garcia Sistac, Albert Jover, Montserrat Mas i Pujol, Luis Qui Cambres, que colaboraron desinteresadamente en este estudio atendiendo las cuestiones planteadas en la encuesta que se diseñó específicamente para este estudio.

Al Dr. Carlos Buesa y la Dra. Tamara Maes por su contribución como mentores e investigadores.

A mi equipo Marga Mas, Gloria Gumbert, Sandra Lanuza, Irene Martinez, Nelli Aslanyan, David Laencina, Xavier Perpinya, mis colegas de Dirección, Neus Virgili, Cesar Molinero, Emili Torrell y al resto de compañeros de Oryzon Genomics S.A.

A mis alumnos de Grado de Dirección de Empresas, y de Marketing y Dirección Comercial de la *Universitat Abat Oliba CEU*.

A mis alumnos del Master en Gestión de Empresas Biotecnológicas de la Salud de la Universidad San Pablo CEU (en colaboración con ASEBIO, Asociación Española de Bioempresas), y en particular a mis queridas amigas Directoras del Master, la Dra. María del Pilar Ramos y la Sra. Isabel García.

A Joan Ramon Salvador, actual *Director de Serveis Col·legials i Professionals* del *Col·legi d'Economistes de Catalunya*, y Gerente del ya desaparecido *Il·lustre Col·legis de Titulats Mercantils i Empresarians de Barcelona*, quien forjo un acuerdo de colaboración con la *Universitat Abat Oliba CEU*, que me ha llevado finalmente al desarrollo de este trabajo de investigación.

Por último, desearía añadir un agradecimiento especial a Isabel Ferre Maydeu, Ignasi Rello Ferre y Enric Rello Ferre, mi familia, por su apoyo, tolerancia y comprensión.

CAPITULO I

Marco teórico de la Responsabilidad Social Corporativa

1.1. Estado de la cuestión

El campo de la responsabilidad social corporativa (RSC) presenta un amplio abanico de teorías así como una proliferación de enfoques, todos ellos controvertidos, complejos y poco definidos¹. Garriga y Mele (2004) consideran que el campo de la RSC está compuesto por diferentes enfoques que llegan a ser contradictorios, complejos y pocos claros. Es por ello necesario cartografiar las principales teorías y aproximaciones en torno a la responsabilidad social de las empresas, a partir de cuatro dimensiones relacionadas con los beneficios, la actuación política, las demandas sociales y los valores éticos. Estas dimensiones permiten sistematizar las teorías de RSC en cuatro grupos:

a) Teorías instrumentales, en las que la empresa es vista como un instrumento para la creación de riqueza y sus actividades sociales como un medio para alcanzar resultados económicos. En este grupo de teorías se incluyen:

- La maximización del valor para el accionista como criterio supremo para evaluar las actividades sociales corporativas.
- Las estrategias para lograr ventajas competitivas. Este grupo de teorías presenta tres enfoques:
 - Inversiones sociales en un contexto competitivo. considerando que la inversión en actividades filantrópicas puede ser útil para mejorar el contexto de ventaja competitiva de una empresa ya que normalmente crea un valor social mayor del que pueden crear los donantes individuales o el gobierno.

¹ Garriga E. y Melé D. "Corporate Social Responsibility, Theories: Mapping the Territory.". *Journal of Business Ethics*. Vol. 53, núm. 1/2, pp. 51 – 71. Dordrecht (Netherlands): Kluwer Academic Publishers. 2004., p. 51 - 71

- Una perspectiva de la empresa y las capacidades dinámicas basada en los recursos naturales. Este enfoque mantiene que la capacidad de una empresa para lograr mejores resultados que sus competidores depende de la interacción de recursos humanos, organizativos y físicos a lo largo del tiempo y en las rutinas organizativas y estratégicas por las cuales los directivos adquieren dichos recursos, los modifican, integran y combinan para generar nuevas estrategias creadoras de valor.
- Estrategias para la base de la pirámide económica, en la que se observa más una oportunidad para innovar que un problema. Una manera de abordar este tema es la innovación disruptiva: productos o servicios que no tienen las mismas capacidades ni condiciones que los utilizados por los clientes en los mercados convencionales y que, por ello, sólo pueden ser introducidos para aplicaciones nuevas o menos complicadas entre los clientes no tradicionales, con una producción de bajo coste y adaptados a las necesidades de la población.
- El marketing con causa, cuyo objetivo principal es aumentar las ventas e ingresos de la empresa o la relación con los clientes creando una imagen de marca mediante la adquisición o la asociación con la dimensión ética o la dimensión de responsabilidad social.

b) Teorías políticas, que hacen referencia al poder de las empresas en la sociedad y un ejercicio responsable de dicho poder en el escenario político. Entre las más importantes, destacan:

- El constitucionalismo corporativo, basado en la idea de que la empresa es una institución social y debe ejercer el poder de forma responsable, sujeta a la "ecuación de poder social" ("Las responsabilidades sociales de los empresarios derivan del poder social que tienen") y la "ley de hierro de la responsabilidad" ("Quien no ejerza su poder social con responsabilidad lo perderá").

- La teoría del contrato social integrador, inspirada en el pensamiento filosófico de Locke, que considera que las responsabilidades sociales provienen del acuerdo en dos niveles: un contrato macrosocial teórico que apela a todos los contrayentes racionales, y un contrato microsocioal real asumido por los miembros de numerosas comunidades locales.
 - La ciudadanía corporativa, un concepto con tres significados diferentes: una visión limitada, que comprende la filantropía corporativa, la inversión social o la asunción de ciertas responsabilidades con respecto a la comunidad local; una visión equivalente a la RSC, y otra más amplia, por la que las empresas entran en el escenario de la ciudadanía cuando el gobierno falla en la protección de la ciudadanía incluso en un contexto global.
- c) Teorías integradoras**, en las que la empresa se centra en la captación, identificación y respuesta a las demandas sociales. Con ello pretenden legitimidad social y una mayor aceptación y prestigio social. Este grupo de teorías comprende:
- La gestión de asuntos sociales, definida como los procesos con los que la empresa identifica, evalúa y responde a los asuntos sociales y políticos que pueden afectarle significativamente.
 - El principio de responsabilidad pública. Sostiene que un comportamiento empresarial adecuado deriva de una política pública relevante, que incluya el modelo general de dirección social reflejado en la opinión pública, asuntos emergentes, requisitos legales formales y prácticas de ejecución o aplicación.
 - La gestión de los grupos implicados (*stakeholders*), un enfoque orientado hacia las personas que afectan a o se ven afectadas por las políticas y prácticas corporativas. Su ventaja es la mayor sensibilidad de la empresa hacia su entorno, pero también una mejor comprensión por parte de los agentes de los dilemas que afronta la organización.

- La acción social corporativa, una serie de teorías que promulgan la búsqueda de la legitimidad social a través de procesos que ofrezcan las respuestas adecuadas.

d) Teorías éticas, basadas en las responsabilidades éticas de las empresas para con la sociedad. Se fundamentan en principios que expresan qué se debe y qué no se debe hacer o la necesidad de construir una sociedad mejor. Entre los enfoques principales, se distinguen los siguientes:

- La teoría normativa de grupos implicados (*stakeholders*), la cual contempla las obligaciones fiduciarias de la empresa hacia todos sus grupos interdependientes implicados (*stakeholders*): proveedores, clientes, empleados, accionistas y comunidad local. Su puesta en práctica exige tomar como referencia alguna teoría ética (kantiana, utilitarista, teorías de justicia, etc.).
- Los derechos universales, basados en los derechos humanos y laborales y el respeto al medio ambiente.
- El desarrollo sostenible, dirigido a alcanzar un desarrollo humano que tenga en cuenta a las generaciones presentes y futuras. Para evaluar su propia sostenibilidad, la empresa debería adoptar un "triple objetivo" que incluya no sólo los aspectos económicos de la firma, sino también los sociales y medioambientales.
- El enfoque del bien común, que sostiene que la empresa debe contribuir al bien común porque es parte de la sociedad. La empresa cuenta con muchos medios para conseguirlo: creando riqueza y proveyendo bienes y servicios de una manera justa y eficiente y, al mismo tiempo, respetando la dignidad y los derechos fundamentales inalienables de los individuos. Asimismo, contribuye al bienestar social y la convivencia en condiciones justas, pacíficas y amistosas, tanto en el presente como en el futuro.

1.2. Teoría instrumental de la RSC

De los cuatro grupos teóricos comentados, centraremos nuestra atención en el primero, la teoría instrumental, por entender que es el que de forma más clara entronca con la esencia de la empresa. De esta forma podremos entrar con más detalle en las tres teorías que de él se derivan: maximización del beneficio, enfoque estratégico y marketing social.

Entender la Responsabilidad Social como un medio para la obtención de riqueza, puede denotar una faceta primaria del capitalismo, pero si lo enmarcamos en el pensamiento económico de la Escuela Clásica, en el que no es importante la simple acumulación del dinero, sino la creación de la riqueza, nos acercamos a las teorías de los sentimientos morales y a la convicción de que el interés particular y el de la colectividad son coincidentes, tal como interpretamos del clásico *la riqueza de las naciones*, en el que *Adam Smith*, el padre de la economía y del liberalismo económico establecía:

“En la medida en que todo individuo procura en lo posible invertir su capital en la actividad nacional y orientar esa actividad para que su producción alcance el máximo valor, todo individuo necesariamente trabaja para que el ingreso anual de la sociedad sea el máximo posible. Es verdad que por regla general él ni intenta promover el interés general ni sabe en qué medida lo está promoviendo. Al preferir dedicarse a la actividad nacional más que a la extranjera él sólo persigue su propia seguridad; y al orientar esa actividad para producir un valor máximo, él busca sólo su propio beneficio”

El interés del propio beneficio propicia el beneficio común sin ser promovido ni conocido por el propio individuo, es por ello que encontramos a faltar *el bien común*, al no promoverse una consecución conjunta que imposibilita el que los hombres se puedan constituir con una verdadera unidad moral².

La RSC comprendida como teoría instrumental, denota una necesaria temporalidad, puesto que no es concebida como una convicción, sino como una condición ética y responsable, tan sólo establecida como simple política para la obtención del beneficio y la riqueza propia, con lo que deja de tener interés para

² Lázaro, R. *Adam Smith: Interés particular y bien común*. Pamplona: Instituto Empresa y Humanismo Universidad de Navarra, Servicio de Publicaciones de la Universidad de Navarra. 2001., p. 39

las empresas, en aquel momento en que cesa la ventaja competitiva, con lo que desaparecen las políticas y las acciones Socialmente Responsables desarrolladas.

La construcción de políticas de Responsabilidad Social en el marco teórico instrumental, se establecen bajo cuatro elementos esenciales: el económico, el legal, el ético y el discrecional (Carroll 1979). Modelo en el que se reconoce como esencial y primordial para la empresa el éxito económico.

Las interdependencias de los distintos elementos esenciales del mencionado modelo, crean un carácter multidimensional, en el que se establecen tres dimensiones a equilibrar en el desarrollo de los negocios: una económica, otra medioambiental y finalmente una social³.

La dimensión social, requiere de inversiones en RSC que se aplicaran y mantendrán mientras la organización obtenga de ellas ventajas competitivas, que permitan justificar el uso de recursos empresariales en acciones sociales.

Las empresas cotizadas que aplican políticas de RSE, miden la eficiencia de los recursos destinados a estas, al efecto de reducirlos, incrementarlos o mantenerlos, en función de la creación de valor añadido⁴ – “*Market Value-Added*” - (MVA), que estiman que se produce, entendida como eficiencia de los recursos destinados sobre la creación de valor añadido, siendo esta el resultado de la siguiente fórmula:

$$MVA = \text{Market Value} - \text{Capital}$$

Donde, *Market Value* se refiere a la valoración de la Sociedad en el mercado de renta variable, y el *Capital* la deuda financiera y lo fondos propios invertidos.

³ Panwar, R., *Corporate Social Responsibility in the Forest Products Industry; An Issues Management Approach. An abstract of the dissertation of Rajat Panwar for the degree of Doctor of Philosophy in Wood Science presented on June 5, 2008.* Ann Arbor (USA): UMI Microform 3321953. 2008., p. 15 – 17

⁴ Hillman, A. J., y Keim, G.D. “Shareholder Value, Stakeholder Management, and Social Issues: What’s the Bottom Line?”. *Strategic Management Journal*, Vol. 22, Núm. 2.. p. 125 – 139. Hoboken (New Jersey): Wiley-Blackwell. 2001. p. 126 – 129

Dependiendo de los objetivos económicos de las empresas o corporaciones, identificamos tres grupos de objetivos que se enmarcan dentro de las teorías instrumentales⁵:

- i) El primer grupo, establece objetivos que maximicen el valor de las acciones de la Sociedad para los accionistas, beneficios que tienen un impacto en el corto plazo.
- ii) El segundo objetivo, se centra en un enfoque estratégico relativo a la consecución de ventajas competitivas que permitan alcanzar beneficios que perduren en el largo plazo. Las políticas de RSC son meros instrumentos para la generación de beneficios.
- iii) El tercer objetivo, se enmarca en el llamado marketing social, que espera generar beneficios en el largo plazo.

1.2.1. La maximización del beneficio

La maximización del beneficio que recogemos en el contexto del primero de los objetivos de las teorías instrumentales, procede de la hipótesis consolidada y aceptada relativa a que *“hay una y solo una responsabilidad de la empresa: usar sus recursos en actividades encaminadas a maximizar sus beneficios, en la medida que observe las reglas del juego, es decir, que actúe dentro de la libre competencia sin engaño ni fraude”* (Friedman, 1962).

Tomando la teoría relativa a la maximización del beneficio, y descomponiendo los factores que componen el beneficio, observamos que es la diferencia entre ingresos y gastos lo que denota el beneficio. Bajo la tesis de Friedman, maximizaremos los beneficios en aquel momento en que se produce la combinación de ingresos y gastos que da por resultado el valor positivo más alto de entre todos los posibles.

Bajo la tesis de Friedman, las organizaciones destinan recursos en materia de RSC, cuando la dotación de gastos implica un aumento marginal de los ingresos, aumento de ingresos que necesariamente será mayor que el de los recursos

⁵ Garriga E. y Melé. Op. cit. p. 53

destinados, o en otro caso, cuando una reducción de gastos supone una reducción de ingresos por un importe mayor que los primeros.

Prosiguiendo con el análisis de la teoría de Friedman, es relevante analizar los aspectos relativos a la observancia de las reglas de juego, a la actuación en el marco de la libre competencia y al ejercicio de acciones libres de engaño y fraude. Debemos considerar que todas aquellas acciones que vayan encaminadas al cumplimiento de estos requisitos, no son acciones de RSC, sino simples acciones necesarias para garantizar la ética empresarial y la adecuada gobernanza corporativa.

Las normas éticas muestran un importante crecimiento, aun cuando no existe una homogeneización multicultural en el entorno de la comunicación de los negocios y sus estructuras globales. El comportamiento de los empresarios con respecto a las diferentes bases de valores éticos de los negocios difiere y consecuentemente dificulta la actividad empresarial multicultural, conforme a los resultados de quinientos encuestados de diversos países (Rusia, Estados Unidos de América, Reino Unido, España, Italia, Alemania y Francia), que denotan un reducido número de valores coincidentes entre los distintos países, con lo que la ética moderna puede generar situaciones y consecuencias imprevisibles, como se desprende del análisis y de las conclusiones del estudio *“la base de valores ético-empresariales en el ámbito multicultural”*⁶

La teoría de la maximización del beneficio, ha evolucionado, las nuevas tendencias abogan por un concepto mayor y más amplio de beneficio, este ya no comprende única y exclusivamente el beneficio económico, sino que agrega el llamado beneficio social.

Este nuevo concepto de beneficio, contrapone a grupos de interés. En el pasado, establecía objetivos que maximizaban el valor de las acciones de la entidad para los accionistas, mientras que en la actualidad, con la inclusión de aspectos de bienestar social en la definición de beneficio, se establecen nuevos *stakeholders*, en los que los intereses de los accionistas pueden contravenir los

⁶ Dzyaloshinsky, I.M., Pilguin, M.A. y Korneva, O. “La base de valores ético-empresariales en el ámbito multicultural.”. Estudios sobre el Mensaje Periodístico. Vol. 21, núm. 1, pp. 299 – 315. Madrid: Universidad Complutense de Madrid. 2015., p. 299 – 315

de los nuevos grupos de interés. Pero esta contraposición no es en si el problema, el verdadero problema, radica en si los recursos limitados a los que deben hacer frente las corporaciones y la sociedad - como lo residuos -, son afrontados bajo la teoría de la maximización de los beneficios⁷, pero beneficios que traspasan el alcance de la propia corporación, puesto que incluyen adicionalmente a los beneficios y costes sociales, que podemos denominar bienestar social.

Analizando el nuevo concepto de beneficio, y centrándonos en una de las magnitudes que lo compone, los gastos, y siendo estos gastos de RSC, nos enfrentamos ante una contradicción en la teoría de la maximización de los beneficios, por cuanto la adopción de políticas voluntarias de RSC, que generan gastos derivados de su pro actividad, puesto que superan las exigencias legislativas, permite entre otros, compensar mermas de competencia en los mercados, reducir impactos globales y favorecer el medioambiente, ..., todo ello adelantándose a las exigencias legales, y es por ello que surgen dos limitaciones⁸:

- i) la primera proveniente de la falta de incentivos para estimular las acciones voluntarias de RSE, puesto que impacta en la reducción de beneficios, al menos en el corto plazo, lo que contraviene el concepto de maximización de beneficios.
- ii) La segunda, surge como consecuencia de la inferioridad en la que se encuentran las empresas con respecto a las autoridades reguladoras – legislativas -, que por contra de las primeras disponen de medios de análisis que a diferencia de las primeras, y que les permiten tomar decisiones que afectan a toda la sociedad, cuando las empresas deben tomarlas, con incertidumbre, al desconocer el grado de impacto que puedan tener sus actuaciones.

⁷ Jensen, M.C. "Value Maximization, Stakeholder Theory, and the Corporate Objective Function.". *Journal of Applied Corporate Finance*, Fall 2001. Forthcoming, Vol. 12, Num. 1, pp. 1 -17. Boston: Harvard Business School. 2002., p. 12 – 13.

⁸ Argandoña, A., "Responsabilidad Social y creación de valor para el accionista: ¿objetivos contrapuestos o complementarios?". *Ocasional Paper*. Núm. 07/16, pp. 1 - 11. Barcelona: IESE Business School – Universidad de Navarra. 2007., p. 3 - 6

Las tesis iniciales relativas a la maximización de beneficios, como hemos podido observar de la propia evolución del pensamiento económico, dejaban fuera del concepto de beneficio, todas aquellas aportaciones de ingresos sociales en los que contribuye la empresa o la corporación; la contabilización del valor social creado, considerando como ingresos todas aquellas aportaciones sociales, repercutan o no directamente a los accionistas o a la sociedad en general, así como la contabilización como propios para la empresa, los ahorros de costes sociales, derivados de las acciones de políticas voluntarias de RSC.

El concepto amplio de maximización de beneficios, nos ha de permitir calcular un nuevo resultado, que contemple las magnitudes tradicionales de beneficio, junto con la incorporación de los correspondientes, ingresos, costes y ahorros sociales, que aun cuando difíciles de cuantificar, deben considerarse, en uno de los nuevos estados financieros, el *reporting* integrados, en el que debe medirse y monetizarse el impacto de todas las actividades de la cadena de valor, y en la que se incluyen las actividades de RSC.

1.2.2. Enfoque estratégico en la consecución de ventajas competitivas

El enfoque estratégico en la consecución de ventajas competitivas, es el segundo objetivo planteado en las teorías instrumentales, al efecto de proceder a una asignación de recursos en materia de RSC, que permitan la consecución de beneficios a largo plazo.

El término estrategia, procede de la unión original de las palabras “*stratos*”, relativo al ejército, y “*agein*”, relativo a guiar. Sus connotaciones iniciales se enmarcan en el contexto militar, en la dirección de acciones militares con el objetivo de derrotar a los enemigos.

Para entender el enfoque estratégico de las organizaciones empresariales y su relación con la ventaja competitiva sostenible, se requiere como condición previa necesaria, pero no suficiente, el conocimiento de los principios estratégicos; principios que tienen sus orígenes en el tratado “*el arte de la guerra*”, de origen chino, siglo V antes de Cristo, atribuido al general *Sun Tzu*.

Aun cuando la filosofía de *Sun Tzu* sobre el “*el arte de la guerra*” se centra en los principios: “*todo el Arte de la Guerra se basa en el engaño*” y “*el supremo Arte de la Guerra es someter al enemigo sin luchar*”, son seis los principios básicos de la guerra aplicados en las estrategias de los negocios y su influencia en la toma de decisiones⁹:

- i) Los recursos empresariales son limitados, y la ecuación coste beneficio es esencial para garantizar una verdadera ventaja competitiva, el primero de los seis principios del “*libro de la guerra*” adaptado a la estrategia empresarial se denomina “*Gane todo sin combatir*”, por cuanto la consecución de cuotas de mercado debe ser sigilosa, con habilidad, para no despertar la reacción de la competencia, y evitar la destrucción de la rentabilidad; interpretándose de las siguientes tres citas de *Sun Tzu*:

“Tu meta debe ser tomar intacto todo lo que hay bajo el cielo. De este modo tus tropas no se agotarán y tu victoria será total. Este es el arte de la estrategia Ofensiva”

“Porque obtener cien victorias en cien batallas no es el colmo de la habilidad. Someter al enemigo sin combatir es el colmo de la habilidad”

“sustituye las banderas y estandartes de tu enemigo por los tuyos, mezcla sus carros de guerra con los propios y móntalos”

- ii) El segundo de los principios, “*Evite la fortaleza y ataque la debilidad*”, persiste en la optimización de los recursos empresariales disponibles, puesto que destinarlos a hacer frente a las debilidades de la competencia, implica una optimización con respecto a la improductividad de destinarlo al ataque de las fortalezas de la competencia, como apreciamos de los siguientes aspectos expuesto por *Sun Tzu*:

⁹ Droznes, L., *El arte de la Guerra: Guía de aplicación de los principios básicos de la guerra a las realidades de los mercados competitivos contemporáneos*. [en línea]. Argentina: 2007 [Consultado el 11 de agosto de 2015], p. 3 - 7, Disponible en: http://www.adizesca.com/site/assets/en-el_arte_de_la_guerra_sun_tzu-ld.pdf

“Pues un ejército puede compararse con una corriente de agua, porque así como el caudal que fluye evita las alturas y corre presuroso hacia las tierras bajas, así un ejército evita la fortaleza y ataca los objetivos más débiles.

“Si puedes marchar sin fatigarte es porque viajas por donde no hay enemigo. Adéntrate en la nada, acomete contra el vacío, rodea lo que defiende, asáltalo donde no te espere”

“Cerca del campo de batalla, esperan al enemigo que viene desde lejos; frene a un ejército descansado, un enemigo exhausto; frente a tropas bien alimentadas, otras hambrientas. De éste modo, solo se necesita poca fuerza para lograr mucho”

“La invencibilidad radica en la defensa; la posibilidad de la victoria, en el ataque”

- iii) La información es poder, el conocimiento y la comprensión son imprescindibles, las acciones tendrán mayor o menor eficiencia según el enfoque que reciban, el impacto será mayor cuanto mayor sea la información disponible, a mayor interés, mejores resultados obtendremos de las acciones acometidas. El tercer principio de *Sun Thu*: *“el engaño y conocimiento previo”*

“La razón por la que el príncipe preclaro y el general sabio conquistan al enemigo siempre que actúan y sus hazañas sobrepasan las de los hombres comunes y corrientes, es el conocimiento previo”

“El que ignora los planes de los estados vecinos no puede pactar sus alianzas oportunamente; si ignora las condiciones de las montañas, bosques, desfiladeros peligrosos, pantanos y ciénagas no puede encabezar la marcha de un ejército; si no hace uso de los guías naturales del lugar, no puede adquirir las ventajas del terreno. Basta que un general ignore sólo uno de los tres asuntos para considerarse inepto para comandar los ejércitos de un rey hegemónico”

“Todas las guerras se basan en el engaño. El enemigo debe ignorar dónde me propongo librar la batalla, porque si lo ignora deberá estar preparado en muchos lugares; y cuando se prepara en muchos sitios, sólo tendré que combatir a unos cuantos hombres en cualquiera de ellos”.

- iv) La supervivencia empresarial implica la constante adecuación, el cambio y la innovación. La velocidad es esencial, junto al engaño, la sucesión ágil de diversas iniciativas descolocará a la competencia y nos permitirá obtener el éxito anhelado. *“Velocidad y preparación”* definen el cuarto principio de *Sun Tzu*.

“La velocidad es la esencia misma de la guerra. Aprovecha la falta de preparación del enemigo; viaja por rutas inesperadas y atácalo donde no esté prevenido”

- v) El quinto principio *“influya en su oponente”*, nos muestra la ventaja que asumimos frente a nuestros competidores cuando disponemos de la una posición relevante, posición que nos permite fijar las reglas de la competencia. Esencial es fijar alianzas positivas, mantenerlas y finalizarlas cuando restan valor añadido. Dividiremos las alianzas de nuestros competidores y promoveremos el que no puedan aliarse, atacándolos en todo caso cuando estos se encuentren separados de sus aliados. *Sun Tzu* establece:

“Por tanto aquellos que son duchos en el arte de la guerra atraen al enemigo al campo de batalla y no se dejan llevar ahí por él”

“No presiones al enemigo hasta acorralarlo. Cuando las bestias salvajes están acorraladas luchan con desesperación. ¡Cuánto más cierto es esto de los hombres! Si saben que no tienen opción se batirán hasta la muerte”.

- vi) La consecución de los objetivos empresariales, requieren de un fuerte liderazgo, que debe estar enfocado en las necesidades del equipo y lejos de las de líder. Los demás priman sobre el yo. El sexto principio de *Sun Tzu*, *“liderazgo fuerte”*, se recoge en las siguientes cita:

“Y por esto el general que no busca la gloria personal cuando avanza, ni se preocupa por evitar el castigo cuando retrocede, sino que su único propósito es proteger a la población y promover las mejores causas de su soberano, es la joya preciosa del Estado... pocos se encuentran de este temple”

La estrategia empresarial evoluciona y se adapta para alcanzar la consecución de los éxitos y ventajas competitivas empresariales a medio y largo plazo. La aceleración de los acontecimientos en el entorno actual empresarial, modifica los planteamientos verticalistas de la estrategia militar inicial, fomenta la crítica interna - propia de las actuaciones y prácticas directivas -, y sitúa a los directivos fuera del marco de confort, para dejar la rutina y establecer nuevas e innovadoras soluciones, así pues la sostenibilidad de unas posiciones estratégicas, implica la renuncia de otras posiciones estratégicas que venían

aplicándose. En caso contrario, incurriremos en importantes ineficiencias que nos alejarán del posicionamiento de liderazgo que nos aportan las ventajas competitivas¹⁰.

Las estrategias establecidas en el segundo objetivo de las tesis instrumentales, deben posibilitar, alcanzar ventajas competitivas a medio y largo plazo, y requieren - al igual que otras estrategias con distintos objetivos - la consecución previa de ciertos aspectos, que son necesarios, para minimizar el riesgo originado por las propias estrategias adoptadas para alcanzar la consecución de los logros de los objetivos propuestos¹¹.

El primero de los aspectos necesarios para plantear cualquier tipo de estrategia que pretendamos sea viable, requiere un conocimiento pleno de las actividades del negocio que le capaciten para realizar un análisis prospectivo de los objetivos planteados.

Debe establecerse claramente la dirección empresarial, definiendo hacia donde se quiere ir, donde se quiere llegar y cuál es la cantidad de recursos disponibles para avanzar en el proyecto, debiendo entender el propio concepto de negocio en marcha.

El compromiso pleno de toda la organización es otro de los aspectos a plantear, y tan sólo será capaz de involucrar la globalidad de los miembros de la organización, cuando el “sponsor” del mismo sea la alta dirección empresarial, y esta lo comunique y transmita adecuadamente.

La dotación de recursos es un aspecto previo necesario, así como su control y adecuada asignación, puesto que en caso contrario no podrán alcanzarse los objetivos prioritarios establecidos.

¹⁰ Urarte, M. “Estrategia, innovación y competitividad.”. *Harvard Deusto Business Review*. Núm. 243, pp. 16 – 23. Barcelona: Planeta DeAgostini Formación, S.L., 2015., p. 16 – 19.

¹¹ Contreras, E.R., “El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica.”. *Pensamiento y gestión*. Núm. 35, pp. 152 - 181. Barranquilla (Colombia): Universidad del Norte. 2013, p. 152 – 181.

Toda estrategia comporta diversos riesgos, internos y externos, y un análisis y planteamiento previo, es fundamental, pues de ello, puede depender la consecución de los objetivos planteados o por el contrario comprometer la viabilidad del negocio.

La velocidad es el último de los aspectos relevantes a considerar, este es imprescindible para que la estrategia alcance sus objetivos en el momento adecuado. Aun cuando no pueda establecerse un tiempo estándar, - puesto que cada organización y sus objetivos son distintos -, la sucesión de las diversas iniciativas de la estrategia, debe ser ágil acorde a los planteamientos de *Sun Tzu*, aun cuando previamente hayamos tenido que determinar la capacidad y el convencimiento de que la organización se transformará y adaptará en el menor tiempo disponible.

La estrategia para alcanzar una ventaja competitiva, requiere la asignación de recursos puesto que deben alcanzarse diversos objetivos sociales, tal como anteriormente hemos indicado, a medio y largo plazo.

La asignación de recursos puede ejercerse mediante tres distintos enfoques¹²:

- i) Inversiones sociales en el contexto competitivo.*
- ii) Aportación de recursos acorde a las capacidades de crecimiento orgánico.*
- iii) Destino estratégico focalizado en el área inferior de la pirámide económica.*

1.2.3. El marketing social

El marketing social es aquel que aprovechando las capacidades competitivas de la empresa, pretende con sus productos, además de generar la satisfacción de una necesidad y la obtención de un lucro, la aportación de un beneficio a la sociedad.

¹² Garriga E. y Melé. Op. cit. p. 54 - 55

El marketing social pretende conseguir un mayor reconocimiento de la empresa, el producto o la marca, con el objetivo primordial de fidelizar la clientela, y en menor medida alcanzar nuevos clientes. El enfoque del marketing social se centra en que todo el mundo “gana”, por cuanto la empresa recibe una ganancia lucrativa directa, y la sociedad recibe apoyos a causas sociales procedentes de las empresas.

Cuando interrelacionamos el marketing social con las practicas socialmente responsables de las políticas de RSC de las empresas, se alcanza un nivel de sinergias que benefician tanto a las organizaciones que las ponen en práctica, como a la sociedad, maximizando los recursos utilizados y alcanzando mayores cotas de creación de valor.

El marketing social no debe confundirse con la responsabilidad social empresarial, son conceptos complementarios, pero a la vez antagónicos, puesto que el primero se engendró en el marco de las fundaciones y entidades sin ánimo de lucro, incluso fue promovido por campañas gubernamentales, mientras que el segundo, la RSE, es esencialmente un concepto empresarial, concepto que encontramos entre sus objetivos y se desarrolla dentro del marco estratégico empresarial.

La Responsabilidad Social Empresarial pretende, entre otros, alcanzar un equilibrio en el entorno social en el que desarrolla sus actividades, por cuando toma recursos de su entorno, para satisfacer las necesidades de los consumidores actuales, sin poner en peligro las capacidades de futuras generaciones, es por ello, que se compromete con su entorno, para explotarlo sin superar los límites de renovación, o compensándolo con políticas responsables que fomentan con su contribución, la dotación de recursos que permitan un adecuado desarrollo y progreso de aquellas comunidades de las que se viene utilizando su recursos. Es pues esencial la relación entre la población, el planeta y los beneficios empresariales.

Por el contrario el marketing social, requiere de la promoción de los bienes, o como ocurre en el sector de los despachos profesionales, con la promoción de la prestación de servicios, pero sin olvidar el precio de comercialización de estos, su promoción y público objetivo al que va dirigido.

Así pues, cuando combinamos marketing social con RSE, estamos generando sinergias al relacionar, productos y/o servicios, precios y promoción frente al público o el consumidor, con otro concepto totalmente dispar como es la denominada sostenibilidad.

Tal como ya hemos enunciado anteriormente, en la actualidad, el marketing social pretende la mejorar la rentabilidad de las empresas, con respecto al comportamiento de los consumidores, sus actitudes y sus patrones de compra para obtener una maximización de beneficios y rentabilidades.

El marketing social lo debemos entender como una herramienta, que puede ser ejecutada por cualquier tipo de empresa, con independencia de que ésta, sea - o no - una entidad comprometida con la Responsabilidad Social. Por el contrario, cuando acostumbramos a observar empresas comprometidas con políticas de RSE, es usual ver que estas empresas desarrollan campañas de marketing social, optimizando las sinergias generadas con su combinación.

Existen diferentes variables que se pueden diseñar y controlar, con el objetivo de crear mayor valor. El marketing social ha mezclado las cuatro "Ps" tradicionales, producto, precio, plaza y promoción, con las tres "Ps" del sector servicios, proceso, presentación y personal, es lo que denominamos "la mezcla de marketing social"¹³.

El producto social, en el caso del sector de los despachos profesionales nos referiremos a un servicio, que va a satisfacer las necesidades de nuestros consumidores, que puede incorporar una solución profesional integrada con una idea social.

El precio, lo entenderemos como la cuantificación monetaria a pagar por el consumidor o adquirente del servicio profesional.

La plaza, corresponde al segmento poblacional al que le facilitamos unos medios para que proceda a la adquisición de los servicios ofertados.

¹³ Pérez, L.A., Marketing social. Teoría y práctica. México: Pearson Educación de México, S.A., 2004., p. 20 - 24

La promoción, como actividades tendentes a dar a conocer el servicio que se pretende comercializar.

El proceso, como forma de prestación del servicio frente al consumidor, el adquirente o el prescriptor.

El personal, entendido como el personal que mantiene un contacto directo con la población objetivo, que debe adquirir o consumir nuestros servicios.

La presentación, o forma en la que se presta el servicio comercializado.

El sector de los despachos profesionales, que clasificamos como parte del sector privado, determinan la finalidad del marketing social y fomentan con su contribución, la dotación de recursos que permiten un adecuado desarrollo y progreso de aquellas comunidades de las que se vienen utilizando sus recursos.

Las problemáticas sociales, no pueden, ni deben ser afrontadas por los entes públicos y las organizaciones no gubernamentales en exclusiva, sino que deben ser afrontadas por cualquier actor que interviene en la sociedad, en nuestro caso, los despachos profesionales de reducida dimensión, como son las gestorías administrativas, que deberán desarrollar programas de marketing.

El marketing social, mantiene relaciones relevantes con aspectos reputaciones y de creación de marca, que permiten una diferenciación, como veremos en el capítulo III, apartado 3.3. relativo a la RSC y el marketing.

CAPITULO II

Conceptualización y regulación jurídica de la RSC

2.1. Responsabilidad Social Corporativa: concepto y definiciones

En la economía actual la empresa ya no sólo administra y gestiona de forma eficiente sus relaciones con clientes y proveedores con objeto de maximizar su beneficio, ahora resulta prioritario que construya relaciones generadoras de confianza y legitimidad con el entorno social en el que actúa. En la búsqueda de esa confianza, podríamos señalar cinco fundamentos que deben constituir la base de la empresa responsable y sostenible: sensibilidad hacia el entorno, cohesión y fuerte sentimiento de identidad y pertenencia, creación de valor, orientación al largo plazo y capacidad innovadora.

La empresa debe ser sensible al entorno, buscando permanecer en armonía con el entorno social que le rodea, adaptándose a los cambios que se van produciendo y evolucionando en consonancia. La empresa responsable y sostenible debe buscar una cohesión que se asienta en dos pilares: una visión compartida y unos valores compartidos. Una visión compartida que haga sentir a los empleados partícipes de un proyecto común, promoviendo su deseo de aportar su conocimiento y experiencia en beneficio de la empresa; y unos valores compartidos que actúan como la conciencia de la organización y que deben ser coherentes con el resto de fundamentos.

La empresa debe ser creadora de valor, pero no como meta para garantizar un retorno a los accionistas, sino como medio para conseguir el crecimiento de la empresa y la mejora de la sociedad. La empresa debe tener un horizonte a largo plazo, la responsabilidad y la sostenibilidad deben ser procesos basados en el *win-win*: gana la empresa y gana el entorno porque los dos se necesitan, y las relaciones basadas en la colaboración necesitan tiempo. Si una empresa quiere mantener con su entorno una relación continuada, una de las bases fundamentales es la confianza, y ésta se construye y se consolida a través del beneficio mutuo que se genera a lo largo del tiempo.

Como quinto fundamento, la empresa debe potenciar la capacidad innovadora. La innovación como generadora de creación de valor para la empresa y sus grupos de interés (*stakeholders*) es, sin duda, una de los motivos fundamentales por los que una empresa perdura en el tiempo, y una garantía para su sostenibilidad y la de su entorno.

Siguiendo esa evolución, a lo largo de las últimas décadas, las organizaciones han iniciado un proceso de concienciación respecto de la necesidad de responder a las demandas de información y prácticas ético-responsables requeridas por los grupos de interés con los que se interrelacionan. Las políticas de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) son actos voluntarios que dan respuesta de forma organizada e integrada en la estrategia de las organizaciones a los requerimientos de transparencia, integridad y sostenibilidad, pero al mismo tiempo requieren una regulación jurídica que determine las reglas de juego en las que se deben mover las empresas. Veremos cómo han evolucionado esas reglas en el marco regulatorio local, nacional y supranacional.

La Responsabilidad Social Corporativa es un acto voluntario puesto que las organizaciones no están obligadas jurídicamente a ser entidades socialmente responsables¹⁴. La RSC puede ser llevada a cabo por cualquier tipo de organización ya sea esta una empresa, un colegio profesional, una organización empresarial o sindical, una agrupación cultural o deportiva, una Organización no Gubernamental (ONG), una fundación, una administración pública o cualquier otro tipo de organismo formalmente o informalmente establecido, que pretende concertar y armonizar el crecimiento, la innovación y la competitividad, integrando al mismo tiempo el compromiso social y el respeto y la mejora del medio ambiente.

Aun cuando en el marco de la empresa, la denominación de RSC toma el nombre de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), debemos tener presente, que dicho término ha evolucionado a lo largo de los últimos años, con lo que nos encontramos en la abundante bibliografía disponible una equivalencia entre los términos RSC y RSE sin que sean ya diferenciables, más bien representan una identidad conceptual del término.

¹⁴ Embrid, J. M., "Perfil jurídico de la Responsabilidad Social Corporativa". *Revista Valenciana de Economía y Hacienda*. Núm. 12, pp. 51 - 76. Valencia: Generalitat Valenciana. 2004., p. 56.

Etimológicamente la palabra “responsabilidad”, viene del vocablo *responsum*, forma latina del verbo responder. De esto “se puede inferir que la Responsabilidad Social es la habilidad para responder a la sociedad”, desde el ámbito empresarial en este caso (Méndez, 2007).

Para Manuel Reynol (2006), el concepto de la Responsabilidad Social Empresarial ha sido poco y mal definido, puesto que se ha hecho muchas veces de forma descriptiva, aludiendo al contenido y dando lugar a definiciones que no han logrado reunir en sí misma todos los aspectos que lo conforman. Para tratar de definir la responsabilidad social de la empresa quizá la mejor aproximación sea la semántica, y así puede decirse que “es la obligación ética o moral, voluntariamente aceptada por la empresa como institución, hacia la sociedad en conjunto, en reconocimiento y satisfacción de sus demandas o en reparación de los daños que puedan haberle sido causados a ésta en sus personas o en su patrimonio común por la actividad de la empresa” (Castillo Clavero, 1986, citado en Reyno, 2006).

Al igual que la anterior, existen otras definiciones de RSE que vale la pena tener en cuenta para introducir el tema, al menos en la medida en que cada una de ellas permite aclarar sus distintas dimensiones. Según Crowther y Aras (2008), por ejemplo, la definición más amplia de RSE tiene que ver con lo que es, o debería ser, la relación entre las corporaciones globales, los gobiernos y los ciudadanos individuales.

Por otra parte, Vives (2004), citado por Alina García (2007), afirma que la Responsabilidad Social Empresarial, consiste en: “Prácticas de la empresa que, como parte de la estrategia corporativa, en complementariedad y apoyo de las más importantes actividades empresariales, busca evitar daño y promover el bienestar de “*stakeholders*” (clientes, proveedores, empleados, fuentes financieras, la comunidad, el gobierno y el medio ambiente); a través de cumplir con reglas, regulaciones y voluntariamente ir más allá de ellas.

Todas estas definiciones permiten formar una idea clara de lo que es la Responsabilidad Social Empresarial. Sin embargo, cabe advertir que la RSE es un concepto dinámico y en desarrollo, y por tal motivo es importante caracterizarlo con algunas claves para comprender mejor su real dimensión. De este modo, según Manuel Reyno (2006), la RSE atiende a tres Componentes claves, que son:

- *Integral*, es decir, abarca a un conjunto complejo de dimensiones de la empresa.
- *Gradual*, puesto que se presenta como un camino de excelencia a seguir.
- *Proporcional*, ya que la expectativa de su ejercicio y aplicación tiene una relación directa con el tamaño de la empresa y su correspondiente poder o capacidad de influencia en el mercado.

En todo caso, el principal objetivo de la RSE radica, pues, en brindar elementos de dirección y gestión consistentes para el desarrollo de un modelo de empresa sostenible, que busquen la satisfacción de las necesidades de los diferentes grupos de interés y, por tanto, generar un cambio de mentalidad en lo que se refiere a una gestión socialmente responsable.

Tras una constante y creciente concienciación global por parte de las autoridades públicas de toda índole: organizaciones supranacionales, estados, gobiernos autonómicos; empresas: multinacionales, pequeñas y medianas empresas (PYMES); interlocutores sociales: organizaciones sindicales, confederaciones empresariales y ONGs, han ido surgiendo a lo largo de las últimas décadas diversas definiciones desde estos ámbitos.

Así, la Unión Europea ya en el año 2001, emitió un documento para fomentar la RSE en el ámbito comunitario, en el que definió la RSE como:

*“la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores”*¹⁵

La Unión Europea da un doble enfoque a la RSE, el primero en lo relativo a una dimensión interna que afecta en primer lugar a los trabajadores en cuanto a inversión en recursos humanos, salud, seguridad, gestión del cambio y medioambiente (relativo a gestión de recursos naturales utilizados en la producción) y sin olvidar a los accionistas; el segundo en lo relativo a una dimensión externa, más allá del perímetro de la propia empresa, llegando a las comunidades locales en un amplio abanico de interlocutores: socios comerciales y proveedores, consumidores, autoridades públicas y ONG en el ámbito de la defensa de las comunidades locales y el medio ambiente, si bien entendiendo que el ámbito actual de la globalización todo ello debe superar también las fronteras locales e incluso las Europeas, alcanzando la llamada gobernanza o gobernabilidad mundial, como concepto derivado del mundo anglosajón con respecto a la palabra *governance*, en su sentido relativo al ejercicio de autoridad en lo referente a crear consenso para llevar a cabo un escenario con diversos intereses¹⁶.

En España, el foro de expertos del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, en su VI sesión de trabajo, supera la mera definición relativa al carácter voluntario en exceder el cumplimiento estricto de las obligaciones legales vigentes, relativa a integración y gestión de estrategias, políticas y procedimientos, con respecto a las preocupaciones sociales, laborales y medioambientales, así como el respeto a los Derechos Humanos, derivados de la relación con los grupos de interés, que llevan a responsabilizarse de las consecuencias e impactos derivados de las propias acciones y establece que:

¹⁵ COM (2001) 366 final de la Comisión de las Comunidades Europeas, Bruselas 18 de julio de 2001. Libro verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas., p. 7.

¹⁶ De Alcántara, Ch., “Usos y abusos del concepto de gobernabilidad”. International Social Science Journal, nº 155. UNESCO [en línea]. Paris: 1988 [Consultado el 12 de febrero de 2012], p. 1, disponible en: http://www.hegoa.ehu.es/dossierra/gobernanza/2-HEWITT_DE_ALCANTARA_1998.pdf

“El sentido más importante del concepto de RSE es la exigencia cívica de una mayor corresponsabilidad de las distintas instituciones y del conjunto de los actores económicos, políticos y sociales con los objetivos de construcción de una sociedad más próspera, con mayores niveles de justicia y equidad y con un medio ambiente más limpio y seguro”¹⁷

No han sido menos las Comunidades Autónomas (CCAA), que han participado y contribuido en mayor o menor medida y agilidad, integrando la preocupación global en esta materia, lo que podemos observar en la asimilación como propia de la más generalizada definición de RSE, como muestra la Generalitat de Catalunya en diversos documentos, según los que la RSE:

“Es la integración voluntaria por parte de las empresas de preocupaciones sociales y ambientales en sus operaciones comerciales, procesos productivos y relaciones con los grupos de interés: clientes, proveedores, trabajadores, accionistas. Ser socialmente responsable significa ir más allá del cumplimiento estricto de la legislación”¹⁸

El llamado dialogo social tampoco ha querido faltar, contribuyendo particularmente en la definición de RSE, que por medio de la Comisión de Seguimiento y Evaluación del Diálogo Social, formada por representantes del Gobierno, de la Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE), de la Confederación Española de la Pequeña y Mediana Empresa (CEPYME), y de los sindicatos Comisiones Obreras (CC.OO) y Unión General de Trabajadores (UGT), aprobó en diciembre de 2007, un documento en el que definía a la RSE como:

“un conjunto de compromisos de diverso orden económico, social y medioambiental adoptados por las empresas, las organizaciones e instituciones públicas y privadas y que constituyen un valor añadido al cumplimiento de sus obligaciones legales, contribuyendo a la vez, al progreso social y económico en el marco de un desarrollo sostenible”¹⁹

¹⁷ Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, Secretaría General de Empleo, Dirección General de la Economía Social, del Trabajo Autónomo y del Fondo Social Europeo., VI sesión de trabajo de expertos en RSE: “Las políticas públicas de fomento y desarrollo de la Responsabilidad Social de las Empresas en España”. [en línea]. Madrid: 2007 [Consultado el 13 de febrero de 2012], p. 2, Disponible en: <http://www.caib.es/sacmicrofront/archivopub.do?ctrl=NTCS034316ZI85674&id=85674>

¹⁸ Generalitat de Catalunya, Departament de Treball. “¿Qué es la Responsabilidad Social Empresarial?”. [en línea]. Barcelona: 2009 (fecha de actualización 7 de mayo de 2009) [Consultado el 13 de febrero de 2012], p. 2, Disponible en: http://inicia.gencat.cat/inicia/images/es/RSE_CAS_tcm141-53924.pdf

¹⁹ Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.” La Responsabilidad Social de las Empresas. Diálogo Social”. [en línea]. Madrid: 2007 [Consultado el 14 de febrero de 2012], p. 3, Disponible en: http://www.observatorio-rse.org.es/Biblioteca%20de%20Documentos/RSE%20y%20Di%20C3%A1logo%20Social/07_12_05_RSE_DS.pdf

2.2. Responsabilidad Social Corporativa: regulación jurídica

A lo largo de las últimas décadas, se ha producido una intervención y contribución del ordenamiento en materia de Responsabilidad Social Corporativa.

El ordenamiento jurídico ha sufrido una evolución lógica, ha proporcionado cobertura legal a los aspectos novedosos en materia de Responsabilidad Social Corporativa, y ha establecido una legislación que da cumplimiento a unas reglas mínimas de conducta.

La regulación jurídica ha permitido grandes avances en materia de concienciación social, ya que ha superado los conceptos de voluntariedad con respecto a eventuales deseos de infracción por parte de algunos de sus miembros, fomentando e incluso obligando al debido cumplimiento de conceptos relativos a Responsabilidad Social, prácticas socialmente responsables, compromiso social, responsabilidad por el medioambiente y respeto de los derechos humanos.

La contribución del Derecho en materia de RSC se ha producido con diversos alcances, lo que ha hecho necesaria una identificación de la regulación jurídica a nivel internacional, comunitario y nacional.

2.2.1. Bases jurídicas internacionales fundacionales de la RSC

La relación entre los derechos humanos y las empresas configuran el origen de los principios rectores de la RSC. Las empresas pueden ser causantes de perjuicios en materia de derechos humanos, pero a su vez, con sus capacidades inversoras y generadoras de empleo, pueden también contribuir al perfeccionamiento y cumplimiento de los derechos humanos.

Los mercados, no pueden tener como única herramienta la autorregulación, así pues, el óptimo funcionamiento de los mismos, requiere de normas establecidas por las instituciones.

La globalización de los mercados, han actuado como acelerador de las lagunas originarias de incumplimientos de los derechos humanos, generadoras de ilícitos libres de pena y reposición o reparación.

En julio de 2005, fue nombrado el Representante Especial del Secretario General sobre la cuestión de los derechos humanos y las empresas transnacionales y otras empresas comerciales, para recabar la opinión y recomendaciones para su posterior examen por la Comisión, mandato que alcanzaba los siguientes aspectos²⁰ :

- a) *Señalar y aclarar normas uniformes sobre la responsabilidad empresarial y la rendición de cuentas de las empresas transnacionales y otras empresas comerciales en la esfera de los derechos humanos;*
- b) *Precisar la función que incumbe a los Estados en la regulación y arbitraje efectivos del papel de las empresas transnacionales y otras empresas comerciales con respecto a los derechos humanos, en particular mediante cooperación internacional;*
- c) *Investigar y aclarar las implicaciones que conceptos como "complicidad" y "esfera de influencia" tienen para las empresas transnacionales y otras empresas comerciales;*
- d) *Elaborar materiales y metodologías de evaluación de las repercusiones que las actividades de las empresas transnacionales y otras empresas comerciales tienen en los derechos humanos;*
- e) *Recopilar un compendio de prácticas óptimas de los Estados y las empresas transnacionales y otras empresas comerciales;*

En febrero de 2007, fue aprobado por la Asamblea General de las Naciones Unidas, la aplicación de la resolución 60/251 de la Asamblea General, de 15 de marzo de 2006, titulada "Consejo de Derechos Humanos", relativa al Informe del Representante Especial del Secretario General sobre la cuestión de los derechos humanos y las empresas transnacionales y otras empresas comerciales, y su

²⁰ Resolución 2005/69 de la Comisión de Derechos Humanos. Derechos humanos y empresas transnacionales y otras empresas comerciales. 20 de abril de 2005. Art. 1, p. 1 – 2.

adición relativa a responsabilidad de los Estados en materia de regulación y arbitraje de las actividades empresariales con arreglo a los tratados básicos de derechos humanos de las Naciones Unidas: panorama general de los comentarios de los órganos creados en virtud de tratados.

Las funciones que deben incumbir a los estados, son extraídas de los informes preparados en nombre del Representante Especial del Secretario General de las Naciones Unidas (el Representante Especial) sobre la cuestión de los derechos humanos y las empresas transnacionales y otras empresas comerciales, estableciendo que los Estados deben adoptar diversas medidas para protegerse eficazmente contra el abuso empresarial.

Cinco grupos de normas y prácticas regulan la responsabilidad de las empresas (las obligaciones jurídicas, sociales o morales impuestas a las empresas) y la rendición de cuentas (los mecanismos por los que se les exige el cumplimiento de estas obligaciones) y se estructuran en²¹:

- a) *Deber de protección del Estado*; Este deber exige que los Estados asuman una función esencial de regulación y arbitraje de los abusos cometidos por empresas comerciales o se arriesguen a incumplir sus obligaciones internacionales.
- b) *Responsabilidad empresarial y rendición de cuentas por delitos internacionales*; La responsabilidad empresarial es una expresión general que engloba una serie de maneras en que las empresas pueden tener que responder por su participación en agravios penales o civiles. Con ligeras diferencias, la mayoría de los sistemas jurídicos nacionales parecen reconocer la complicidad como concepto.
- c) *Responsabilidad de las empresas por otras violaciones de los derechos humanos que infringen el derecho internacional*;

²¹ A/HRC/4/35. Naciones Unidas. Asamblea General. Consejo de Derechos Humanos. Ampliación de la resolución 60/251 de la Asamblea General, de 15 de Marzo de 2006, titulada "Consejo de Derechos Humanos". 19 de febrero de 2007., p. 5 – 24.

- d) *Mecanismos de derecho no vinculante*, El derecho no vinculante es un derecho "blando" que por sí mismo no crea obligaciones jurídicamente vinculantes. Su fuerza normativa procede del reconocimiento de las expectativas sociales por parte de los Estados y otros agentes clave. Los Estados pueden recurrir al derecho no vinculante por diversas razones: para explorar las orientaciones que pueda seguir en el futuro el orden jurídico internacional, y subsanar sus deficiencias, cuando aún no están en condiciones de adoptar medidas más firmes o no desean hacerlo; cuando llegan a la conclusión de que los mecanismos jurídicamente vinculantes no son el instrumento idóneo para abordar una cuestión determinada; y, en algunos casos, para evitar que otras medidas vinculantes cobren mayor impulso político.
- e) *Autorregulación*, Además de las normas jurídicas, vinculantes o no vinculantes, se incluye la evolución de las expectativas sociales en relación con el comportamiento cívico responsable de las empresas, incluidos los derechos humanos. Un indicador primordial es el de las políticas y prácticas que las propias empresas adoptan de forma voluntaria, a raíz de su evaluación de los riesgos y las oportunidades relacionados con los derechos humanos, y a menudo bajo la presión de la sociedad civil y las comunidades locales.

En general, deben vigilar el cumplimiento por terceras partes, y en la mayoría de los casos, introducir medidas legislativas para prohibir el abuso y proscribir ciertos comportamientos; establecer mecanismos administrativos y judiciales para investigar eficaz e imparcialmente todas las denuncias y hacer que los autores comparezcan ante la justicia; y facilitar el suministro de remedios eficaces, incluido el suministro de indemnización a las víctimas cuando corresponda. Adicionalmente se requiere el establecimiento de medidas para aumentar la conciencia entre el sector privado acerca de las repercusiones que sus actividades tienen en lo que respecta a los derechos humanos y alentar la promoción por las empresas privadas de códigos de conducta sobre los derechos humanos.

La sujeción de las empresas multinacionales a las leyes nacionales de cada país, implica según *John Ruggie* (Representante Especial del Secretario General para la cuestión de los derechos humanos y las empresas transnacionales y otras empresas), ventajas competitivas en contextos de debilidad institucional, mediante la subcontratación y deslocalización de actividades (*outsourcing*) hacia zonas en las que no se respetan los derechos laborales²².

Finalmente se enuncian un marco conceptual y de políticas que sirva de base al debate sobre las empresas y los derechos humanos, y que contribuya a orientar a todos los actores pertinentes, marco que queda resumido en tres principios básicos que permiten un crecimiento sostenible²³:

- a) Proteger, entendido como el deber del Estado de proteger frente a los abusos de derechos humanos cometidos por terceros, en particular las empresas.
- b) Respetar, entendido como la obligación de las empresas de respetar los derechos humanos
- c) Reparar: entendido como la necesidad de disponer de vías más efectivas de recursos para adecuar las situaciones de vulneración de los derechos humanos.

En junio de 2011 el Consejo de Derechos Humanos de la ONU²⁴, adoptó unánimemente los llamados “Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos: puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para

²² Isea, R., “Las empresas y los derechos humanos. Cuadernos de la Cátedra “la Caixa” de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo. Núm. 12. Septiembre 2011. [en línea]. IESE Business School. Universidad de Navarra. (Barcelona): 2011 [Consultado el 6 de agosto de 2014], p. 19, Disponible en: http://www.iese.edu/es/files/cuaderno12_Final_tcm5-71129.pdf

²³ A/HRC/8/5 Naciones Unidas. Asamblea General. Consejo de Derechos Humanos. Promoción y protección de todos los Derechos Humanos, civiles, políticos, económicos, sociales y culturales, incluido el derecho al desarrollo. Proteger, respetar y remediar: un marco para las actividades empresariales y los derechos humanos. 7 de Abril de 2008., p. 3 – 27.

²⁴ Instituto Interamericano de Responsabilidad Social y Derechos Humanos (IIRESODH), Principios de Ruggie. [en línea]. (San José, Costa Rica): 2014 [Consultado el 6 de agosto de 2014], p. 1 – 3, Disponible en: http://www.iiresodh.com/IIRESODH_Instituto_Interamericano_de_Responsabilidad_Social_y_Derechos_Humanos/Principios_de_Ruggie.html

‘proteger, respetar y remediar’”. Se trata de 31 principios destinados a “hacer operativo” el Marco de la ONU.

Los Principios Rectores establecidos son universalmente aplicables y viables para la prevención y la reparación efectivas de las vulneraciones de los derechos humanos relacionadas con empresas, aun cuando el respaldo del Consejo de las Naciones Unidas, no sirva por sí solo para poner fin a los problemas que plantea la cuestión de las empresas y los derechos humanos, pero permite la creación de una plataforma conjunta de acción a nivel mundial, La aportación normativa de los Principios Rectores no radica en la creación de nuevas obligaciones de derecho internacional, sino en precisar las implicaciones de las normas y métodos actuales para los Estados y las empresas; en integrarlas en un modelo único lógicamente coherente e inclusivo²⁵.

²⁵ A/HRC/17/31 Naciones Unidas. Asamblea General. Consejo de Derechos Humanos. Informe del Representante Especial del Secretario General para la cuestión de los derechos humanos y las empresas transnacionales y otras empresas, John Ruggie. Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos: puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para "proteger, respetar y remediar" 21 de Marzo de 2011., p. 7 – 32.

Tabla 1. Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos: puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para "proteger, respetar" y remediar"

<p>I. El deber del Estado de proteger los derechos humanos</p>
<p>A. Principios fundacionales</p>
<p>1. Los Estados deben proteger contra las violaciones de los derechos humanos cometidas en su territorio y/o su jurisdicción por terceros, incluidas las empresas. A tal efecto deben adoptar las medidas apropiadas para prevenir, investigar, castigar y reparar esos abusos mediante políticas adecuadas, actividades de reglamentación y sometimiento a la justicia.</p>
<p>2. Los Estados deben enunciar claramente que se espera de todas las empresas domiciliadas en su territorio y/o jurisdicción que respeten los derechos humanos en todas sus actividades.</p>
<p>B. Principios operativos</p>
<p>Funciones reglamentarias y normativas del Estado de carácter general</p>
<p>3. En cumplimiento de su obligación de protección, los Estados deben:</p>
<p>a) Hacer cumplir las leyes que tengan por objeto o por efecto hacer respetar los derechos humanos a las empresas, evaluar periódicamente si tales leyes resultan adecuadas y remediar eventuales carencias.</p>

b) Asegurar que otras leyes y normas que rigen la creación y las actividades de las empresas, como el derecho mercantil, no restrinjan sino que propicien el respeto de los derechos humanos por las empresas.

c) Asesorar de manera eficaz a las empresas sobre cómo respetar los derechos humanos en sus actividades.

d) Alentar y si es preciso exigir a las empresas que expliquen cómo tienen en cuenta el impacto de sus actividades sobre los derechos humanos.

El nexo entre el Estado y las empresas

4. Los Estados deben adoptar medidas adicionales de protección contra las violaciones de derechos humanos cometidas por empresas de su propiedad o bajo su control, o que reciban importantes apoyos y servicios de organismos estatales, como los organismos oficiales de crédito a la exportación y los organismos oficiales de seguros o de garantía de las inversiones, exigiendo en su caso, la debida diligencia en materia de derechos humanos.

5. Los Estados deben ejercer una supervisión adecuada con vistas a cumplir sus obligaciones internacionales de derechos humanos cuando contratan los servicios de empresas, o promulgan leyes a tal fin, que puedan tener un impacto sobre el disfrute de los derechos humanos.

6. Los Estados deben promover el respeto de los derechos humanos por parte de las empresas con las que lleven a cabo transacciones comerciales.

Fomentar el respeto de los derechos humanos por las empresas en zonas afectadas por conflictos

7. Puesto que el riesgo de violaciones graves de los derechos humanos es mayor en zonas afectadas por conflictos, los Estados deben tratar de asegurar que las empresas que operan en tales contextos no se vean implicadas en abusos de este tipo, adoptando entre otras las siguientes medidas:

a) Colaborar en la fase más temprana posible con las empresas para ayudarlas a determinar, prevenir y mitigar los riesgos que entrañen sus actividades y relaciones empresariales para los derechos humanos.

b) Prestar asistencia adecuada a las empresas para evaluar y tratar los principales riesgos de abusos, prestando especial atención tanto a la violencia de género como a la violencia sexual.

c) Negar el acceso al apoyo y servicios públicos a toda empresa que esté implicada en graves violaciones de los derechos humanos y se niegue a cooperar para resolver la situación.

d) Asegurar la eficacia de las políticas, leyes, reglamentos y medidas coercitivas vigentes para prevenir el riesgo de que las empresas se vean implicadas en graves violaciones de los derechos humanos.

Garantizar la coherencia política

8. Los Estados deben asegurar que los departamentos y organismos gubernamentales y otras instituciones estatales que configuran las prácticas empresariales sean conscientes de las obligaciones de derechos humanos del Estado y las respeten en el desempeño de sus respectivos mandatos, en particular ofreciéndoles la información, la capacitación y el apoyo pertinentes.

9. Los Estados deben mantener un marco normativo nacional adecuado para asegurar el cumplimiento de sus obligaciones de derechos humanos cuando concluyan acuerdos políticos sobre actividades empresariales con otros Estados o empresas, por ejemplo a través de tratados o contratos de inversión.

10. Los Estados cuando actúen en calidad de miembros de instituciones multilaterales que tratan cuestiones relacionadas con las empresas, deberán:

a) Tratar de asegurarse de que esas instituciones no limiten la capacidad de los Estados miembros de cumplir su deber de protección ni pongan trabas a la observancia de los derechos humanos por las empresas.

b) Alentar a esas instituciones, en el marco de sus respectivos mandatos y capacidades, a promover el respeto de los derechos humanos entre las empresas y a ayudar a los Estados que lo soliciten a cumplir su deber de protección contra las violaciones de los derechos humanos cometidas por empresas, en particular mediante iniciativas de asistencia técnica, fomento de la capacidad y sensibilización.

c) Inspirarse en estos Principios Rectores para promover el mutuo entendimiento y la cooperación internacional en la gestión de problemas relacionados con las empresas y los derechos humanos.

II. La responsabilidad de las empresas de respetar los derechos humanos

A. Principios fundacionales

11. Las empresas deben respetar los derechos humanos. Eso significa que deben abstenerse de infringir los derechos humanos de terceros y hacer frente a las consecuencias negativas sobre los derechos humanos en las que tengan alguna participación.

12. La responsabilidad de las empresas de respetar los derechos humanos se refiere a los derechos humanos internacionalmente reconocidos – que abarcan, como mínimo, los derechos enunciados en la Carta Internacional de Derechos Humanos y los principios relativos a los derechos fundamentales establecidos en la Declaración de la Organización Internacional del Trabajo relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo.

13. La responsabilidad de respetar los derechos humanos exige que las empresas:

a) Eviten que sus propias actividades provoquen o contribuyan a provocar consecuencias negativas sobre los derechos humanos y hagan frente a esas consecuencias cuando se produzcan.

<p>b) Traten de prevenir o mitigar las consecuencias negativas sobre los derechos humanos directamente relacionadas con operaciones, productos o servicios prestados por sus relaciones comerciales, incluso cuando no hayan contribuido a generarlos.</p>
<p>14. La responsabilidad de las empresas de respetar los derechos humanos se aplica a todas las empresas independientemente de su tamaño, sector, contexto operacional, propietario y estructura. Sin embargo, la magnitud y la complejidad de los medios dispuestos por las empresas para asumir esa responsabilidad puede variar en función de esos factores.</p>
<p>15. Para cumplir con su responsabilidad de respetar los derechos humanos, las empresas deben contar con políticas y procedimientos apropiados en función de su tamaño y circunstancias, a saber:</p>
<p>a) Un compromiso político de asumir su responsabilidad de respetar los derechos humanos.</p>
<p>b) Un proceso de diligencia debida en materia de derechos humanos para identificar, prevenir, mitigar y rendir cuentas de cómo abordan su impacto sobre los derechos humanos.</p>
<p>c) Unos procesos que permitan reparar todas las consecuencias negativas sobre los derechos humanos que hayan provocado.</p>
<p>B. Principios operacionales</p>
<p>Compromiso político</p>

16. Para asumir su responsabilidad de respetar los derechos humanos, las empresas deben expresar su compromiso con esta responsabilidad mediante una declaración política que:

a) Sea aprobada al más alto nivel directivo de la empresa.

b) Se base en un asesoramiento especializado interno y/o externo.

c) Establezca lo que la empresa espera, en relación con los derechos humanos, de su personal, sus socios y otras partes directamente vinculadas con sus operaciones, productos o servicios.

d) Se haga pública y se difunda interna y externamente a todo el personal, los socios y otras partes interesadas.

e) Quede reflejada en las políticas y los procedimientos operacionales necesarios para inculcar el compromiso asumido a nivel de toda la empresa.

La debida diligencia en materia de derechos humanos

17. Con el fin de identificar, prevenir, mitigar y responder de las consecuencias negativas de sus actividades sobre los derechos humanos, las empresas deben proceder con la debida diligencia en materia de derechos humanos. Este proceso debe incluir una evaluación del impacto real y potencial de las actividades sobre los derechos humanos, la integración de las conclusiones, y la actuación al respecto; el seguimiento de las respuestas y la comunicación de la forma en que se hace frente a las consecuencias negativas. La debida diligencia en materia de derechos humanos:

a) Debe abarcar las consecuencias negativas sobre los derechos humanos que la empresa haya provocado o contribuido a provocar a través de sus propias actividades, o que guarden relación directa con sus operaciones, productos o servicios prestados por sus relaciones comerciales.

b) Variará de complejidad en función del tamaño de la empresa, el riesgo de graves consecuencias negativas sobre los derechos humanos y la naturaleza y el contexto de sus operaciones.

c) Debe ser un proceso continuo, ya que los riesgos para los derechos humanos pueden cambiar con el tiempo, en función de la evolución de las operaciones y el contexto operacional de las empresas.

18. A fin de calibrar los riesgos en materia de derechos humanos, las empresas deben identificar y evaluar las consecuencias negativas reales o potenciales sobre los derechos humanos en las que puedan verse implicadas ya sea a través de sus propias actividades o como resultado de sus relaciones comerciales. Este proceso debe:

a) Recurrir a expertos en derechos humanos internos y/o independientes.

b) Incluir consultas sustantivas con los grupos potencialmente afectados y otras partes interesadas, en función del tamaño de la empresa y de la naturaleza y el contexto de la operación.

19. Para prevenir y mitigar las consecuencias negativas sobre los derechos humanos, las empresas deben integrar las conclusiones de sus evaluaciones de impacto en el marco de las funciones y procesos internos pertinentes y tomar las medidas oportunas

<p>a) Para que esa integración sea eficaz es preciso que:</p>
<p>i) La responsabilidad de prevenir esas consecuencias se asigne a los niveles y funciones adecuados dentro de la empresa.</p>
<p>ii) La adopción de decisiones internas, las asignaciones presupuestarias y los procesos de supervisión permitan ofrecer respuestas eficaces a esos impactos.</p>
<p>b) Las medidas que deban adoptarse variarán en función de:</p>
<p>i) Que la empresa provoque o contribuya a provocar las consecuencias negativas o de que su implicación se reduzca a una relación directa de esas consecuencias con las operaciones, productos o servicios prestados por una relación comercial.</p>
<p>ii) Su capacidad de influencia para prevenir las consecuencias negativas.</p>
<p>20. A fin de verificar si se están tomando medidas para prevenir las consecuencias negativas sobre los derechos humanos, las empresas deben hacer un seguimiento de la eficacia de su respuesta. Este seguimiento debe:</p>
<p>a) Basarse en indicadores cualitativos y cuantitativos adecuados.</p>

- b) Tener en cuenta los comentarios de fuentes tanto internas como externas, incluidas las partes afectadas.

21. Para explicar las medidas que toman para hacer frente a las consecuencias de sus actividades sobre los derechos humanos, las empresas deben estar preparadas para comunicarlas exteriormente, sobre todo cuando los afectados o sus representantes planteen sus inquietudes. Las empresas cuyas operaciones o contextos operacionales implican graves riesgos de impacto sobre los derechos humanos deberían informar oficialmente de las medidas que toman al respecto. En cualquier caso, las comunicaciones deben reunir las siguientes condiciones:

- a) Una forma y una frecuencia que reflejen las consecuencias de las actividades de la empresa sobre los derechos humanos y que sean accesibles para sus destinatarios.

- b) Aportar suficiente información para evaluar si la respuesta de una empresa ante consecuencias concretas sobre los derechos humanos es adecuada.

- c) No poner en riesgo, a su vez, a las partes afectadas o al personal, y no vulnerar requisitos legítimos de confidencialidad comercial.

Reparación

22. Si las empresas determinan que han provocado o contribuido a provocar consecuencias negativas deben repararlas o contribuir a su reparación por medios legítimos.

Cuestiones de contexto

23. En cualquier contexto, las empresas deben.

a) Cumplir todas las leyes aplicables y respetar los derechos humanos internacionalmente reconocidos, dondequiera que operen.

b) Buscar fórmulas que les permitan respetar los principios de derechos humanos internacionalmente reconocidos cuando deban hacer frente a exigencias contrapuestas.

c) Considerar el riesgo de provocar o contribuir a provocar violaciones graves de los derechos humanos como una cuestión de cumplimiento de la ley dondequiera que operen.

24. Cuando sea necesario dar prioridad a las medidas para hacer frente a las consecuencias negativas, reales y potenciales, sobre los derechos humanos, las empresas deben ante todo tratar de prevenir y atenuar las consecuencias que sean más graves o que puedan resultar irreversibles si no reciben una respuesta inmediata.

III. Acceso a mecanismos de reparación

A. Principio fundacional

25. Como parte de su deber de protección contra las violaciones de derechos humanos relacionadas con actividades empresariales, los Estados deben tomar medidas apropiadas para garantizar, por las vías judiciales, administrativas, legislativas o de otro tipo que correspondan, que cuando se produzcan ese tipo de abusos en su territorio y/o jurisdicción los afectados puedan acceder a mecanismos de reparación eficaces.

B. Principios operacionales

Mecanismos judiciales estatales

26. Los Estados deben adoptar las medidas apropiadas para asegurar la eficacia de los mecanismos judiciales nacionales cuando aborden las violaciones de derechos humanos relacionadas con empresas, en particular considerando la forma de limitar los obstáculos legales, prácticos y de otros tipos que puedan conducir a una denegación del acceso a los mecanismos de reparación.

27. Los Estados deben establecer mecanismos de reclamación extrajudiciales eficaces y apropiados, paralelamente a los mecanismos judiciales, como parte de un sistema estatal integral de reparación de las violaciones de los derechos humanos relacionadas con empresas.

Mecanismos de reclamación no estatales

28. Los Estados deben estudiar la forma de facilitar el acceso a los mecanismos de reclamación no estatales que se ocupan de las violaciones de los derechos humanos relacionadas con empresas.

29. Para que sea posible atender rápidamente y reparar directamente los daños causados, las empresas deben establecer o participar en mecanismos de reclamación eficaces de nivel operacional a disposición de las personas y las comunidades que sufran las consecuencias negativas.

30. Las corporaciones industriales, las colectividades de múltiples partes interesadas y otras iniciativas de colaboración basadas en el respeto de las normas relativas a los derechos humanos deben garantizar la disponibilidad de mecanismos de reclamación eficaces.

Criterios de eficacia de los mecanismos de reclamación extrajudiciales

31. Para garantizar su eficacia, los mecanismos de reclamación extrajudiciales, tanto estatales como no estatales, deben ser:

- a) Legítimos: suscitar la confianza de los grupos de interés a los que están destinados y responder del correcto desarrollo de los procesos de reclamación.
- b) Accesibles: ser conocidos por todos los grupos interesados a los que están destinados y prestar la debida asistencia a los que puedan tener especiales dificultades para acceder a ellos.
- c) Predecibles: disponer de un procedimiento claro y conocido, con un calendario indicativo de cada etapa, y aclarar los posibles procesos y resultados disponibles, así como los medios para supervisar la implementación.

d) **Equitativos:** asegurar que las víctimas tengan un acceso razonable a las fuentes de información, el asesoramiento y los conocimientos especializados necesarios para entablar un proceso de reclamación en condiciones de igualdad, con plena información y respeto.

e) **Transparentes:** mantener informadas a las partes en un proceso de reclamación de su evolución, y ofrecer suficiente información sobre el desempeño del mecanismo, con vistas a fomentar la confianza en su eficacia y salvaguardar el interés público que esté en juego.

f) **Compatibles con los derechos:** asegurar que los resultados y las reparaciones sean conformes a los derechos humanos internacionalmente reconocidos.

g) **Una fuente de aprendizaje continuo:** adoptar las medidas pertinentes para identificar experiencias con el fin de mejorar el mecanismo y prevenir agravios y daños en el futuro.

Los mecanismos de nivel operacional también deberían:

h) **Basarse en la participación y el diálogo:** consultar a los grupos interesados a los que están destinados sobre su diseño y su funcionamiento, con especial atención al diálogo como medio para abordar y resolver los agravios.

En conclusión, por lo que se refiere al ámbito de las empresas, los Principios Rectores recomiendan emprender determinadas políticas y procesos que variarán según sus características, pero que deberán incluir, como mínimo:

- un compromiso político: asumir públicamente la responsabilidad de respetar los derechos humanos. Los Principios Rectores resaltan la importancia de que las empresas den a conocer públicamente su compromiso con el respeto a los derechos humanos, a través de una declaración pública o cualquier otro medio que sirva para tal propósito.
- un proceso de diligencia debida: identificar, prevenir, mitigar y rendir cuentas por los impactos negativos en los derechos humanos. La diligencia debida es un proceso continuo mediante el cual las empresas pueden prevenir, mitigar y, en caso de que ocurran, remediar los impactos negativos, directos e indirectos, reales y potenciales, de su actuación sobre los derechos humanos. Este proceso diferirá entre las empresas en función de su tamaño, el alcance de sus impactos en los derechos humanos y su naturaleza y contexto operacional.
- unos mecanismos de compensación: reparar los daños –directos e indirectos– ocasionados en los derechos humanos, incluso cuando se lleva a cabo una adecuada diligencia debida, es posible que las empresas puedan provocar, o contribuir a provocar, impactos negativos en los derechos humanos. En ese caso, los Principios Rectores aconsejan establecer mecanismos de reparación, por ejemplo, mecanismos de resolución de reclamaciones a disposición de las personas y comunidades afectadas.

2.2.2 La RSC en el entorno jurídico comunitario

La RSC en el marco europeo, apareció en el Consejo de Lisboa, que se celebró en marzo de 2000, y estableció en las Conclusiones de la Presidencia de 23 y 24 de marzo de 2000, camino que debe seguir la Unión Europea, bajo el objetivo estratégico de:

“convertirse en la economía basada en el conocimiento más competitiva y dinámica del mundo, capaz de crecer económicamente de manera sostenible con más y mejores empleos y con mayor cohesión social. Obtener dicho objetivo requiere una estrategia global dirigida a:

- *preparar el paso a una economía y una sociedad basadas en el conocimiento mediante la mejora de las políticas relativas a la sociedad de la información y de I+D, así como mediante la aceleración del proceso de reforma estructural a favor de la competitividad y la innovación, y la culminación del mercado interior;*
- *modernizar el modelo social europeo mediante la inversión en capital humano y la lucha contra la exclusión social;*
- *mantener las sólidas perspectivas económicas y las expectativas favorables de crecimiento mediante la aplicación de un conjunto de medidas políticas macroeconómicas adecuadas.”*²⁶

Sobre los objetivos establecidos por el Consejo de Lisboa, la Presidencia del Consejo de Niza celebrado en diciembre de 2000, concluye indicando la necesidad de puesta en marcha de medidas estratégicas en materia de RSE, relativas a empleo, medio ambiente, salud y seguridad de los trabajadores, en aras a alcanzar un acuerdo programático social europeo y elaboración de una Agenda Social, al efecto de responder a los desafíos de la sociedad del conocimiento, los fenómenos migratorios, la implantación de la nuevas tecnologías de la información, las limitaciones de la política de empleo y protección social, y los nuevos riesgos de exclusión social y de pobreza en los Estados miembros de la UE y presento tres pilares de actuación a desarrollar en Consejos europeos posteriores:

²⁶ Conclusiones de la Presidencia del Consejo Europeo de Lisboa. Parlamento Europeo. 23 y 24 de marzo de 2000. Apartado 5. [Consultado el 14 de septiembre de 2014], p.1, Disponible en: http://www.europarl.europa.eu/summits/lis1_es.htm

- *un pilar económico, orientado a desarrollar una economía competitiva y dinámica, basada en el conocimiento;*
- *un pilar social, cuya meta es la modernización del Modelo Social Europeo, mediante la inversión en recursos humanos, la lucha contra la exclusión social y la política activa de empleo; y*
- *un pilar medioambiental, que exigía un crecimiento económico respetuoso con los recursos naturales.*²⁷

El 15 de mayo de 2001 la Comunicación de la Comisión “Desarrollo sostenible en Europa para un mundo mejor: estrategia de la Unión Europea para un desarrollo sostenible (Propuesta de la Comisión ante el Consejo Europeo de Gotemburgo”²⁸, es tomada en consideración en el Consejo de Gotemburgo de junio de 2001, sienta las bases de un desarrollo sostenible, identificándolo en cinco objetivos de carácter prioritario medioambiental²⁹:

- *la lucha contra el cambio climático;*
- *la garantía de un transporte sostenible;*
- *la respuesta a las preocupaciones de los ciudadanos relativas a las amenazas a la salud pública;*
- *una gestión más responsable de los recursos naturales; y*
- *la integración del medio ambiente en las políticas comunitarias.*

Transcurrido un mes después del Consejo de Gotemburgo de julio de 2001, la Comisión de la UE presentó el libro verde titulado “Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas”. Su propósito se basa en transformar la economía europea en la más competitiva del entorno global, con la peculiaridad de que no debe ser tan sólo capaz de generar riqueza

²⁷ Blanco, A. “Iniciativas comunitarias en materia de Responsabilidad Social Empresarial”. *Revista de Fomento Social*. Núm. 254, pp. 231 - 257. 2009., p. 233.

²⁸ COM/2001/0264 final. Comunicación de la Comisión Desarrollo sostenible en Europa para un mundo mejor: Estrategia de la Unión Europea para un desarrollo sostenible (Propuesta de la Comisión ante el Consejo Europeo de Gotemburgo). No publicado en diario oficial. 15 de mayo de 2001., 1 – 18.

²⁹ SN 2001/01 REV 1. Conclusiones de la Presidencia. Consejo Europeo de Gotemburgo. 15 y 16 de junio de 2001, p. 6 – 8.

económica, sino también bienestar social y sostenibilidad medioambiental, tal como se estableció en el Consejo Europeo de marzo de 2000 en Lisboa.

El “*Libro Verde*” incluye la definición de Responsabilidad social de las Empresas, entendiendo por tal, un concepto por el cual las empresas deciden voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor y medio ambiente más limpio. Así pues es relevante en cuanto establece que la RSE es voluntaria con una finalidad de desarrollo sostenible, sin que por ello este carácter no obligatorio exima del cumplimiento de la legislación existente en materia social, laboral o medioambiental, puesto que la RSE supone ir más allá del cumplimiento de la legislación. El “*Libro Verde*” está integrado en el contexto internacional en el que se halla “*el Global Compact de Naciones Unidas, la Declaración tripartita de la OIT sobre empresas multinacionales y política social, y las Líneas Directrices de la OCDE*”³⁰

El Consejo de la Unión Europea, en Resolución del Consejo de 6 de febrero de 2003, relativa a la responsabilidad social de las empresas, haciendo referencia al fomento de un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas, recogido en el Libro Verde de la Comisión, así como a la Resolución del Consejo de 3 de diciembre de 2001 relativa al seguimiento del Libro Verde, en la que se reconoce que la RSE puede contribuir a que se alcancen los objetivos establecidos por los Consejos Europeos de Lisboa, Niza y Gotemburgo, relativos a que la Unión Europea se convierta en la economía basada en el conocimiento más competitiva y dinámica del mundo, que fomente la integración social y el desarrollo sostenible, junto al plan de aplicación que se adoptó en la Cumbre Mundial del Desarrollo Sostenible de Johannesburgo, según el cual la comunidad internacional debe fomentar la RSE, así como la responsabilidad y el intercambio de mejores prácticas en el marco del desarrollo sostenible, recoge entre otros elementos que la estrategia de fomento de la RSE debe basarse en³¹:

³⁰ Blanco, A., op. cit. p. 237 – 242.

³¹ Resolución 2003/C 39/02. Resolución del Consejo de 6 de febrero de 2003 relativa a la responsabilidad social de las empresas. Diario oficial de la Unión Europea de 18 de febrero de 2003, p. C 39/3 – C 39/4.

- *Reconocimiento de la naturaleza voluntaria de la RSE*
- *Necesidad de que las prácticas de RSE, sean creíbles y transparentes.*
- *Las prácticas en RSE deben focalizarse en actividades en las que la participación de la Comunidad suponga una ventaja.*
- *Un aspecto amplio y equilibrado don respecto a que la RSE, incluya aspectos económicos, sociales y medioambientales y los intereses de los consumidores*
- *La atención a las necesidades específicas y características de las pequeñas y medianas empresas.*

Y que la RSE debe constituir un comportamiento por parte de las empresas, comportamiento que debe superar las obligaciones legales, que deben seguir velando ya que:

- *La globalización ha creado nuevas oportunidades para las empresas, aunque también ha incrementado su complejidad organizativa, con lo que las materias en RSE deben centrarse no sólo en las empresas aisladas, sino también en sus filiales y subcontratistas.*
- *La RSE debe superar un contexto más amplio que la simple buena gestión y responsabilidad empresarial.*
- *La RSE debe implicar el dialogo social y civil, conforme a la legislación y los usos de las naciones, en un esfuerzo global de todos los implicados.*
- *La RSE debe ser abordada por las empresas no tan solo en sus aspectos externos, sino también internos, tales como la salud y seguridad en el trabajo y la gestión de los recursos humanos.*

Y, que la estrategia intencionada de la Comisión en materia de RSE debe centrarse en:

- *Aumentar los conocimientos sobre el impacto positivo de la RSE en las empresas y sociedades en Europa y fuera de ella, en especial en los países en desarrollo.*
- *El desarrollo de intercambio de experiencias y de prácticas de RSE entre empresas, incluyendo a las PYME, mediante organizaciones y redes empresariales.*

- *Fomento de aptitudes de gestión en materia de RSE.*
- *Convergencia y transparencia de las prácticas e instrumentos de la RSE, que deberían partir de los convenios fundamentales de la OIT y de las Directrices de la OCDE, como normas comunes mínimas de referencia para las empresas multinacionales.*
- *La integración de la RSE en las políticas comunitarias.*

Siendo también compromiso de la Comisión, instar a los Estados miembros para que en marco de los principios de RSE más arriba indicados, procedan estos estados a:

- *Fomentar la RSE a escala nacional, de forma paralela al desarrollo de una estrategia a escala comunitaria, procurando sobre todo que las empresas sean conscientes de sus beneficios y desatancando los resultados posibles de una cooperación constructiva entre gobiernos, empresas y otros sectores de la sociedad.*
- *Fomentar el diálogo con los interlocutores sociales y el diálogo civil.*
- *Fomentar la transparencia de las prácticas y los instrumentos de RSE*
- *Intercambiar información y experiencias sobre sus políticas.*
- *Incorporar la RSE en sus políticas nacionales.*
- *Incorporar en su caso los principios de la RSE en su propia administración.*

En el marco del entorno jurídico comunitario, en diciembre de 2005, se procedió a la revisión de la estrategia para un desarrollo sostenible, insistiendo en el reto necesario de implantación y extensión relativo a que la actitud de responsabilidad social no es única y exclusivamente un aspecto que debe recaer en las instituciones públicas, sino un aspecto mucho más global de todos los agentes económicos, con necesidades de incentivación al objeto de aprovechar oportunidades y generar ideas y sinergias entre los diferentes agentes para alcanzar una economía sostenible.

Se creó una plataforma de acción y se ampliaron los ámbitos de trabajo establecidos por el Consejo de Gotemburgo³²:

- *Inclusión social, demografía y flujos migratorios, y*
- *Pobreza mundial y retos en materia de desarrollo.*

Otras iniciativas comunitarias en materia de RSE, han sido el Foro Multilateral Europeo sobre RSE, en la que participaron una representación de trabajadores, empresarios, consumidores, sociedad civil, asociaciones profesionales y organizaciones empresariales (UNICEF - Patronal Europea, Confederación Europea de sindicatos (CES), Confederación Europea de Cuadros (EUROCADRES), Centro Europeo de la Empresa (CEEP), Unión Europea de PYMES (UEAPME), Red Europea de RSE (*CSR Europe*), Confederación Europea de Cooperativas (CECOP), Mesa redonda de Industrias (ERF), Cámaras Europeas (EUROCHAMBRES), Plataforma de ONG's (*Social Platform*), Organización Europea de Consumidores, Amnistía Internacional, Federación Internacional de derechos humanos, Oxfam, Organización Internacional de marcas (*labels*), ONG de medio ambiente (*Green Eight*), con la presidencia de la Comisión y la invitación como observadores de otras instituciones de la Unión Europea: un representante del Consejo, Parlamento Europeo, Comité Económico y Social, Comité de las Regiones, OCDE, OIT, UNEP.³³

Es relevante como consecuencia de la puesta de manifiesto del carácter voluntario de la RSE para las empresas, así como el recordatorio de la necesidad del trabajo de los agentes económicos para alcanzar la conciliación de los objetivos económicos, sociales y medioambientales de la Unión Europea, y la necesidad de fijación de límites y el favorecimiento del bienestar social en las democracias, recogido en la Comunicación de la Comisión de marzo de 2006: poner en práctica la asociación para el crecimiento y el empleo: hacer de Europa un polo de excelencia de la RSE.

³² COM (2005) 658 final, Comunicación de la Comisión de 13 de diciembre de 2005 relativa a la revisión de la Estrategia para un desarrollo sostenible - Plataforma de acción. No publicado en el diario oficial., p. 8 – 9, 12 – 13.

³³ Alonso, F. Estrategia europea de la responsabilidad social de las empresas. Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. [Consultado el 14 de septiembre de 2014], p. 85 – 8, Disponible en: http://www.empleo.gob.es/es/publica/pub_electronicas/destacadas/revista/numeros/62/Est03.pdf

Entre los principales aspectos recogidos en la citada Comunicación de la Comisión³⁴ destacamos:

- La contribución al crecimiento sostenible y al empleo, en respuesta a la creciente competencia mundial y el envejecimiento de la población, en la que la UE debe estimular la producción de las empresas que cumplan con la responsabilidad social, contribuyendo la RSE en: la inclusión de los grupos desfavorecidos en el mercado laboral; el aumento de las inversiones en el desarrollo de capacidades, la formación permanente y la empleabilidad de los trabajadores; la mejora de la sanidad pública con el etiquetado voluntario de productos alimenticios y sustancias químicas no tóxicas; la innovación en materia social y medioambiental; la reducción de la contaminación y la utilización más racional de los recursos naturales con la obtención de la etiqueta ecológica europea e inversión en *ecoinnovación*; el respeto de los valores europeos y de las normas relativas a los derechos humanos, la protección del medio ambiente y el trabajo; la contribución a los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM).
- Alianza europea para la RSE que sirva de marco general para las iniciativas adoptadas en el ámbito de la RSE, con el intercambio de experiencias y de buenas prácticas en las empresas, la comunicación de los resultados al público y el desarrollo de recursos dedicados a la RSE. Nuevamente con carácter voluntario al no imponer ningún requisito formal y se independiente del tamaño de las empresas y abierto a todas ellas.
- Acciones de apoyo a la RSE para promover el desarrollo de las prácticas de RSE en un amplio abanico de actores, como los sindicatos, inversores, consumidores y ONG, prestando especial atención a los temas:

³⁴ COM (2006) 136 final. Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo y al Comité Económico y Social Europeo, de 22 marzo de 2006, "Poner en práctica la asociación para el crecimiento y el empleo: hacer de Europa un polo de excelencia de la responsabilidad social de las empresas". No publicada en el Diario Oficial., p. 1 -13.

- i) establecimiento de una asociación reforzada, más amplia que la alianza, en la que participen no sólo las empresas, sino también las partes interesadas y las instituciones regionales y nacionales (en concreto los Estados miembros en que la RSE está menos desarrollada, y los países adherentes y candidatos);
- ii) apoyo de iniciativas multilaterales en las que participen las ONG y los interlocutores sociales a nivel sectorial;
- iii) cooperación con los Estados miembros dentro del grupo de representantes nacionales de alto nivel sobre la RSE para movilizar instrumentos nacionales y regionales;
- iv) sensibilización de los consumidores sobre las consecuencias de sus decisiones;
- v) integración de la RSE como asignatura de las escuelas de gestión y demás centros de enseñanza;
- vi) promoción de la responsabilidad social de las pequeñas y medianas empresas (PYME);
- vii) respeto de los criterios de referencia internacionales relativos a la RSE, como los ODM o el Pacto Mundial de las empresas.

Otra contribución comunitaria en materia de RSE, fue el lanzamiento de la “*Alianza Europea para la Responsabilidad Social de las Empresas*”, en marzo de 2006 por la Comisión Europea, como parte de la estrategia para dar un impulso objetivo para “*hacer de Europa el centro de la excelencia en RSE*”³⁵, por la que se pretende, maximizar la transparencia, la visibilidad y credibilidad de las prácticas en materia de RSE de las empresas, publicitando las medidas adoptadas, los métodos de análisis y evaluación que hayan empleado las

³⁵ Foretica. Alianza Europea para la RSE. Madrid. 2014. [Consultado el 14 de septiembre de 2014], p. 1., Disponible en: <http://www.foretica.org/conocimiento-rse/que-es-rse/142-iniciativas-internacionales/1003-alianza-europea-para-la-rse?lang=es>

empresas, facilitando su puesta a disposición de cualquier interesado, como puedan ser los consumidores, los inversores y el público en general.

Las áreas de actuación de la “*Alianza Europea para la RSE*”, se describen a continuación³⁶:

- *sensibilización en materia de RSE e intercambio de las mejores prácticas: se propone estudiar formas novedosas de intercambio y difusión de buenas prácticas e instrumentos para la gestión de la RSE, sobre todo para hacer partícipe de ellas a las pymes, los Estados miembros en los que la RSE no goza de gran difusión y en los países adherentes y candidatos;*
- *integración de RSE y desarrollo de coaliciones abiertas de cooperación: se trataría de abordar en reuniones de estudio y de generación de proyectos operativos temas como la innovación en tecnologías sostenibles, el crecimiento y florecimiento de las pymes, la integración de consideraciones sociales y medioambientales en las operaciones empresariales, la consolidación del compromiso entre las partes implicadas o la operativa social y medioambientalmente responsable más allá de las fronteras comunitarias; y*
- *garantía de un entorno favorable para la RSE: en este ámbito, fomentar la realización de esfuerzos voluntarios e innovadores de las empresas, la promoción de buenas prácticas y la integración del fomento de la RSE en las políticas oportunas.*

El Parlamento Europeo estableció una resolución sobre responsabilidad social empresarial: una nueva asociación, en la que fundamenta que las empresas no deben sustituir a los poderes públicos en el control de las normas sociales y medioambientales, si bien un elemento esencial del “*Modelo Social Europeo*” y de la “*Estrategia Europea de Desarrollo Sostenible*”³⁷, requiere un mayor compromiso por parte de las empresas con la sociedad y el medioambiente, como resultado de los nuevos retos de la globalización económica, reconociéndose el debate aún no cerrado entre las distintas partes interesadas sobre una única definición apropiada de RSE.

³⁶ García-Ochoa, D. y Budova, D. *Proyectos comunitarios en Materia de RSE y Concreción en España*. Madrid: Uría Menendez. 2012, p. 8 – 9.

³⁷ Resolución 2006/2133 (INI) del Parlamento Europeo, de 13 de marzo de 2007, sobre la responsabilidad social de las empresas: una nueva asociación, p. 6.

Otra materia en la que ha contribuido mediante Comunicación de la Comisión del Parlamento Europeo en junio de 2008, fue la relativa al Plan de Acción sobre Consumo y Producción Sostenibles y una Política Industrial Sostenible, en la que se proponen medidas enfocadas a la mejora del comportamiento medioambiental y energético de los productos a lo largo de su vida útil, así como el fomento de la demanda de productos de mejor calidad, y se establecen en las siguientes acciones:³⁸

- *Un marco político dinámico para un consumo más inteligente y mejores productos:*
 - i) *Directiva sobre diseño ecológico*
 - ii) *Etiquetado de los productos*
 - iii) *Incentivos para el desarrollo y la adquisición de productos con un buen comportamiento energético y medioambiental y potencian el nivel ecológico de sus prácticas de contratación pública para favorecer su utilización*
 - iv) *Datos y métodos coherentes y fiables que permitan evaluar el comportamiento medioambiental general de los productos y su penetración en el mercado y seguir su evolución*
 - v) *Fomento de una contratación pública ecológica*
 - vi) *Trabajo con los minoristas y los consumidores para promover un consumo más sostenible a través de sus propias operaciones, de las cadenas de abastecimiento y del comportamiento de los consumidores.*
- *Una producción más económica:*
 - i) *Mediante la mejora de la eficacia en el uso de los recursos*
 - ii) *El apoyo a la ecológica en el campo de los bienes y servicios medioambientales, clave en la política de innovación.*
 - iii) *Mejora del potencial medioambiental de la industria, mediante un revisión del sistema comunitario de gestión y auditoría medioambientales (EMAS), y el apoyo a las PYME*
- *Trabajar por unos mercados globales de los productos sostenibles*

³⁸ COM/2008/397 final. Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones relativa al Plan de Acción sobre Consumo y Producción Sostenibles y una Política Industrial Sostenible, de 16 de julio de 2008., p. 3 – 11.

El derecho comunitario, no tan sólo ha establecido directrices en el campo de la RSE, sino que también ha evaluado el avance realizado a nivel europeo tras la adopción de la “Estrategia Europea a favor del Desarrollo Sostenible” La estrategia Europa 2020 pretende impulsar la llamada “economía social de mercado altamente competitiva”³⁹, con el objetivo de que la UE pueda alcanzar un crecimiento, inteligente a través del desarrollo de los conocimientos y de la innovación; sostenible, basado en una economía más verde, más eficaz en la gestión de los recursos y más competitiva; e integrador, en cuanto a una orientación destinada a reforzar el empleo, la cohesión social y territorial, y establece unos objetivos ambiciosos que deben alcanzarse en 2020 a más tardar:

- i) *alcanzar una tasa de empleo del 75 % para la población de entre 20 y 64 años;*
- ii) *invertir un 3 % del Producto Interior Bruto (PIB) en la investigación y el desarrollo;*
- iii) *reducir en un 20 % las emisiones de carbono (y, si las condiciones lo permiten, en un 30 %), aumentar en un 20 % tanto las energías renovables como la eficacia energética;*
- iv) *reducir la tasa de abandono escolar a menos del 10 % y aumentar hasta el 40 % la tasa de titulados de la enseñanza superior;*
- v) *reducir en 20 millones el número (núm.) de personas que viven por debajo del umbral de la pobreza.*

Estos objetivos deben ser alcanzados mediante el llamado “Programa Europa 2020”, que debes ser aplicado a escala europea en los distintos Estados miembros, mediante siete iniciativas emblemáticas presentadas por la Comisión:

- i) *Unión por la innovación, que debe apoyar la producción de productos y servicios innovadores; en particular, los relativos al cambio climático, la eficiencia energética, la salud y el envejecimiento de la población;*
- ii) *Juventud en movimiento, que debe permitir en especial mejorar el rendimiento del sistema educativo, el aprendizaje no formal e informal, la movilidad de los estudiantes e investigadores, así como la entrada de jóvenes en el mercado de empleo;*

³⁹ COM (2010) 2020 final. Comunicación de la Comisión, de 3 de marzo de 2010, denominada “Europa 2020: Una estrategia para un crecimiento inteligente, sostenible e integrador”. No publicado en el Diario Oficial., p. 3 – 12.

- iii) Una agenda digital para Europa, que debe favorecer la creación de un mercado digital único, caracterizado por un alto nivel de seguridad y un marco jurídico claro. Además, toda la población debe poder acceder a Internet de banda ancha (después, de velocidades superiores);*
- iv) Una Europa que utilice eficazmente los recursos, que debe apoyar la gestión sostenible de los recursos y la reducción de emisiones de carbono, manteniendo la competitividad de la economía europea y su seguridad energética;*
- v) Una política industrial para la era de la mundialización, que debe ayudar a las empresas del sector a superar la crisis económica, integrarse en el comercio mundial y adoptar modos de producción más respetuosos con el medio ambiente;*
- vi) Una agenda para nuevas cualificaciones y empleos, que debe permitir mejorar el empleo y la viabilidad de los sistemas sociales. Trata, especialmente, de fomentar las estrategias de flexibilidad (DE) (EN) (FR), la formación de trabajadores y estudiantes, así como la igualdad entre hombres y mujeres, y el empleo de personas mayores;*
- vii) Plataforma europea contra la pobreza, que debe aumentar la cooperación entre los Estados miembros, y tener en cuenta el método abierto de coordinación en materia de exclusión y de protección social. El objetivo de la plataforma debe ser la cohesión económica, social y territorial de la UE, así como la inclusión social de las personas que se encuentran en una situación de pobreza.*

La aplicación estratégica del “*Programa Europa 2020*”, se presenta a través de 10 directrices integradas que se denominan “*Europa 2020*”, que deben reemplazar las 24 directrices actuales para el empleo y las grandes orientaciones de las políticas económicas; junto a la formulación de recomendaciones políticas del Consejo a los Estados miembros, en materia de negocios económicos y presupuestarios, así como en el conjunto de los ámbitos temáticos tratados por la estrategia; y las autoridades nacionales, regionales y locales de los Estados miembros serán quienes deberán aplicar gran parte de esta estrategia, en asociación con los parlamentos nacionales, los interlocutores sociales y la sociedad civil, al objeto de que las acciones de sensibilización se dirijan a los ciudadanos europeos. El seguimiento de los progresos en el cumplimiento de los programas de estabilidad y convergencia, será llevado a cabo mediante informes anuales por la Comisión.

2.2.3. La RSC en el entorno jurídico Español

El Estado Español, siguiendo las iniciativas comunitarias, ha adoptado un marco jurídico en materia de RSE.

El hecho más relevante radica en la creación del Consejo Estatal de Responsabilidad Social de las Empresas (CERSE), órgano adscrito al Ministerio de Trabajo e Inmigración que tiene un carácter asesor y consultivo. Está encargado del impulso y fomento de las políticas de Responsabilidad Social de las Empresas y se constituye en el marco de referencia para el desarrollo de esta materia en España.⁴⁰

El CERSE, configura la adecuación jurídica española al Consejo de Lisboa y al “*Libro Verde*”, con la intención de proceder a la sensibilización social de las empresas mediante su contribución voluntaria de una sociedad mejor y con un medioambiente más limpio⁴¹.

El CERSE podría denominarse como laboratorio español para la RSE, puesto que funciona a través de distintos grupos de trabajo que desarrollan diferente materias, al efecto de generar iniciativas normativas y políticas públicas.

El “*Libro Blanco de la RSE*”, es el primer documento aprobado en Europa por un parlamento nacional, con unanimidad de todos los grupos parlamentarios (27 de junio de 2006), para potenciar y promover la RSE con la participación de sindicatos, organizaciones ecologistas, empresas, consumidores, medios de comunicación y expertos; es el informe elaborado por la Subcomisión Parlamentaria de Responsabilidad Social del Congreso de los Diputados.

El informe reconoce la necesidad de una política pública en materia de Responsabilidad Social de las Empresas, en un sentido amplio, que desarrolle normas que fomenten las iniciativas voluntarias de prácticas y conductas

⁴⁰ CESCE. Consejo Estatal de Responsabilidad Social de las Empresas. Madrid. 2014. [Consultado el 14 de septiembre de 2014], p. 1., Disponible en: <http://www.responsabilidadimas.org/canales/index.asp?canal=8>

⁴¹ Real Decreto 221/2008, de 15 de febrero, por el que se crea y regula el Consejo Estatal de Responsabilidad Social de las Empresas. BOE, núm. 52, de 29 de febrero de 2008, p. 38.470 – 38.471.

responsables por parte de las empresas y los actores económicos; la creación de un observatorio en materia de RSE que favorezca el diálogo de los actores, y la creación de secretarías de fomento de la RSE a nivel de Comunidades Autónomas.

El “*Libro blanco*” recoge treinta constataciones, cinco directrices generales y cincuenta y siete recomendaciones, de las cuales diecinueve destinadas a las empresas y asociaciones empresariales, veintinueve destinadas a las administraciones públicas, dos destinadas a otros actores demandantes de RSE, y siete recomendaciones destinadas a otros actores como las empresas de la Economía Social, fundaciones Laborales y Cajas de Ahorro, Cooperativas, sociedades anónimas laborales, Fundaciones Laborales y demás empresas de la economía social. De las constataciones efectuadas son destacables las enunciadas a continuación⁴²:

- *La RSE constituye fundamentalmente un proceso, no un estadio final concreto y predeterminado.*
- *La RSE constituye un nuevo modelo de gestión que integra, en el proceso de toma de decisión de los temas estratégicos y los operativos, los impactos económicos, ambientales y sociales.*
- *El enfoque RSE presupone la ampliación de los grupos de interés a los que se dirige la actividad de la empresa. Pasando del enfoque tradicional (que a veces tenía como referencia exclusivamente a los accionistas y a los clientes y, en menor medida a los trabajadores) a una apertura que tiene en cuenta a otros actores involucrados.*
- *Las empresas enfatizaron además el carácter activo y voluntario de la RSE, en cierta contraposición con la visión de determinadas ONGs especializadas, que destacaron la necesidad de que aspectos como los relacionados con los derechos humanos o el impacto ambiental sean regulados a nivel internacional.*
- *La Responsabilidad Social de la Empresa es, además del cumplimiento estricto de las obligaciones legales vigentes, la integración voluntaria en su gobierno y su gestión, en su estrategia políticas y procedimientos, de las preocupaciones sociales, laborales, medio ambientales y de respeto de los derechos humanos que surgen de la relación y el diálogo transparentes con sus grupos de interés, responsabilizándose así de las consecuencias y los impactos que se derivan de sus acciones. Una empresa es socialmente responsable*

⁴² 154/000003 Informe de la sub-comisión para potenciar y promover la Responsabilidad Social de las Empresas. Boletín oficial de las Cortes Generales. Congreso de los Diputados de 4 de agosto de 2006. Serie D. Núm. 424., p. 109 - 112

cuando responde satisfactoriamente a las expectativas que sobre su funcionamiento tienen los distintos grupos de interés.

- *La empresa debe satisfacer las expectativas de sus accionistas o inversores, pero también las de sus demás grupos de interés, como clientes, trabajadores, proveedores, comunidades locales, así como el impacto en el medio ambiente.*
- *La transparencia y la comunicación de las acciones de la empresa hacia la sociedad.*
- *La RSE integra, al menos, los aspectos de Gobierno Corporativo, Derechos Humanos, Ámbito Laboral, Proveedores, Acción Social (tanto las relaciones con las comunidades locales como las relativas a la cooperación privada al desarrollo) y el Impacto Ambiental.*
- *Entre los obstáculos que se observan en el desarrollo de las prácticas de RSE, destaca la diversidad de sistemas de Reporte y Verificación de las memorias sociales y medioambientales.*
- *Considerar al consumo responsable como un importante potenciador de la RSE ha sido opinión generalizada entre todos los comparecientes.*
- *No solo las empresas deberían ser socialmente responsables, también deberían serlo otras organizaciones, sea una administración pública o cualquier tipo de entidad social no lucrativa. De alguna forma, además de RSE, debería hablarse de la Responsabilidad Social de las Organizaciones (RSO).*
- *Los medios de comunicación son también en este tema un actor fundamental, como movilizadores de la opinión pública y como formadores de opinión empresarial.*
- *Las grandes empresas tienen, con sus largas cadenas de proveedores, una oportunidad única de incentivar el cambio hacia la RSE en las pequeñas y medianas empresas españolas, como lo han hecho en el caso de las certificaciones de calidad y medioambientales.*
- *La RSE no es una moda o fenómeno pasajero, sino un nuevo paradigma empresarial imprescindible para dar respuesta a las expectativas de la sociedad y para una competitividad sostenible de las empresas españolas.*
- *La creciente deslocalización de muchas empresas, transfiriendo sus procesos productivos a países con estándares medioambientales o sociales muy inferiores a los vigentes en nuestro país, constituye una amenaza para el desarrollo de las políticas con enfoque RSE.*

Las directrices generales en materia de Responsabilidad Social Empresarial que marcaran la actuación de la Administración en el fomento de la RSE, se recogen a continuación⁴³:

- *La Responsabilidad Social de las Empresas debe ser concebida como una Cultura de exigencia mutua entre las empresas y la sociedad y sus instituciones. Aunque la esencia de la RSE alude a las exigencias de la sociedad a las empresas, éstas no podrán desarrollar una estrategia de competencia sostenible sin el apoyo institucional y el reconocimiento social correspondiente.*
- *Las autoridades públicas tienen a su alcance un amplio abanico de medidas, no sólo las estrictamente regulatorias, para promover la RSE.*
- *Las medidas más obvias y primeras pueden ser el aprovechamiento y fortalecimiento de iniciativas ya existentes pero subutilizadas, como ocurre con el punto focal de las directrices de la OCDE.*
- *La finalidad última de las iniciativas públicas debe ser favorecer la existencia de un marco y de unos instrumentos para que una parte significativa y creciente de empresas incorporen la RSE en su estrategia, no coartando el desarrollo voluntario de la misma.*
- *El desarrollo de la RSE en España depende tanto de las iniciativas de las administraciones públicas como de las acciones de empresas, consumidores e inversores, medios de comunicación, sindicatos, ONGs, etc. Estos sectores deben complementar esfuerzos y energías para promocionar conjuntamente la RSE.*

La subcomisión en su informe recomienda, a los poderes públicos y al conjunto de la sociedad, diversas medidas promotoras de la RSE⁴⁴:

i) *Recomendaciones destinadas a las empresas y a las asociaciones empresariales.*

- *Fomentar medidas de autorregulación empresarial sectorial, impulsadas por las asociaciones empresariales sectoriales.*
- *Promover acciones de sensibilización, formación e intercambio de buenas prácticas para empresas.*
- *Creación de bancos de proyectos de cooperación al desarrollo.*

⁴³ 154/000003. Op. cit. p. 112

⁴⁴ 154/000003 Op. cit. p., p. 112 - 120

- *Elaborar y difundir memorias de sostenibilidad, preferentemente de acuerdo a estándares reconocidos internacionalmente, como el impulsado por la Global Reporting Initiative.*
- *Intensificar la transparencia y el buen Gobierno de las empresas, asumiendo las directrices del Código de la Comisión Nacional del Mercado de Valores.*
- *Impulsar la elaboración de la triple memoria por todas las empresas cotizadas. Es práctica bastante extendida en toda Europa, que las empresas cotizadas elaboren una triple memoria contable-financiera, socio-laboral y medioambiental.*
- *Implantar en las empresas sistemas de gestión que integren en la mayor medida posible los aspectos ambientales, sociales, económicos y de calidad.*
- *Importancia de unas relaciones laborales de calidad en la RSE.*
- *Incorporar a la RSE la adaptación y la gestión del cambio laboral.*
- *Fomentar la incorporación en los principios y políticas empresariales, en particular en los estatutos, de los compromisos con los grupos de interés (además de los accionistas).*
- *Fomentar la igualdad entre hombres y mujeres en todos los planos de actividad de la empresa.*
- *Promover la investigación, desarrollo e innovación (I+D+i) para generar productos y servicios innovadores relacionados con las nuevas demandas sociales.*
- *La RSE forma parte de una estrategia para la mejora de la productividad. El esfuerzo por implantar estrategias de RSE en las empresas españolas y extender esta cultura empresarial a las Pequeñas y Medianas empresas, es fundamental para mejorar la productividad de nuestros sectores económicos, probablemente uno de los principales problemas de la economía española.*
- *Concebir la RSE como una exigencia de la competitividad global.*
- *Promover actividades de acción social de la empresa.*
- *Implantar programas de desarrollo de proveedores.*
- *Elaborar una política de compras y contrataciones que prime la RSE de las empresas proveedoras.*

- *Promover la suscripción por las empresas Españolas de iniciativas internacionales y de convenios internacionales básicos de RSE.*
- ii) *Recomendaciones destinadas a las administraciones públicas.*
- *Impulsar la Inversión Socialmente Responsable (ISR).*
 - *Promover reducciones fiscales para los inversores que inviertan en fondos específicamente destinados a financiar actividades económicas beneficiosas para el medio ambiente.*
 - *Bonificaciones en la Seguridad Social como instrumento de integración.*
 - *Promover un marco fiscal favorable para las empresas.*
 - *Incluir en los pliegos públicos de compras y contrataciones aspectos que primen la RSE.*
 - *Fortalecer el Punto Nacional de Contacto de la OCDE.*
 - *Regulación de determinados temas de la RSE (derechos humanos, medio ambiente), principalmente vía convenios internacionales.*
 - *Regular la elaboración de memorias de sostenibilidad para las empresas del IBEX 35.*
 - *Regular la verificación de memorias de sostenibilidad y penalización por información engañosa.*
 - *Establecer el modelo social europeo como referencia de RSE en materia de relaciones laborales.*
 - *Mejorar el marco legislativo que regula el empleo de las personas con discapacidad y regular el acceso al trabajo de personas en situación o en riesgo de exclusión social.*
 - *Crear una estructura gubernamental de coordinación de todas las acciones relacionadas con la RSE.*
 - *Crear un Consejo que facilite que entre los diferentes grupos de interés se mantenga un diálogo multilateral permanente sobre la RSE.*
 - *Impulsar el desarrollo de la RSE en los ámbitos autonómicos y locales.*
 - *Promover la Responsabilidad Social en la propia gestión de las Administraciones públicas e Instituciones dependientes.*

- *Desarrollar un diálogo fluido de las instituciones locales con las empresas.*
 - *Fomentar el desarrollo de herramientas de gestión de la RSE, como sistemas de gestión certificables o memorias de sostenibilidad.*
 - *Fomentar la creación de premios y reconocimientos para las empresas más destacadas en el ámbito de la RSE.*
 - *Promover la difusión de las buenas prácticas empresariales.*
 - *Respaldar las iniciativas promovidas por la sociedad civil para el fortalecimiento de la RSE.*
 - *Promover los valores de la RSE en la educación a todos los niveles.*
 - *Tener voz propia en el impulso de iniciativas internacionales vinculadas a la RSE.*
 - *Establecer criterios de RSE en la adjudicación de ayudas y créditos FAD, así como en la participación de operaciones de conversión de deuda por inversiones.*
 - *Incluir la RSE como criterio valorativo en la concesión de ayudas públicas a las empresas españolas que tengan actividad en el exterior.*
 - *Participar activamente en los debates internacionales sobre la posible integración en EMAS e ISO de criterios RSE.*
 - *Promover la adopción de principios de RSE por parte de las instituciones gubernamentales españolas relacionadas con países del Sur.*
 - *Fortalecer al movimiento asociativo de los consumidores.*
 - *Ayudar a las Organizaciones No Gubernamentales a que desarrollen políticas de Fomento y expansión de la RSE.*
 - *Liderar iniciativas para promover Alianzas Público Privadas para el desarrollo vinculadas a la agenda de la RSE y los Objetivos del Milenio.*
- iii) *Recomendaciones destinadas a otros actores demandantes de RSE: consumidores e inversores.*
- *Los fondos de inversión y recursos financieros, principalmente los relacionados con actores sociales como los sindicatos y fundaciones o asociaciones, deberían ser*

invertidos en empresas que respeten los valores y principios que impulsan estas organizaciones. Para ello, en su papel de inversoras estas organizaciones deben solicitar a las instituciones financieras gestoras que los administren en consonancia con sus valores.

- *Realización de campañas de difusión del Consumo Responsable.*

iv) Recomendaciones destinadas a otros actores.

- *Recomendar a las empresas de la Economía Social, Fundaciones Laborales y Cajas de Ahorro, la integración de sus políticas sociales en una estrategia global de RSE.*
- *Desarrollar la investigación en RSE.*
- *Desarrollar la formación de grado medio y superior en aspectos RSE.*
- *Mayor implicación de los medios de comunicación.*
- *Fomentar que los medios de comunicación den cobertura informativa a los comportamientos empresariales que tengan relevancia en materia de responsabilidad social.*
- *Incorporar criterios de responsabilidad a la gestión de las organizaciones del tercer sector.*
- *Hacia la sociedad responsable: promover la Responsabilidad Social de todas las organizaciones.*

Entre otras normas jurídicas en el entorno de la RSE en España, destacamos, la introducción de reformas estructurales con el objetivo de establecer condiciones favorecedoras del desarrollo económico sostenible, en el que el desarrollo económico, social y ambiental se realice en una economía productiva y competitiva, favorecedora de empleo de calidad, igualdad de oportunidades, cohesión social y respeto por el medioambiente y el uso racional de los recursos naturales al efecto de no comprometer las posibilidades de las generaciones futuras a favor de las generaciones presentes.⁴⁵

⁴⁵ Ley 2/2011, de 4 de marzo, de Economía Sostenible. BOE., Núm. 55 de 5 de marzo de 2011, p. 25.041 – 25.049.

La regulación contable por la que se aprobó el nuevo Plan General Contable de 2007, mediante el Real Decreto 1514/2007, de 16 de noviembre, el artículo 260 de la Ley de Sociedades de Capital aprobada en el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio y diversas normativas del Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas (ICAC), regulan aspectos de divulgación de información social y ambiental en las Cuentas Anuales y el Informe de Gestión⁴⁶, sin obviar otras regulaciones como la Ley de Economía Sostenible, que recoge bajo un marco voluntario para sociedades anónimas y obligatorio para sociedades públicas, la elaboración de informes específicos de RSC o de sostenibilidad.⁴⁷

La normativa autonómica - aunque en menor medida -, contribuye a la RSE, principalmente en materia de certificaciones y reconocimientos de empresas socialmente responsables y ratifica el carácter voluntario y el establecimiento de normativas en beneficio de políticas encaminadas al fomento de la RSE.

En febrero de 2013 se aprobó el Real Decreto Ley 4/2013, de Medias de Apoyo al Emprendedor y de estímulo del Crecimiento y de la Creación de Empleo, convertido posteriormente en la Ley 11/2013 de 26 de julio, que incluye las principales medidas que forman parte de la Estrategia de Emprendimiento y Empleo Joven 2013-2016, que incluye cien medidas para facilitar el acceso de los jóvenes al mercado laboral, y que va acompañada de la concesión de un sello “*Entidad adherida a la Estrategia de Emprendimiento y Empleo Joven 2013-2016*”, que reconoce como “*entidades responsables con el empleo joven*” a todas aquellas organizaciones públicas y privadas que se adhieran a la misma y desarrollen actuaciones concretas que contribuyan a sus objetivos, y que pretende dar visibilidad a aquellas organizaciones comprometidas con el empleo joven y responde, por tanto, al objetivo del fomento de buenas prácticas en el ámbito de la RSE⁴⁸.

⁴⁶ J&A Garrigues, S.L.P., *Obligaciones de divulgación de información de carácter social y ambiental por parte de las empresas (reporting no financiero)*. Madrid: J&A Garrigues, S.L.P. 2011., p. 3 – 9.

⁴⁷ J&A Garrigues, S.L.P., *Situación actual del marco institucional, legal y programático de la Responsabilidad Social Corporativa*. Madrid: J&A Garrigues, S.L.P. 2012, p. 5.

⁴⁸ CERSE. *Estrategia Española de Responsabilidad Social de las Empresas. Estrategia 2014-2020 para empresas, administraciones públicas y el resto de organizaciones para avanzar hacia una sociedad y una economía más competitiva, productiva, sostenible e integradora*. Madrid: Ministerio de Empleo y Seguridad Social. 2014., p. 13 – 17

Otros desarrollos legislativos como la Ley 19/2013 de 9 de diciembre, de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Buen Gobierno, contribuyen a restaurar la confianza en las Instituciones con un triple alcance: incrementar y reforzar la transparencia en la actividad pública a través de obligaciones de publicidad activa para todas las Administraciones y entidades públicas; reconocer y garantizar el acceso a la información; y establecer las recomendaciones de buen gobierno que deben cumplir los responsables públicos.

No debemos olvidar el Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa, con el objetivo de fomentar y consensuar opiniones, conceptos e iniciativas para crear una entidad de referencia capaz de dar un impulso a la educación y la divulgación en materia de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y que fue definido bajo una serie de líneas estratégicas de actuación⁴⁹:

- *Formación y sensibilización, mediante la preparación de diferentes jornadas, campañas, incluso vídeos promocionales a fin de hacer llegar a los agentes económicos y a los ciudadanos la importancia que puede tener la RSE.*
- *Evaluación y seguimiento, a través de la preparación de informes de evaluación del cumplimiento de la normativa en materia de RSE en diferentes ámbitos empresariales.*
- *Generación de red social, mediante encuentros nacionales e internacionales a fin de expandir y enraizar las ideas sobre RSE.*
- *Colaboración con la Administración pública, participando activamente, como representantes de la sociedad civil, en distintas iniciativas para la inclusión de la RSC en la agenda política nacional e internacional.*

⁴⁹ Garcia-Ochoa, Op. cit., p. 23

CAPITULO III

La Responsabilidad Social Corporativa en la gestión de las empresas

3.1. Identificación de los ámbitos de gestión de la RSC en las organizaciones

La empresa es la institución social que tiene una mayor capacidad de innovación y, por tanto, de contribuir a un cambio positivo en la actual situación económica, social y medioambiental de nuestro planeta; y, como es evidente, a mayor poder, mayor responsabilidad. Asimismo, en términos generales puede afirmarse que una empresa es una institución creada para permanecer en el tiempo de forma ilimitada; y la contribución de la empresa a la sostenibilidad del entorno en que compite no sólo no menoscaba sino que, aunque no garantiza, sí que contribuye a la propia sostenibilidad de la empresa. Sin duda, esta nueva concepción de la empresa es la condición *sine qua non* para su legitimidad en nuestros días y, por ende, para la legitimidad del sistema de libre mercado del cual la empresa es la piedra angular.

Para ello es necesario determinar el conjunto de normas y actuaciones desarrolladas por aquellas organizaciones comprometidas en materia de RSC, que pretenden garantizar los tres grandes pilares que dan sentido y soporte a las actuaciones que ejercen y cumplen con sus compromisos responsables. Las tres patas o pilares que sostienen toda gestión ética y socialmente responsable son: transparencia, integridad y sostenibilidad.

A. Transparencia

Debemos entender por transparencia, todas aquellas actuaciones que permiten ejercer al derecho de información a cada uno de los diferentes grupos de interés de una entidad.

El término transparencia no podemos entenderlo como único, así pues deberá adaptarse a la idiosincrasia de cada institución. Hablaremos de transparencia en sentido estricto con respecto a la mayoría de organizaciones, utilizando su

sinónimo de claridad y su antónimo de oscuridad, que son los que nos permitirán evaluar en qué grado o nivel de transparencia nos encontramos. Por otra parte, cuando nos referimos a organizaciones políticas y Administraciones Públicas, el término transparencia tomara otro cauce pues no todo lo que acontece en el aparato público puede estar claro para los diferentes grupos de interés, dado que hay materias que por su naturaleza y vinculación a la seguridad pública, seguridad nacional y a la esfera privada de los servidores públicos, permanecen restringidas a ser consultadas o utilizadas solamente por las autoridades facultadas por la Ley, al menos durante algún tiempo. Es en este caso cuando al referirnos a transparencia, utilizamos su sinónimo de visibilidad y su antónimo de opacidad⁵⁰.

Todas las actuaciones desarrolladas por la organización deben ser difundidas publicitándose mediante la comunicación y la divulgación, lo que permite acercar a la sociedad los valores de gestión ética socialmente responsable para su asimilación y generalización cultural.

B. Integridad

El término integridad puede plantear innumerables derivadas y afecciones. Si nos extraemos del contenido general y nos centramos en la RSC como si se tratase de un entorno relativo al de un ecosistema ecológico determinado, veremos que la integridad encaja como término que denota “unidad, totalidad y valor”, reconociéndose una cierta condición original, una naturaleza básica y una referencia a principios éticos⁵¹.

Hablamos pues de integridad a nivel de unidad por cuanto las Direcciones de las organizaciones, deben mantener un único enfoque global y no la disgregación del alcance de la RSC en diversos y distintos puntos de vista que podría llevar a la generación de grietas con la consiguiente confusión y pérdida de alcance.

⁵⁰ Castelazo, J., *La Gestión Pública de la Transparencia* (RAP 107). Méjico: Instituto Nacional de la Administración Pública, 2003., p. 54 - 55.

⁵¹ Westra, L., “Ecosystem Integrity and Sustainability: The Foundational Value of the Wild.”. *Perspective of ecological integrity*. Vol. 5, pp. 12 – 33. The Netherlands: Kluwe Academic Publishers. 1995., p. 12 - 33.

La totalidad la encontramos cuando nos centramos en la parte relativa a la integridad respecto a que debe quedar garantizada con su total implantación en la estrategia establecida por la Dirección de la organización y su ramificación en todos los procesos de la organización, para que de forma transversal alcance a cada una de las actividades que se realicen.

La integridad entendida como valor ético de mínimos, en cuanto a miembros de una sociedad por la que todo ser humano tiene que aceptar y respetar un conjunto de reglas y valores comunes, más aún cuando la RSC forma parte de una integración voluntaria de las organizaciones, el valor de integridad nunca podrá establecerse por imposición o fuerza externa a la organización, sino por el contrario por la búsqueda de consensos racionales o razonables. Esto supone que dentro de la propia organización todos y cada uno de los partícipes integren en sus propios sistemas de valores y por tanto en sus respectivas éticas personales de máximos, el conjunto de valores comunes transmitidos por la organización, entendidos como principios básicos de la propia comunidad, convirtiéndose en actuaciones, actitudes y actividades de obligado cumplimiento por parte de todos los miembros de la organización.

La integridad alcanzará como valor los extremos del principio de no maleficencia por la que deberá quedar cubierta la integridad a nivel de protección tanto física, psíquica y espiritual de los individuos que configuran la propia organización o aquellos terceros en cuanto a acciones derivadas de la organización; la integridad también alcanzará como valor los extremos el principio de justicia en cuanto a la protección de la integridad interpersonal y social, evitando la discriminación, la marginación o la segregación de unos individuos por otros en las cuestiones básicas de convivencia utilizando criterios de distribución de recursos escasos.⁵²

⁵² Gracia, D., "La deliberación moral: el método de la ética clínica". *Medicina Clínica*. Vol. 117. Núm. 1, pp. 18 – 23. Barcelona: Elsevier España, S.L. 2001., p. 18 - 23.

C. Sostenibilidad

La sostenibilidad es aquel desarrollo (también llamado desarrollo sostenible), que da satisfacción a las necesidades de nuestra generación, sin poner en compromiso el grado de capacidad de la satisfacción de las propias necesidades de generaciones futuras.

El alcance de la sostenibilidad para dar cumplimiento completo a la política de RSC debe incorporarse en las tres vertientes básicas: económica, ambiental y social.

Las Naciones Unidas mediante el programa *Global Reporting Initiative* (GRI) ha desarrollado una guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad sobre actuaciones económicas, medioambientales y sociales de las empresas, donde se muestran los indicadores relacionados con las tres dimensiones del concepto de sostenibilidad⁵³:

- Sostenibilidad económica.
- Sostenibilidad ambiental.
- Sostenibilidad social.

Los indicadores que son a su vez directrices para la correcta gestión en la elaboración de memorias de responsabilidad, se recogen en la tabla 2:

⁵³ GRI - Global Reporting Initiative. Sustainability Reporting Guidelines. [en línea]. Amsterdam: 2011 [Consultado el 11 de marzo de 2012]., p. 2, Disponible en: <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/G3.1-Sustainability-Reporting-Guidelines.pdf>

Tabla 2. Indicadores y directrices para la correcta gestión de la Sostenibilidad en la elaboración de memorias de RSC

Indicadores	Categorías	Aspectos
Económicos	Impactos económicos directos	Clientes Proveedores Empleados Proveedores de capital Sector público
Medioambientales	Medioambiental	Materias primas Energía Agua Biodiversidad Emisiones, vertidos y residuos Proveedores Productos y servicios Cumplimiento Transporte General
Sociales	Prácticas laborales y trabajo decente	Empleo Relaciones empresa/trabajadores Salud y seguridad Formación y educación Diversidad y oportunidad
	Derechos humanos	Estrategia y gestión No discriminación Libertad de asociación y negociación colectiva Trabajo infantil Trabajo forzoso y obligatorio Medidas disciplinarias Medidas de seguridad Derechos de los indígenas
	Sociedad	Comunidad Corrupción

Fuente: Elaboración propia a partir de GRI

Pero la verdadera implantación en las organizaciones de una política de RSC tan sólo se evidencia si su implantación alcanza la totalidad de sus áreas.

3.1.1. Alta dirección u órganos rectores

La primera y primordial área, que a su vez es la base de toda la jerarquía y el ejemplo que debe seguir el resto de la organización, radica en los llamados órganos rectores y de dirección de las organizaciones, que son los encargados de definir la política en materia de responsabilidad social y con plena implicación al efecto de lograr compromisos de toda la organización, generando nuevas expectativas e incentivando la respuesta de las unidades operativas⁵⁴.

La Dirección de las organizaciones debe garantizar el seguimiento y control de los requisitos legales relativos a su actividad, su entorno local, laboral, legal, social y medioambiental mediante la plasmación de evidencias de cumplimiento, pero no parece ello sencillo, en especial para muchas empresas y organizaciones, micro, pequeñas y medianas. Dada la velocidad a la que se legisla - en especial en materia medioambiental -, así como a la gran cantidad de disposiciones legales vigentes y al coste adicional que ello supone y que puede comprometer la viabilidad a medio y corto plazo de las PYMES, con lo que parece tan sólo factible catalogar como organizaciones proactivas a aquellas económicamente muy solventes y de tamaño medio y grande, que les permiten diseñar e implantar sistemas de gestión que garantizan el cumplimiento permanente y prever con anterioridad las futuras regulaciones⁵⁵.

La política de toda organización en materia de RS deberá ser pública tanto a nivel externo como interno y debe estar a disposición de todas las personas que conforman la organización. Un medio de divulgación público y global es la incorporación de la política de RS en la página *web* puesto que tiene un bajo costo y un gran potencial de cobertura; sin embargo aun cuando un alto porcentaje de empresas tienen página *web*, no se realiza una dinámica divulgativa sobre RSE, siendo esto resultado de aún cierto desconocimiento del

⁵⁴ Pérez, F.J. y Gargallo, A. "Gestión, desarrollo y aplicación de la responsabilidad social en entidades de economía social: el caso de las cooperativas.". *CIRIEC - España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*. Núm. 053, pp. 305 – 332. Valencia: CIRIEC – Centro Internacional de Investigación Información sobre la Economía Pública Social y Cooperativa. 2005., p. 326.

⁵⁵ Simón, S., "Análisis del riesgo ambiental financiero.". *Estrategia Financiera*, Núm. 240, pp. 46 - 52. Madrid: Wolters Kluwer España. 2007., p. 46 - 52.

concepto y de la aportación que puede generar a la organización la divulgación de la RSE⁵⁶.

Una adecuada gestión de la RSC se inicia con la redacción de un código de conducta que actúa como declaración de principios o manifiesto. Es el primer paso que debe realizar toda organización en la implantación de una política de RSC, ya que este marcará las pautas a seguir por los directivos y demás colaboradores con respecto a temas sociales y medioambientales⁵⁷. Los códigos de conducta definen los valores a cumplir y acostumbran a basarse en el respeto a los derechos humanos, en comportamientos éticos y conformes a las leyes, en el trato justo a los colaboradores de la organización y a las demás personas interesadas o relacionadas con la organización, tales como clientes, proveedores, autoridades, accionistas e incluyen referencias al medioambiente⁵⁸.

De las actividades diarias pueden desprenderse actuaciones contrarias a los códigos de conducta, por ello los órganos de gestión deben designar específicamente comités éticos consultivos que puedan aclarar si ciertas conductas son constitutivas de infracción y vulneración de las políticas de RSC. Los comités deben ser independientes y disponer de medios adecuados para la realización de sus actuaciones y revisiones periódicas tendentes a la incorporación de propuestas de mejora. Los comités de ética y RSC son instrumentos para la gestión ética de los diferentes grupos de interés y el seguimiento y control del código y sus compromisos⁵⁹.

⁵⁶ Maldonado, S., "Las PYMEs y las prácticas de RSC: un análisis de la divulgación de información a través de la web". [en línea]. Cali (Colombia): 2010 [Consultado el 31 de marzo de 2012], p. 19, Disponible en: http://www.aeca1.org/pub/on_line/comunicaciones_aal2011/general.htm

⁵⁷ Server, R.J. y Villalonga, I. "La responsabilidad social en el cooperativismo de crédito. El fondo de educación y promoción como indicador para su evaluación. Estudio empírico para el caso español". *Interciencia*. Vol. 32. Núm. 6, pp. 377 – 384. Caracas: INCI. 2007., p. 377 - 384.

⁵⁸ Novartis, "Code of conduct". [en línea]. Basilea: 2012 [Consultado el 1 de abril de 2012]., p. 4 - 7, Disponible en: http://www.novartis.com/downloads/corporate-responsibility/resources/code_of_conduct.pdf

⁵⁹ FRIDE, Fundación para las Relaciones Internacionales y el Diálogo Exterior., Desarrollo. "La RSC, la cooperación y la internacionalización de la empresa española.". *En Contexto*. Núm. 20, pp. 1 – 21. Madrid: Fride. 2009., p. 9.

Es importante que las organizaciones establezcan indicadores claves del desempeño respecto al cumplimiento de sus políticas en materia de RSC, que deben aportar coherencia entre la estrategia general y la relativa a sostenibilidad, debiendo ser interpretables, comprensibles y comparables. Entre una gran diversidad de informes e indicadores que han surgido a lo largo de los últimos años, se ha consolidado como el más extendido y reconocido el (GRI), en especial aquellos recogidos en su guía G3⁶⁰; la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA) ha desarrollado un proyecto para armonizar la información en esta materia con la utilización de taxonomía *extensible business reporting language* (XBRL) que permita el intercambio electrónico de información de RSC, sobre distintos aspectos medioambientales, sociales, laborales y de gobierno corporativo, podemos observar indicadores utilizados en la elaboración de informes que se recogen en la tabla 3:

⁶⁰ Alonso, M., "Auditar la RSC en tiempos de crisis". *Partida Doble*. Núm. 213, pp. 68 – 73. Madrid: Wolters Kluwer. 2009., p. 70.

Tabla 3. Indicadores utilizados en la emisión de informes de RSC

Cuadro central de indicadores de responsabilidad social corporativa
Datos generales de la empresa
Denominación
Domicilio social
Nacionalidad
Alcance de la información
Periodo cubierto
Perímetro de cobertura
Sector de actividad
Indicadores económicos
Ingresos (EUR)
Remuneraciones a los empleados (% respecto a los ingresos)
Gastos proveedores (% respecto a los ingresos)
Retribución de los propietarios (% respecto a los ingresos)
Gastos Administraciones Públicas (% respecto a los ingresos)
Aportaciones económicas a la comunidad (% respecto a los ingresos)
Valor Económico Distribuido - VED (% respecto a los ingresos)
Resultado del ejercicio (EUR)
Endeudamiento (%)
Indicadores ambientales
Consumo de energía (GJ)
Consumo de agua (m3)
Emisiones contaminantes (t CO2)
Generación de residuos (t)
Residuos gestionados (%)
Indicadores sociales
Empleados (núm.)
Diversidad de género de empleados (% mujeres)
Diversidad de género en la alta dirección (% mujeres)
Estabilidad laboral (%)
Accidentalidad y enfermedad en el trabajo (proporción)
Absentismo laboral (proporción)
Rotación de empleados (%)
Antigüedad laboral (proporción años)
Formación de empleados (proporción horas)
No cumplimiento de la regulación legal acerca de los clientes (núm.)
Proveedores locales (%)
Proveedores certificados en materia RSC (%)
Plazo de pago a proveedores (días)

Fuente: AECA - <http://www.aecareporting.com/?apartado=cci>

La actividad diaria de la empresa genera impactos positivos y negativos. Al igual como ocurría con el posible cumplimiento o incumplimiento del código de conducta y la creación de comités ético, también es necesario identificar como afecta esta actividad a los llamados grupos de interés, que común y usualmente viene nombrándose en el ámbito de la RS como *stakeholders*, con lo que es necesario identificarlos y analizarlos para actuar en la actividad de la organización en la reducción de los impactos negativos y maximización de los positivos. Cada organización puede tener unos grupos de interés específicos no coincidentes con los de otras organizaciones con lo que es necesario realizar un análisis determinado para cada una de ellas⁶¹. De forma genérica pueden identificarse en la Tabla 4 los principales *stakeholders*.

⁶¹ Xunta de Galicia, Consellería de Traballo e Benestar. “Responsabilidade social empresarial”. [en línea]. Santiago de Compostela: 2012 [Consultado el 3 de abril de 2012], p. 1, Disponible en: <http://rse.xunta.es/index.php/es/la-rse/grupos-de-interes>

Tabla 4. Principales grupos genéricos de interés o *stakeholders* básicos de las organizaciones.

Grupos de interés	Intereses en la empresa
Accionistas	Información y transparencia Maximización del valor de la acción y el dividendo
Entidades financieras	Solvencia Liquidez
Administraciones públicas	Impuestos (sobre el beneficio, IVA) Cumplimiento con la legislación
Clientela	Calidad Cumplimiento de garantías Información y transparencia Atención y servicio pos-venta
Personal	Condiciones laborales justas Salario adecuado al esfuerzo Promoción y crecimiento profesional Libertad de asociación y derechos de negociación Información y transparencia Igualdad de trato Horarios Seguridad y salud labora
Entidades proveedoras/distribuidoras	Condiciones justas en los contratos Colaboración
Ambiente	Racionalización del consumos de recursos Reducción de residuos, emisiones y vertidos Utilización de energías limpias
Comunidades locales	Creación de empleo Integración y desarrollo regional
Empresas competidoras	Competencia leal Políticas de sector o gremio

Fuente: Xunta de Galicia, óp. cit.

Así mismo la anticorrupción es uno de los cuatro frentes del Pacto Global de las Naciones Unidas sobre la responsabilidad social, la anticorrupción y la seguridad, y es a través de la RSC desde donde puede – y debe - establecerse una lucha contra la corrupción para atender el precepto del Pacto Global de las Naciones Unidas, relativo a lucha contra la corrupción:

“las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno.”⁶²

Las medidas anticorrupción que deben aplicarse desde la RSC son diversas y variadas, más aún según el contexto en el que este situada cada una de las organizaciones. Recogemos en la siguiente tabla algunas de las medidas que la Alta Dirección u Órgano Rector pertinente deben establecer como política pública de lucha contra la corrupción.

Tabla 5. Medidas de lucha contra la corrupción

Medidas de lucha contra la corrupción
Medidas para la erradicación de prácticas como el soborno o la extorsión
Criterios de emisión y recepción de regalos y atenciones
Vías para la detección y limitación de los conflictos de intereses
Transparencia frente a la contribución a partidos políticos
Mecanismos de consulta del personal ante acciones dudosas
Mecanismos de denuncia contra la corrupción

Fuente: Forética

⁶² Gómez, D. P., “El Pacto Global de las Naciones Unidas: sobre la responsabilidad social, la anticorrupción y la seguridad.”. *Revista Prolegómenos. Derechos y Valores*. Vol. XIV, núm. 28, pp. 217 – 231. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada. 2011., p. 221

3.1.2. Interesados y receptores de bienes o servicios (usuarios, beneficiarios, clientes)

El segundo ámbito de gestión por grado de importancia en materia de RS está enfocado en los destinatarios de los bienes o servicios de la organización, sean estos usuarios finales, beneficiarios o clientes. Son estos los que finalmente tiene en consideración las políticas de RSE considerando diversos aspectos de la misma. La responsabilidad y competitividad de los productos y servicios es posible gracias a un constante esfuerzo en investigación, desarrollo e innovación (I+D+i) tendente a la mejora continua.

No es menos importante la satisfacción de estos *stakeholders* respecto a la calidad de los productos y servicios puestos a su disposición ya que esto - en parte - conforma el concepto de reputación.

La reputación se alcanza entre otras con la calidad del producto o servicio, la atención al cliente y el cumplimiento de la responsabilidad social y la gobernanza.

La reputación difícilmente imitable termina transformándose respecto de ser un simple recurso a ser una verdadera arma estratégica que puede acabar proporcionando una ventaja competitiva en el mercado, aun cuando ello obedezca a lo que viene denominándose ambigüedad causal, puesto que no se aprecia una realidad clara de causa y efecto pero si es conocida por los consumidores que prefieren comprar a estas organizaciones e incluso están dispuestos a pagar un sobreprecio por sus productos o servicios⁶³.

El compromiso de la organización entorno a la aplicación de buenas prácticas comerciales, es fundamental para un correcto desarrollo responsable de la actividad comercializadora, cada organización debe establecer aquellas prácticas comerciales que le permitan un correcto autocontrol y una mejora de los derechos de los consumidores, a modo enunciativo se recogen en la tabla 6 algunas de las más usuales buenas prácticas comerciales.

⁶³ Rodríguez, J.M., "Percepción y medida en la reputación empresarial.". *Revista Economía Industrial*. núm. 357 (ejemplar dedicado a: Dirección y gestión del conocimiento organizativo y capital intelectual), pp. 117 – 131. Madrid: Ministerio de Industria Comercio y Turismo. 2004., p. 120-121.

Tabla 6. Buenas prácticas comerciales

Buenas prácticas comerciales
Adecuado y correcto etiquetado de productos, servicio y en su caso oferta
Garantía de productos en perfecto estado de uso y servicio postventa
Claridad y exactitud del precio final de venta
Identificación y cumplimiento del plazo de entrega o suministro
Reposición o sustitución de productos deteriorados
Emisión de facturas y documentos sustitutivos
Canales u hojas de reclamación de libre disposición
Publicidad veraz, objetiva, suficiente, no engañosa, no desleal ni subliminal
Protección de datos personales y no captación de datos por medios fraudulentos desleales o ilícitos
Productos seguros acordes a la legislación local
Comercialización de marcas originales registradas y no inductivas de error
Condiciones de financiación adecuadas y no abusivas
Claridad, precisión y transparencia en la comercialización promocional

Fuente: Elaboración propia.

La publicidad merece especial atención en cuanto a responsabilidad. Deberá respetar principios éticos y estará sujeta a la supervisión por parte del comité de ética y RSC; quienes velarán a lo largo de todo el proceso previo de difusión para garantizar una captación comercial adecuada. Es aconsejable la utilización de autorregulación publicitaria acorde a estándares éticos como los establecidos en la tabla 7.

Tabla 7. Estándares éticos de publicidad

Estándares éticos de publicidad
Legal, decente, honesta y veraz
Acorde a principios de competencia leal
No ofensiva ni indecente
Honesta y acorde a los niveles de experiencia y conocimiento de los consumidores
No discriminatoria en cuanto a raza, origen nacional. Religión, sexo o edad ni debe atentar contra la dignidad humana
No debe utilizar el miedo ni la superstición
No debe fomentar comportamientos ilegales ni censurables ni tampoco deben incitar o justificar la violencia
No deben inducir a cometer error por parte del consumidor en cuanto a naturaleza, uso, cantidad, origen, valor o precio, devolución, mantenimiento, garantía, patentes, premios y reconocimientos ni atribución de beneficios a causas benéficas
Las comparaciones no inducirán a error y cumplirán con principios de competencia leal
No deberá ser denigrante ni desprestigiar a persona, profesión, producto ...
Tan sólo contendrá testimonios auténticos, verificables y actuales
No referenciaran sin permiso previo a personas o propiedades de terceros
No utilizarán de forma injustificada denominaciones, siglas, logotipos o marcas ni nombres comerciales de terceros
No imitaran otras publicidades que pudiesen inducir a error
La publicidad debe ser identificable como tal y ser reconocible como anuncio
No mostrarán desprecio por la seguridad, la salud ni mostrarán prácticas peligrosas
No podrá aprovecharse de la inexperiencia o credulidad de niños y jóvenes. Los complementos necesarios deberán identificarse claramente, así como si forman parte de una serie. Ni tampoco inducirán a situaciones o actividades peligrosas físicas o morales respecto de su salud o seguridad
Las referencias a garantías serán exclusivas para derechos adicionales a los previstos por ley
No debe fomentar o aprobar acciones contrarias a conductas ambientales responsables, ni a la ley, ni a los códigos de autorregulación

Fuente: Elaboración propia basada en el Código de Prácticas Publicitarias de la *International Chamber of Commerce*.

3.1.3. Suministradores, aprovisionadores y proveedores

El tercer ámbito de gestión lo encontramos en el grupo de interés relativo a suministradores, aprovisionadores y proveedores. La satisfacción de la organización, debe ir ligada también a la satisfacción de los agentes que intervienen en sus actividades, puesto que de ello derivará su competitividad y consecuentemente su supervivencia a largo plazo⁶⁴.

En línea con las actitudes de responsabilidad y en relación directa con los actores de suministro y aprovisionamiento, surge el concepto de compra responsable, como modelo de aprovisionamiento que establece cada entidad en coherencia con los principios éticos, sociales y ambientales que considere más oportunos.

El consumo responsable es uno de los motores de la RSE. Los consumidores - con sus conductas - desempeñan un papel importante, incentivando con su comportamiento, la producción empresarial responsable. Pero para que esta conducta pueda ser efectiva, es necesaria la mejora de la transparencia y la información, dado que la falta de esta, es el obstáculo más importante para el conocimiento de los atributos éticos - que son del tipo credibilidad -, no pudiendo ser evaluado ni antes, ni durante, ni después del uso del producto o servicio⁶⁵, generando asimetrías de información en el mercado ya que al no estar disponible la información en los puntos de venta, no puede ejercerse una elección libre de entre las marcas disponibles.

Nuevas corrientes abogan por el recurso al etiquetado mediante *signaling* (Andrew Michael Spencer – *2001 Nobel Memorial Prize in Economic Sciences* - sello o indicación correctiva de información asimétrica entre partes en el mercado, que permite corregir el comportamiento de compra pagando un precio más alto al que se hubiese pagado de no existir la señal, puesto que esta señal

⁶⁴ Gallardo, D., "El compromiso con el desarrollo sostenible: Principios de Ecuador.". *Cuadernos de Economía*. Vol. XXV, núm. 45, pp. 205 - 222. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia. 2006., p. 207.

⁶⁵ De Pelsmacker, P., Janssens, W., Sterckx, E. y Mielants, C. "Consumer preferences for the marketing of ethically labelled coffee.". *International Marketing Review*. Vol. 22, núm. 5, pp. 512 - 530. Bingley: Emerald Group Publishing Limited . 2005., p. 512-530.

revela la existencia de la información oculta), ya que como vehículo, es más efectivo para el consumidor, que la publicidad de las memorias de sostenibilidad, puesto que para estos sería imposible leer todas las memorias de sostenibilidad de los productores o incluso las guías de compra en las que se indique las características en materia de RS.

El recurso del etiquetado permite transformar los atributos de credibilidad en atributos de búsqueda, eliminando las asimetrías de información. Esta implantación es la que se está llevando a cabo en Europa, sin que hasta el momento haya sido posible eliminar las asimetrías de información derivado del gran y dispar número de etiquetas éticas existentes, así como por su limitado alcance, con lo que los consumidores entran en confusión y falta de confianza⁶⁶.

Por otra parte, mi experiencia a lo largo de los años 2010 y 2011 como Director General (CEO) de una PYME totalmente comprometida con la RSE - *Compostadores Sociedad Limitada (S.L.)* -, me permite discrepar del sistema de etiquetado, como medio idóneo para la identificación de organizaciones éticas, como consecuencia del elevado coste que este sistema requiere para su justificación bajo auditorías externas de entidades certificadoras, que tan sólo pueden permitirse medianas y grandes empresas con recursos económicos suficientes, lo que lleva al corromper el sistema e invirtiendo la idea original al excluir a verdaderas organizaciones con impacto en materia de RS, más aún a la exclusión que se verán afectadas cuando dichos criterios se introduzcan en el sistema de licitación pública, que acabará dejando fuera del mercado, PYME que en algunos de sus casos correspondían a salidas profesionales de reinserción social.

⁶⁶ Valor, C. y Calvo G. “*Compra Responsable en España. Comunicación de atributos sociales y ecológicos.*”. *Boletín económico de Información Económica Española (ICE)*. Núm. 2971, pp. 33 – 50. Madrid: Ministerio de Economía y Competitividad. Subdirección general de Evaluación de Instrumentos de Política Comercial. 2009., p. 34 -37.

3.1.4. Colaboradores y personal de la organización

Es en el ámbito de gestión relativo a los trabajadores, en el que los colaboradores pueden expresar su identidad, conscientes de que su trabajo se desarrolla en una organización que aun teniendo como primer objetivo - en su caso - la obtención de beneficios, no es éste su único objetivo, puesto que la cultura empresarial está más cercana a valores de solidaridad y colaboración legitimados socialmente⁶⁷.

Las organizaciones influyen sobre los trabajadores - como uno de los grupo de interés que son - y las prácticas adoptadas en materia de RS, influyen usualmente en diversos aspectos recogidos en sus códigos éticos.

La principal referencias relativa a RS en materia de trabajo y trabajadores la encontramos usualmente realizada respecto a cumplimiento, control y respeto de los Derechos Humanos⁶⁸: no sometimiento a trabajo forzoso, ni prácticas análogas (esclavitud ni servidumbre), condiciones equitativas y satisfactorias de trabajo, percepción de remuneración sin discriminación alguna (igual salario por igual trabajo, discapacitados, igualdad de remuneración entre mano de obra masculina y femenina⁶⁹), limitaciones razonables a la duración del trabajo (horario, vacaciones, periodos de descanso⁷⁰), derecho a formación profesional⁷¹ (formación continua), derecho de libertad de sindicación⁷² (pudiendo imponerse

⁶⁷ Navarro, J.A., *Críticas y Apoyo hacia la responsabilidad social de la empresa: Una aproximación etnográfica desde la vivencia del trabajador y una propuesta metodológica cualitativa*. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona. 2006., p. 66.

⁶⁸ Declaración Universal de los Derechos Humanos. Asamblea General de Naciones Unidas, 10 de diciembre de 1948. Art. 4, p. 23 y 24.

⁶⁹ Convenio núm. 100 relativo a la igualdad de remuneración entre la mano de obra masculina y la mano de obra femenina por un trabajo de igual valor. Conferencia General de la Organización Internacional del Trabajo en su trigésima cuarta reunión, 29 de junio de 1951., p. 1 – 4.

⁷⁰ Carta Social Europea. Turín, 18 de octubre de 1961. Art. 2, p. 10 – 11.

⁷¹ Constitución Española. Boletín Oficial del Estado (BOE) núm. 311.1, de 29 de diciembre de 1978. Art. 40.2, p. 29.349.

⁷² Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales. Asamblea General de Naciones Unidas, 16 de diciembre de 1966. Art. 8, p. 4.

restricciones legítimas al ejercicio de estos derechos para los miembros de las Fuerzas Armadas, de la Policía o de la Administración del Estado⁷³).

La referencia a la no utilización como mano de obra de trabajo infantil, así como la protección de los jóvenes en el trabajo⁷⁴ (edad mínima de admisión al trabajo no inferior al periodo obligatorio de escolarización salvo excepciones limitadas y a adaptabilidad de las condiciones de trabajo a la edad de los jóvenes y protección contra la explotación económica o perjudicial para su seguridad, salud, desarrollo físico, psíquico, moral o social o que pueda poner en peligro su educación).

Es prácticamente coincidente en la mayoría de códigos de conducta el desarrollo de mecanismos garantizadores de la seguridad e higiene en el trabajo⁷⁵ y a la prevención de riesgos laborales.

Otros aspectos relevantes de gestión son los relativos a conciliación de la vida laboral y familiar, políticas retributivas con participación en beneficios y capital, la igualdad de oportunidades en procesos de selección y contratación, la responsabilidad en los procesos de reestructuración, así como la información⁷⁶ en materia de gestión y resultados acordes a la imagen fiel y de la situación económica y financiera.

Las Oficinas de cumplimiento, los buzones o ventanillas responsables y las encuestas de clima laboral, son instrumentos que permiten analizar este ámbito de gestión en materia de RSE y permiten la puesta en marcha de mecanismos para la mejora continua.

⁷³ Convenio para la Protección de los Derechos Humanos y de las Libertades Fundamentales. Consejo de Europa. Roma, 4 de noviembre de 1950. Art. 8, p. 7.

⁷⁴ Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea. Estrasburgo, 12 de diciembre de 2007. Art. 32, p. 35.

⁷⁵ Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos. Asamblea General de Naciones Unidas, 16 de diciembre de 1966. Art. 7.b, 12.2.b, p. 55 – 56.

⁷⁶ Ley 38/2007, de 16 de noviembre, por la que se modifica el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores, aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo, en materia de información y consulta de los trabajadores y en materia de protección de los trabajadores asalariados en caso de insolvencia del empresario. BOE núm. 276, de 17 noviembre de 2007. Art. 64, p. 47.167.

3.1.5. Medio social

El medio social es un aspecto esencial de la gestión de la RSC respecto de las relaciones - desde un punto de vista ético y social - de las organizaciones con el entorno social en el que se encuentran instaladas; pero no son sólo las organizaciones quienes influyen sobre su medio social, sino que el entorno social también influye sobre estas organizaciones ya que los ciudadanos cada día están más vigilantes en cuanto a los niveles de cumplimiento de la legalidad e incluso van más allá, esperando niveles estándares superiores a los legales.

Es evidente que toda actividad genera impactos positivos y negativos, siendo uno de los aspectos fundamentales la identificación con respecto al medio en el que opera, puesto que del análisis de estos impactos dependerán las acciones a implementar para mejorar su aportación a la sociedad, en especial a los colectivos sociales más próximos a su entorno de actividad, pero sin olvidar que no se trata de un hecho aislado sino todo lo contrario de un problema planetario que hace que estemos relacionados e interdependientes, tratándose de un problema vital constituido por un conjunto de problemas vitales es decir la *intersolidaridad*⁷⁷ de los problemas y procesos incontrolados.

La opacidad es un valor contrario a las políticas de RS. Toda organización que se precie responsable, mantendrá canales de comunicación y en especial prestará máxima atención a aquellos colectivos que se encuentran de forma más próxima a su actividad lo que le permitirá una retroalimentación que redundará en una mejora de las condiciones del entorno, reducirá sus riesgos y aumentará su reputación.

Las acciones sociales de las organizaciones deben ser tendentes a ejercer cambios; tienen la obligación moral de ser un ejemplo de liderazgo para su entorno más próximo y no deben olvidar la necesidad de publicar y difundir informaciones, con carácter periódico, en las que se resuman los resultados y esfuerzos económicos realizados a nivel social, así como las reinversiones que realizan de parte de sus beneficios en el entorno directo en el que operan.

⁷⁷ Morin, E., *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. Paris: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). 1999., p. 29.

Diversas son las acciones y actuaciones en materia de RS que pueden llevarse a cabo por parte de las organizaciones respecto a solidaridad, compromiso y acción social con su entorno, las cuales pueden identificarse con carácter genérico en la tabla 8.

Tabla 8. Medio o entorno social. Acciones y actuaciones

Medio o entorno social. Acciones y actuaciones
Apoyo y promoción del voluntariado
Atención y auxilio a familiares de trabajadores (discapacitados, enfermos, personas mayores y niños)
Co-financiación de actuaciones de RS participadas por trabajadores
Colaboración con las demandas por parte del entorno de informaciones relativas a la actividad
Compras a centros especiales de empleo
Concesión de ayudas reembolsables y créditos microempresa
Contratación de personal discapacitado
Contratación y remuneración tendente a la igualdad entre sexos
Cooperación en demandas y necesidades de las ONG's y servicios sociales
Dedicación de tiempo de los empleados a la comunidad y participación conjunta en tareas de voluntariado
Difusión de las acciones de RS
Donaciones económicas, de productos o servicios
Fomento del empleo y la formación
I+D+i básica o relativa a campos de difícil rentabilidad o con elevados costes
Inversiones internas socialmente responsables
Patrocinio de eventos y asociaciones locales
Promoción y fomento en materia de infancia y juventud
Protección, restitución y divulgación del medioambiental
Reinversión parcial de beneficios en su entorno más próximo
Subvenciones y becas a la educación, a la cooperación, al desarrollo y al ejercicio de proyectos sociales
Vinculación cultural y artística con el entorno

Fuente: Elaboración propia.

3.1.6. Medioambiente

El medioambiente es una de las principales preocupaciones actuales. La actividad humana propia de los ciudadanos – con sus actividades de consumo -, y de las empresas - con sus actividades productivas – han puesto de manifiesto la relación actividad y calentamiento de la tierra.

El calentamiento del globo terráqueo básicamente viene derivado de las emisiones generadas por la actividad económica en la generación de dióxido de carbono (CO₂), emisiones que tienen su destino en la atmosfera y que principalmente proceden del consumo de energías de origen fósil.

El Pacto Mundial (*Global compact*) como iniciativa internacional propuesta por las Naciones Unidas, tiene como objeto involucrar a las empresas en la gestión de algunos de los principales retos sociales y medioambientales como consecuencia de la creciente globalización.

Mediante el *Global compact* las empresas pueden contribuir a través de iniciativas voluntarias en su propia organización y cadenas de suministro. Encontramos de entre los 10 principios del *Global compact*, tres que corresponden a materia medioambiental:

“Principio 7. Enfoque preventivo que favorezca el medioambiente.

Principio 8. Iniciativas para el respeto medioambiental.

Principio 9. Difusión de tecnologías ecológicas.”⁷⁸

Más allá de iniciativas voluntarias, otras iniciativas legislativas han establecido otros principios de obligado cumplimiento como:

⁷⁸ Red Española de Pacto mundial de Naciones Unidas (The Global Compact). “Los 10 principios”. [en línea]. Madrid: 2012 [Consultado el 6 de abril de 2012], p. 1, Disponible en: http://www.pactomundial.org/index.asp?MP=2&MS=0&MN=1&r=1366*768

“la obligación de manipular los residuos de manera que no causen un impacto negativo en el medio ambiente y la salud, el fomento de la aplicación de la jerarquía de residuos y, de conformidad con el principio quien contamina paga como requisito de que los costes de la eliminación de los residuos recaiga sobre el poseedor de los residuos o el anterior poseedor, o el productor del producto del que proceden los residuos”⁷⁹.

La generación de residuos es uno de los principales problema medioambiental actuales y al efecto de que se consiga el mejor resultado ambiental global se aplica en materia de prevención y gestión de residuos, la llamada jerarquizada de residuos⁸⁰, que se divide en cinco etapas que tienen el siguiente orden de prioridad como se dispone en la tabla 9.

Tabla 9. Jerarquía de la gestión de los residuos

Jerarquía de la gestión de los residuos
Prevención de los residuos
Preparación para la reutilización
Reciclaje
Valorización (Incluida la valorización energética)
Eliminación de los residuos (como último recurso)

Fuente: Elaboración propia a partir de la Ley 22/2011, de 28 de julio, de residuos y suelos contaminados.

⁷⁹ Directiva 2008/98/CE del Parlamento Europeo y del Consejo de 19 de noviembre de 2008, sobre los residuos y por la que se derogan determinadas Directivas. Diario Oficial de la Unión Europea., núm. L 312, 22 de noviembre de 2008., p. 3.

⁸⁰ Ley 22/2011, de 28 de julio, de residuos y suelos contaminados. BOE núm. 181, Sección (Sec.) I, de 28 de julio de 2011. Art. 8, p. 85.661.

En el ámbito de gestión de la RSC debe incorporarse el compromiso de las organizaciones por la prevención de la contaminación generada por su propia actividad, incluyendo planes para la reducción de residuos, así como actuaciones para luchar contra el cambio climático y la generación de emisiones de CO₂, todo ello fundamentado para alcanzar la maximización de la responsabilidad y el desarrollo sostenible de las actividades económicas.

Toda actividad, producto o servicio que pueda causar algún impacto en el medioambiente, debe ser recogido y analizado por la organización, al efecto de que esta pueda actuar con la máxima diligencia en el establecimiento de planes y estrategias de gestión que conlleven la minimización progresiva del impacto medioambiental.

Son esenciales los análisis y las evaluaciones de riesgos ambientales como instrumentos técnicos para la toma de decisiones y la identificación de escenarios accidentales, así como las probabilidades de ocurrencia en cada escenario de los riesgos medioambientales más significativos y sus efectos sobre el medioambiente⁸¹.

La prevención es pues fundamental ya que las empresas u organizaciones más allá de su propia voluntad en materia de responsabilidad voluntaria, y de sus responsabilidades civiles, administrativas y penales tradicionales, tienen una responsabilidad ilimitada en cuanto a la reparación de daños causados por el cual deben reparar el entorno a su estado original, sufragando el total de los costes a los que asciendan las correspondientes acciones preventivas o reparadoras⁸², con independencia de la culpa, dolo o negligencia que pueda existir, y considerando como finalidad de la reparación del daño medioambiental la de devolver los recursos naturales y los servicios de los recursos naturales dañados a su estado básico⁸³.

⁸¹ Federación Empresarial Metalúrgica Valenciana (FEMEVAL). *Evaluación de riesgo ambiental en el sector metalmecánico. Guía metodológica*. Valencia: FEMEVAL. 2009., 2009, p. 5 – 8.

⁸² Ley 26/2007, de 23 de octubre, de Responsabilidad Medioambiental. BOE, núm. 255, de 24 de octubre de 2007, p. 43.229.

⁸³ Real Decreto (RD) 2090/2008, de 22 de diciembre, por el que se aprueba el Reglamento de desarrollo parcial de la Ley 26/2007, de 23 de octubre, de Responsabilidad Medioambiental. BOE, núm. 308, de 23 de diciembre de 2008. Art. 20, p. 51.638.

3.1.7. Socios, asociados e inversores

La gestión de la RSE está también enfocada a aquellos que poseen participación en la propiedad de la empresa y que esperan de la entidad lealtad en la creación y generación de valor que rentabilice las inversiones realizadas en la misma. La entidad no dispone de recursos ilimitados y requiere la financiación de sus actividades con lo que se relaciona con inversores mayor o menormente implicados en la gestión de la empresa, pero que ceden fondos en mayor o menor medida en función de expectativas de rentabilidad y de reputación corporativa.

El código de buen gobierno esta normalmente centrado en la defensa de los intereses de los accionistas o socios de entidades respecto de la obtención de un mayor dividendo o remuneración de su capital, así como una mayor valoración de su acción o participación social. Debe garantizar la transparencia de la información transmitiendo las informaciones relativas a las cuentas anuales societarias como fiel reflejo de la imagen fiel del patrimonio y la situación financiera de la sociedad. Los consejeros deben respetar los principios de cuenta y razón, transparencia y responsabilidad, eficacia y lealtad al servicio del interés social⁸⁴.

3.1.8. Competencia y administraciones públicas

La libre competencia es un principio básico que permite una mayor eficiencia en el mercado, reduciendo costes para así ofertar mejores precios de venta, mejora continua de la calidad y ampliación del portfolio de productos ofertados, todo ello basado en el respeto a las normativas relativas a Derecho de la Competencia.

⁸⁴ Lizcano, J.L., "Buen Gobierno y responsabilidad social". *Revista Partida Doble*. Núm. 182, pp. 20 – 35. Madrid: Wolters Kluwer. 2006., p. 27.

En el marco del compromiso con la RC deben quedar desterradas todas aquellas prácticas que abusan de una posición de dominio impidiendo el libre funcionamiento competitivo del mercado ya sea mediante el reparto de mercados y / o la fijación de precios comunes, lo que implica proceder y actuar con responsabilidad y ética no perjudicando a los consumidores y competidores por prácticas anti competitivas⁸⁵.

Se respetara la no realización de políticas *dumping*, utilización fraudulenta de propiedad industria o de derechos de autor, ni se realizarán prácticas tendentes al desprestigio de la competencia basadas en informaciones falsas o no probadas, ni usurpación de secretos industriales o actividades ilegales o fraudulentas.

La colaboración con la Administración Pública será transparente y abierta como con cualquier otro *stakeholder* en todos sus niveles y dimensiones, nacionales o internacionales, Generales del Estado, autonómicos o locales.

3.2. Sistemas de gestión de la Responsabilidad Social

El avance en materia de Responsabilidad Social Empresarial en el conjunto de las organizaciones, ha generado multitud de acciones responsables bajo diferentes aspectos de planificación, estructura y desarrollo, en su mayoría de forma independiente y sin una coordinación generalmente estructurada y aceptada.

Esta evolución, hace necesario el establecimiento de requisitos estándares en la implantación de sistemas de gestión de la Responsabilidad Social, acordes a los contenidos de la Norma Internacional ISO 26000, que ofrece armonizadamente una guía para todo tipo de organizaciones, basada en el consenso internacional de expertos⁸⁶.

⁸⁵ Santos., S. “La responsabilidad social corporativa y el fomento de la libre competencia en el mercado: una simbiosis necesaria.”. *Revista Española de Relaciones Internacionales (RERI)*. Núm. 3, pp. 130 – 159. Madrid: Difusión Jurídica y Temas de Actualidad S.A. 2011., p. 133 – 135.

⁸⁶ ISO. ISO 26000 Responsabilidad Social. [en línea]. Ginebra: 2011 [Consultado el 28 de septiembre de 2014], p. 3 - 4, Disponible en: http://www.iso.org/iso/iso_26000_project_overview-es.pdf

La norma ISO9000: 2000 define un sistema de gestión como un “sistema (conjunto de elementos mutuamente relacionados) para establecer la política y los objetivos y para lograr dichos objetivos”. Según el modelo de la *European Foundation for Quality Management (EFQM)* un sistema de gestión es “el esquema general de procesos y procedimientos que se emplea para garantizar que la organización realiza las actividades necesarias para alcanzar sus objetivos”. Es decir, este organismo lo entiende como un conjunto de elementos interrelacionados, establecidos por una empresa u organización, a través de los cuales se gestionan de forma planificada y sistemática todas sus actividades, en la búsqueda del logro de las estrategias de la empresa.

Un sistema de gestión, en definitiva, es una estructura constituida por varios elementos que permiten, si se diseñan, implantan y desarrollan adecuadamente en la empresa, asegurar que un campo de acción concreto de la misma obtendrá los mejores resultados y será teóricamente cada vez más eficiente.

Los sistemas de gestión son instrumentos bien conocidos en ámbitos como la calidad, el medio ambiente, o la seguridad laboral. Las normas ISO y especialmente la ISO9001 definen los distintos elementos que tiene que tener un sistema de gestión. Lógicamente, los distintos sistemas de gestión que se puedan establecer en las empresas o para las diferentes áreas de una compañía pueden ser muy diferentes, por lo que una norma única debería ser muy genérica y perdería, por tanto, gran parte de su validez. Por eso aparecen además de la ISO 9001 de calidad, la ISO14001 para el desarrollo de sistemas de gestión medioambiental o la SA8000 para diseñar sistemas de responsabilidad social en las empresas.

La implantación de un sistema de gestión de cualquier tipo suele ser una tarea de gran envergadura que lleva asociados unos requerimientos cuya existencia resultan fundamentales para el éxito del mismo. Entre ellos son destacables:

- **Involucrar a la alta dirección.** El papel de la alta dirección en la implantación de un sistema de gestión es crítico. Estos sistemas suelen ser transversales u horizontales y sin su participación y liderazgo suelen acabar en el fracaso o en la inoperatividad de los mismos. La alta dirección debería, al menos, establecer políticas y objetivos estratégicos consistentes con el propósito de la organización, aprobar los proyectos anuales, evaluar el desempeño anual del sistema y promover la mejora sistemática del mismo.

- **Definir, ajustar e implantar los elementos estratégicos y tácticos.** La fuente de inspiración de todo sistema de gestión está centrada en las líneas estratégicas sobre las que se soporta. Por ello, elementos como la visión, las estrategias, los valores corporativos y los principios de actuación tienen que apoyar e impulsar el fin último que se persiga con el sistema de gestión.

- **Crear una estructura organizativa sencilla y eficiente.** La alta dirección debería establecer una organización que gestione el sistema de gestión, además de una estructura eficiente de sistemas y procesos.

- **Hacer partícipes a todas las personas de la empresa.** El personal, con independencia del nivel que ocupe en la organización, es la principal causa de sus resultados. Su total implicación posibilita que sus capacidades sean usadas para el beneficio de la misma y por tanto, en la consolidación y avance del sistema de gestión.

- **Establecer las métricas que permitan seguir los procesos y actividades.** Dirigir y operar una organización con éxito requiere gestionarla de una manera sistemática y científica. La organización debe definir y promover procesos que lleven a mejorar el desempeño de la organización, y adquirir y utilizar información y datos del proceso de manera continua. Los datos de las mediciones son importantes en la toma de decisiones. La organización deberá asegurar la medición, recopilación y validación de datos.

- **Realizar el seguimiento, la evaluación periódica y la mejora continua.** La alta dirección debería definir un seguimiento y evaluación de los resultados de la organización para verificar que los objetivos estratégicos son alcanzados. Esta información sobre el desempeño de la organización debería usarse como entrada a la revisión de la dirección para asegurar que la mejora continua es el hilo conductor del desarrollo de la organización.
- **Difundir los resultados logrados.** Un elemento fundamental de un sistema de gestión es la difusión de sus resultados. No vale con conocer que internamente se están haciendo bien las cosas, es necesario difundir a los grupos de interés los avances y retos logrados. Un sistema se establece para la gestión eficiente de ese campo empresarial en la compañía y para la satisfacción de los grupos de interés que estén implicados en el mismo.

En general, para introducir con éxito en las empresas un nuevo concepto empresarial o un área de gestión de carácter transversal, como la calidad o la gestión medioambiental, se han utilizado los denominados 'sistemas de gestión'. Por medio de los mismos las compañías descomponen el área a gestionar mediante procesos y sistemas, que con la ayuda de indicadores para su medición y control, permiten una integración coherente y completa en todos los aspectos que cubre el concepto a normalizar.

En el caso de la responsabilidad corporativa hay pocas empresas que en los inicios del siglo XXI hayan diseñado sistemas de gestión para su implantación. Por regla general las empresas han desarrollado varios tipos de acciones de forma independiente:

- Acciones de carácter social externo (filantropía, patrocinios o colaboraciones económicas) con fundaciones o comunidades locales.
- Proyectos medioambientales, principalmente para la gestión de residuos y el control de consumos básicos, como el agua, el papel o la electricidad.

- Acciones sociales con sus empleados como algún tipo de beneficios sociales (plan de pensiones, compañías médicas gratuitas) o subvención de actividades deportivas.
- Diseño de códigos éticos de dudosa eficiencia y alcance limitado.
- Implantación de acciones asociadas al buen gobierno o al gobierno corporativo, aunque en este caso sólo las empresas cotizadas.

Según los resultados de los numerosos estudios que se han realizado en la primera década del siglo XXI se observan las siguientes deficiencias a nivel de las empresas:

- Implantación incompleta de la responsabilidad corporativa.
- Insuficiente implicación y sensibilización en las personas de la empresa.
- Acciones de sostenibilidad no asociadas con el negocio y con las actividades de la compañía.
- Poca implicación y liderazgo de la alta dirección.
- Falta de coordinación en las actividades de la RSC entre las distintas unidades organizativas (relaciones externas, recursos humanos, medio ambiente, etc.) con lo que las empresas no evidencian un compromiso potente, claro y positivo.

Para evitar los errores mencionados la RSC se debe integrar en los modelos de gestión de las empresas, de esta forma se logra que toda la compañía se involucre y que avance a la misma velocidad y en el mismo sentido.

En resumen, partiendo de la base de que los sistemas de gestión de la RC han de estar imbuidos de un espíritu de aprendizaje y mejora continua, los elementos más relevantes y comunes de los mismos son los siguientes:

- Implicación de los grupos de interés.
- La integración de la RSC en la estrategia
- Inclusión de la RSC en el cuadro de mando
- Códigos de conducta empresarial
- Establecimiento de la estructura organizativa
- La publicación de informes de responsabilidad corporativa o sostenibilidad

En atención a todo lo mencionado, Organizaciones de reconocido prestigio como AENOR, Han iniciado la certificación en materia de Responsabilidad Social según el referencial *IQNet SR10*, al efecto de establecer los requisitos para implantar un sistema de gestión de la Responsabilidad Social, que implique la mejora continua bajo aspectos sistemáticos y eficaces de los diversos grupos de interés de las distintas organizaciones⁸⁷.

IQNet SR 10, como sistema de gestión de la Responsabilidad Social, establece requisitos sobre la base de los criterios recogidos en la norma internacional ISO 26000, establece estándares basados en la metodología conocida como *Planificar Hacer Verificar Actuar* (PHVA), con el objeto de establecer los objetivos y requisitos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con la política de responsabilidad social de la organización, implementar los mismos, proceder a realizar el seguimiento y la medición de los requisitos respecto de la política de responsabilidad social, sus objetivos, metas y requisitos legales, reglamentarios, otros requisitos e información sobre sus resultados, para finalizar actuando mediante acciones enfocadas a la mejora continua en el desempeño del sistema de gestión de la Responsabilidad Social⁸⁸.

⁸⁷ AENOR. Certificación de la Responsabilidad Social. [en línea]. Madrid: 2010 [Consultado el 28 de septiembre de 2014], p. 1, Disponible en: http://www.aenor.es/aenor/certificacion/resp_social/respsocial.asp

⁸⁸ IQNet Association. The International Certification Network. [en línea]. Berna: 2011 [Consultado el 28 de septiembre de 2014], p. 7, Disponible en: http://www.aenor.es/documentos/certificacion/reglamentos/w_iqnet_sr10_esp.pdf

3.3. La RSC y el marketing

Theodore Levitt, reconocido como el *padre* del marketing y profesor de la *Harvard Business School*, publicó un artículo titulado *miopía en el marketing* en la revista *Harvard Business Review* de julio y agosto de 1960, en el que argumentaba que la preocupación principal de las empresas tenía que ser relativa a como satisfacer a los clientes y no a como producir bienes y encajárselos con trucos.

Este concepto de Levitt, podría encajar perfectamente en el contexto actual de Responsabilidad Social y ética empresarial.

También a lo largo del siglo XX, más concretamente en la década de los 60, Philip Kotler manifestó: *el marketing no es cosmética para vender lo que se tiene, sino el arte de crear valor para el cliente.*

Así pues el marketing podemos definirlo desde un aspecto social, en el cual se refleja la función que desempeña el marketing en la sociedad para *lograr un mejor nivel de vida*, o definirlo desde un aspecto empresarial por el cual *el marketing es el arte de vender productos* aun cuando en realidad según Peter Drucker, *el objetivo del marketing es conocer y entender tan bien al consumidor que los productos o servicios se ajusten perfectamente a sus necesidades y se vendan solos*⁸⁹

El objetivo primordial del marketing radica en satisfacer las necesidades del consumidor mediante la entrega de bienes o servicios.

Tradicionalmente el marketing se centraba en el modelo clásico denominado de las *4P* como modelo más asentado de *marketing-mix*, basado en los cuatro parámetros fundamentales: producto, precio, publicidad y distribución (*placement*)⁹⁰, si bien la evolución social nos obliga a contextualizar el marketing en un nuevo entorno que denominamos como *marketing de productos y servicios*

⁸⁹ Kotler, P., *Dirección de marketing*. Mexico: Pearson Educación, 2006, p. 6.

⁹⁰ Zurikarai, J.J. *El sistema de marketing de productos y servicios de Eustat*. Vitoria – Gasteiz: Euskal Estatistika Erakundea (Eustat). 2006., p. 5

sostenibles. D. Charles Hay, Jefe de Misión Adjunto de la Embajada Británica en España, manifestó a lo largo del club de debate organizado por la Fundación Entorno-BCSD España, celebrado el 26 de marzo de 2009 en la sede del Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino:

“cada vez más los consumidores piden productos más verdes, más sanos y más éticos, que representan una poderosa fuente de innovación en todo lo relacionado con productos y servicios”

El marketing de los servicios no permanece inalterables en el tiempo, sino que debe adaptarse a continuos cambios sociales. Los servicios prestados por despachos profesionales - como servicios que son - y a diferencia de los bienes se distinguen por su carácter intangible, inseparable, variable y perecedero⁹¹, sin que puedan identificarse mediante sentidos humanos como la vista, el oído, el tacto, el gusto y el olfato, lo que redundaría en la necesidad de posicionarlos en el mercado unidos a otras características, por lo que dada su intrínseca intangibilidad podremos unirlos a conceptos de responsabilidad social y sostenibilidad, unión que correctamente establecida pueden llegar a permitir ser percibidos como *únicos* frente a los ofrecidos por otros despachos o colectivos profesionales, y porque no incluso llegando a enamorar a lo sin-sentidos o aquellas sin razones que a simple vista no pueden percatarse, pero que resultan muy significativas en el momento de la venta, y que en todo caso son más afines prácticas relativas de *neuromarketing*⁹².

Aspectos culturales y formativos en materia de marketing, han ocasionado que en el sector de los despachos profesionales, no se proceda con la normalidad que debieran establecerse las acciones de marketing, debido a la escasa o nula formación comercial y a prejuicios acerca de la acción de marketing, que es vista como poco ética o contraria a la práctica profesional⁹³.

⁹¹ Kotler, P., Bloom, P. y Hayes, T. *El marketing de servicios profesionales*. Barcelona: Ediciones Paidós Ibérica. 2004., p. 27.

⁹² Sarasty, S., *Neuromarketing. Dando sentido a los sin-sentidos*. Bogotá: Colegio de Estudios Superiores de Administración (CESA). 2012., p. 39 - 45.

⁹³ Schneer, M., *Marketing de servicios profesionales: construyendo la práctica profesional*. Buenos Aires: Ediciones Granica, 1999., p. 17.

Existen dos tendencias en la catalogación de la RSC en relación al marketing, mientras unos la consideran como una simple operación para vender el negocio habitual (*business usual*), otros la consideran como un cambio radical de los principios de gestión, con capacidad suficiente para la transformación de los objetivos y las conductas de las organizaciones. Ambas tendencias tienen en común la consideración que fundamentos – entre otros – de la actividad económica como el beneficio, la competencia y la productividad son ajenos a los valores sociales, y que cuando estos se incorporan a las empresas o bien se utilizan como un *lavado de cara* o bien implican un cambio radical de las empresas.⁹⁴

La RSC tiene pues una aplicación específica en el área del marketing puesto que es un medio que interconecta entre la organización y los mercados.

El marketing intenta satisfacer las necesidades de los consumidores en el mercado y no es menos cierto que la RSC coincide en ese aspecto – al menos parcialmente -, con la satisfacción de ciertas necesidades en materia de RS, necesidades que se encuentran anexas a los bienes y servicios comercializados por las empresas.

La RSC es un bien intangible que aporta beneficios a las empresas y mejoras de competitividad. Las políticas de RSC aportan reputación a la empresa y esta es transmitida al mercado que diferencia los productos y servicios pudiendo llegar a crear una ventaja competitiva entendida como aquella característica peculiar que tiene una empresa y que hace que su rentabilidad sea mayor que la de sus competidores⁹⁵, incluso diversos sectores de mercado están dispuestos a pagar más por un mismo producto o servicio tan sólo por el hecho diferencial de producto o servicio socialmente responsable.

⁹⁴ Pes, A. *Sistema Financiero y realidad empresarial; Responsabilidad Social Corporativa (RSC), para una sociedad emprendedora*. Madrid: Fundación de las Cajas de Ahorros (FUNCAS), Cuadernos de Información Económica. 2010., p. 166.

⁹⁵ Hitt, M.A., Black, J.S. y Porter, L.W. *Administración*. México D.F.: Pearson Educación. 2006., p. 194 - 197.

La marca puede ligarse a conceptos socialmente responsables y crear brechas de diferenciación en mercados, especialmente aquellos más maduros que requieren de diferenciación para una adecuada competitividad. Hablamos en este caso de marca con sentido social y de Marketing Responsable.

No es menos cierto que las políticas de RS parecen más efectivas para la *fidelización* de clientes y consumidores, que como políticas de promoción directa y captación de nuevos clientes. Los clientes potenciales parecen ser menos reactivos inicialmente a estos estímulos, a excepción de que se trate de potenciales clientes especialmente sensibilizados en materia de ética socialmente responsable.

El no cumplimiento de políticas socialmente responsables por parte de una empresa puede ser mucho más perjudicial que su contrapartida positiva relativa al cumplimiento de este tipo de políticas. La identificación de un producto o marca con actuaciones potencialmente no responsables, pueden llevarle a pérdidas significativamente de cuotas de mercado; los efectos por prácticas inadecuadas o malas prácticas se transmiten por toda la cadena de valor. Los consumidores - mediante internet - tienen gran capacidad de comunicación en la divulgación viral de noticias mediante redes sociales. En el sector de los servicios profesionales no encontramos referencias relevantes, si bien en el sector de gran consumo, hallamos variedad de ejemplos de marcas y empresas que han sufrido perjuicios derivados de incumplimientos relativos a principios socialmente responsable: *Nike* (con sus escándalos sociales) que le generaron grandes pérdidas en su cadena de valor por impactos derivados de la pérdida de reputación; *Epson Valdes* (escándalos medioambientales), *Shel* u otras empresas y marcas como *The Gap*, *Tommy Hilfiger*, *May Company*, *Levi Strauss & Co* y *Calvin Klein*, que se vieron inmersos en juicios o demandas por actividades de su cadena de valor relativas a explotación obrera⁹⁶.

⁹⁶ Strandberg, L. *La Responsabilidad Social Corporativa en la Cadena de Valor*. Barcelona: IESE Business School. - Universidad de Navarra. - Cuadernos de la Cátedra "La Caixa" de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo, núm. 6. 2010., p. 19 - 20.

El Marketing social está en una fase incipiente en todo aquello relacionado con la comunicación organizacional relativa a la investigación y recolección de información, la cual debe propiciar el cambio y adaptación interna de las organizaciones y sus estrategias de comunicación basadas en la gestión de la RSC.

El comunicador organizacional es la persona que debe asumir el liderazgo en toda organización para establecer la planificación estratégica con respecto al mensaje social a transmitir, los medios, las herramientas y los canales a utilizar.

Un océano azul como espacio de mercado no aprovechado por la creación de demanda y con oportunidades de crecimiento altamente rentable⁹⁷, está emergiendo como ideas de negocio desconocidas aun no explotadas y que general oportunidades de crecimiento rentable y sostenible a largo plazo, para consultores especializados en comunicación organizacional relativa a RS, así como para sus *empresas objetivo*, tales como las Pymes en el ámbito de los despachos profesionales, aún vírgenes, pero con grandes potenciales de rentabilidad a partir del momento en que sean capaces de ligar sus proyectos, productos y servicios a la creación y mantenimiento de una marca con imagen y reputación social, lo cual es viable con el apoyo de comunicadores profesionales empleados por las empresas para el diseño y ejecución estratégica de comunicación tendente a la generación de poder de marca⁹⁸.

⁹⁷ Chan, W., *La estrategia del océano azul. Cómo desarrollar un nuevo mercado donde la competencia no tiene ninguna importancia*. Bogotá: Grupo Editorial Norma., 2005., p. 5.

⁹⁸ Ortiz, J., *El rol del comunicador en la era digital. Cuadernos del Centro de Estudios de Diseño y Comunicación*. Ensayos, núm. 33. [en línea]. Buenos Aires: 2010 [Consultado el 8 de abril de 2012], p. 75, Disponible en: <http://www.scielo.org.ar/pdf/ccedce/n33/n33a07.pdf>

CAPITULO IV

Los despachos profesionales y las gestorías administrativas

4.1. El sector de los despachos profesionales

Los despachos profesionales son organizaciones que disponen de medios personales y materias, debidamente organizados al efecto de llevar a término servicios de diversa naturaleza como jurídicos, económicos, laborales, financiero, fiscales, contables, de consultoría administrativa y auditoría

El sector de los despachos profesionales es un sector muy atomizado, en el que coexisten unas pocas grandes consultoras generalistas con cobertura mundial y de gran importancia económica, con una infinita amalgama de despachos profesionales que ofrecen sus servicios en situación de fuerte competencia, de escaso volumen económico a nivel individual debido a su reducido tamaño que incluso llega a ser minúsculo en el caso de microempresas.

Los despachos profesionales acostumbran a estar colegiados lo que les permite mantener una representación unitaria, un acceso a formación continua que garantiza altos estándares de calidad y una autorregulación relativa a cumplimiento deontológico. No es menos cierto que en España la ausencia y/o laxitud regulatoria y de control por parte de la Administración Pública, ha originado un volumen importante de intrusismo profesional.

4.1.1. Definición de despacho profesional

Conceptualmente, el termino despacho profesional, es una extensión relativa del ejercicio de actividad profesional con independencia de su posible carácter personalista o colegial y su posible ejercicio bajo personalidad física o jurídica.

La actividad profesional es aquella actividad para cuyo desempeño se requiere titulación universitaria oficial, o titulación profesional para cuyo ejercicio sea necesario acreditar una titulación universitaria oficial, e inscripción en el correspondiente Colegio Profesional⁹⁹.

En España el ejercicio de actividad profesional por sociedades, se regula por la Ley 2/2007 de sociedades de profesionales, que fue modificada por la Ley 25/2009, de 22 de diciembre, de modificación de diversas Leyes para su adaptación a la Ley sobre el libre acceso a las actividades de servicios y su ejercicio, que junto a otros cuatro preceptos, modifico el precepto relativo a sociedades multidisciplinarias por el que se les otorga la posibilidad de ejercer varias actividades profesionales, siempre que su desempeño no se haya declarado incompatible por norma de rango legal¹⁰⁰.

Las sociedades que tengan por objeto social el ejercicio en común de una actividad o varias actividades profesionales deberán constituirse como sociedades profesionales en los términos de la Ley 2/2007, entendiéndose que hay ejercicio en común de actividad profesional cuando los actos propios de la misma sean ejecutados directamente bajo la razón o denominación social y les sean atribuidos a la sociedad los derechos y obligaciones inherentes al ejercicio de la actividad profesional como titular de la relación jurídica establecida con el cliente, si bien su constitución podrá realizarse con arreglo a cualquiera de las formas societarias previstas en las leyes.

En el marco de la consideración de un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) en los despachos profesionales, el día 26 de septiembre de 2003 se publicó en el BOE la Resolución de 2 de setiembre de la Dirección General de Política Tecnológica, que sometía a información pública la Norma UNE 66229:2003 de Sistemas de Gestión de la Calidad. Guía para la aplicación de la Norma UNE-ES ISO 9001:2000, en los despachos profesionales, jurídicos económicos y/o tributarios en el que se incluye una guía para ayudar a la aplicación de la Norma

⁹⁹ Ley 2/2007, de 15 de marzo, de sociedades profesionales. BOE, núm. 65, de 16 de marzo de 2007. Art. 1.1, p. 11247.

¹⁰⁰ Ley 25/2009, de 22 de diciembre, de modificación de diversas leyes para su adaptación a la Ley sobre el libre acceso a las actividades de servicios y su ejercicio. BOE, núm. 308, de 23 de diciembre de 2009. Art. 6.1, p. 108.523.

ISO 9001:2000, que posteriormente, el 12 de diciembre de 2003 fue publicada en el BOE. La Guía fue inicialmente diseñada para abogados, aun cuando posteriormente fue ampliada considerablemente y en la que podemos ver recogida una nueva definición relativa a despacho profesional como: *Organización de profesionales que presta servicios de naturaleza jurídica, económica y/o tributaria*, refiriéndose por tanto a un ámbito de muy amplio espectro, puesto que comprende desde los bufetes de abogados, en sus diversas especialidades y organizaciones, hasta los de asesores, auditores, consultores y gestores dedicados a ámbitos fiscales, contables, laborales y de consultoría o *consulting* empresarial de todo tipo y aquellos asimilados o semejantes a estos, más aún cuando se procede a realizar una definición de producto del despacho profesional señalado como: *entre los servicios prestados por un despacho profesional se encuentran, entre otros, el asesoramiento jurídico, financiero y contable, laboral, fiscal, en nuevas tecnologías y protección de datos, asistencia jurídica y contenciosa, auditoría de cuentas, ...*¹⁰¹

4.1.2. Estructura del sector de los despachos profesionales en España

El sector de los despachos profesionales en España se caracteriza por un alto grado de heterogeneidad, en la que conviven un número reducido de operadores de gran tamaño, con otros de medianos y una mayoría de operadores de reducido tamaño¹⁰².

El Instituto Nacional de Estadística (INE), es un organismo autónomo de carácter administrativo, con personalidad jurídica, adscrito al Ministerio de Economía y Competitividad a través de la Secretaría de Estado de Economía y Apoyo a la empresa, al que la Ley le asigna un papel destacado en la actividad estadística pública y le encomienda expresamente la realización de operaciones estadísticas de gran envergadura, tales como censos demográficos y económicos, cuentas nacionales, estadísticas demográficas y sociales,

¹⁰¹ Díaz, M., "La ISO 9001:2000 en los despachos profesionales y su certificación. XI seminario internacional de países latinos Europa – América. Contabilidad y auditoría para Pymes en un entorno globalizado". [en línea]. Sevilla: 2005 [Consultado el 28 de abril de 2012], p. 1 -3, Disponible en: <http://www.cilea.info/public/File/11%20Seminario%20Sevilla/DiazAledo050505ponencia.pdf>

¹⁰² Del Olmo, J.L., *El marketing en los despachos profesionales. Herramientas para atraer y retener a los clientes*. Madrid: Ediciones Internacionales Universitarias., 2011., 2011, p. 39 – 42.

indicadores económicos y sociales, coordinación y mantenimiento de los directorios de empresas.

En el plano estadístico deben utilizarse de forma generalizada en las encuestas las actividades económicas de los establecimientos o de las empresas. La clasificación utilizada por INE, es la correspondiente a la denominada Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE), que está coordinada con la clasificación europea, lo que garantiza una coherencia respecto de los códigos de España con los códigos del resto de países de la Unión Europea, incluso a nivel mundial el CNAE reducido a nivel de dos dígitos permite realizar una comparación directa.

Al efecto de poder agrupar unidades homogéneas, se establecen diferentes categorías, al efecto de conseguir que un conjunto de informaciones puedan ser tratadas a través de un código, facilitándose el análisis estadístico y la interpretación de datos.

Al efecto de establecer códigos adecuados a actividades comunes se consideran los inputs utilizados, el proceso productivo y el output obtenido.

La actividad relativa a despachos profesionales queda recogida en el CNAE correspondiente a la clasificación de actividades establecida en el año 2009, bajo el epígrafe número 741, que engloba las *actividades jurídicas, contabilidad, teneduría de libros, auditoría y asesoría fiscal* (nótese que con anterioridad la clasificación de actividades fue establecida en 1993, con ligeras modificaciones en el año 2003, si bien correlaciones establecida entre las distintas clasificaciones garantizan la compatibilidad para una adecuada comparación de datos plurianuales).

La evolución del sector de los despachos profesionales relativo al último periodo decenal sobre los que se disponen de datos estadístico públicos (años 2001 a 2009), nos muestra una tasa media de crecimiento del 3% con respecto al total de despachos profesionales, con una tendencia de crecimiento mayor para sociedades limitadas que alcanza un 11%, frente a una tendencia de estancamiento en sociedades anónimas y un crecimiento por debajo de la media para personas físicas del 1% como se recoge en la tabla 10. Del análisis de la

regulación jurídica podemos deducir que las personas físicas tienden a la constitución de sociedades limitadas al efecto de proteger responsabilidades personales, si bien las sociedades anónimas quedan reservadas para aquellas actividades de mayor volumen como consecuencia de los mayores costes económicos y requerimientos legales a que son sometidas.

Tabla 10. Tasa media de crecimiento de despachos profesionales para el periodo 2001 a 2009

Tasa de crecimiento medio	Media 2001 2009
Total	3%
Personas físicas	1%
Sociedades anónimas	0%
Sociedades limitadas	11%
Otras formas jurídicas	5%

Fuente: Elaboración propia a partir de INE

Los crecimientos interanuales relativos a despachos profesionales se recogen en la tabla 10, en los que se muestra un pico máximo de crecimiento del 6% en el año 2004 y un descenso interanual de un 1% en el año 2009 como claro reflejo de los efectos en España de la crisis económica y financiera mundial.

Tabla 11. Evolución interanual de tasas de crecimiento de despachos profesionales para el periodo 2001 a 2009

Tasa de crecimiento interanual	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Total	101%	103%	104%	106%	104%	105%	103%	103%	99%
Personas físicas	99%	102%	103%	103%	103%	103%	101%	100%	97%
Sociedades anónimas	99%	100%	100%	103%	101%	100%	100%	101%	97%
Sociedades limitadas	110%	108%	110%	116%	113%	113%	112%	110%	104%
Otras formas jurídicas	105%	103%	106%	112%	94%	110%	106%	103%	102%

Fuente: Elaboración propia a partir de INE

En el año 2001 a nivel absoluto existían 137.800 despachos profesionales, por 181.089 despachos en el año 2009, lo que representa un incremento en valor absoluto de 43.289 despachos profesionales. El crecimiento de despachos profesionales alcanza la cifra de 28.562 despachos profesionales para el segmento de sociedades limitadas, lo que representa un 66% del total de incremento absoluto puesto evolución desde 23.207 sociedades limitadas en el año 2001 hasta 51.769 en el año 2009. Por el contrario las sociedades anónimas tan sólo incrementan para ese mismo periodo en una cifra absoluta de 40 despachos pasando de los 3.742 a los 3.782 como se recoge en la tabla 12.

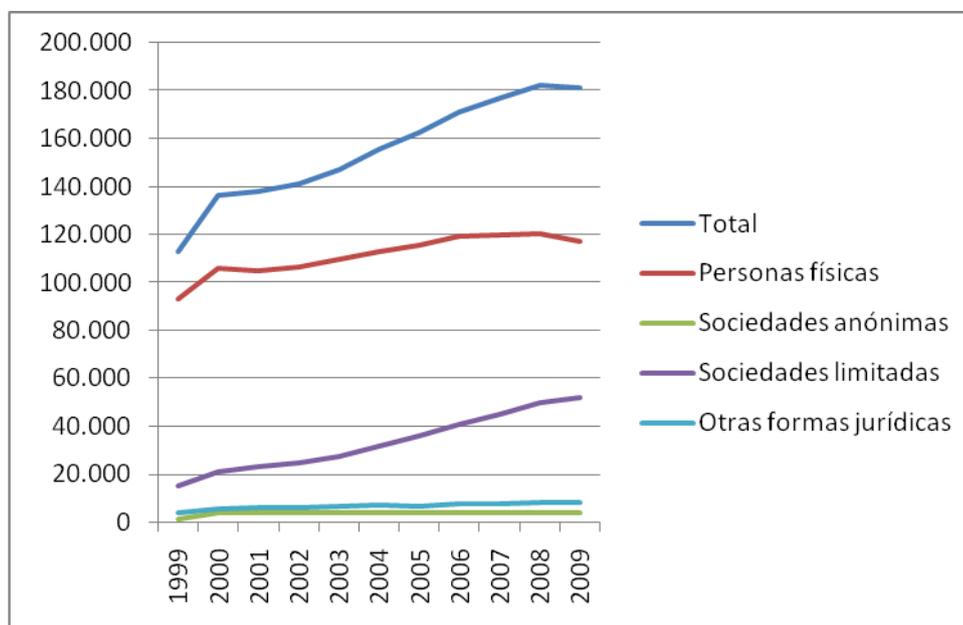
Tabla 12. Evolución de despachos profesionales relativo a los periodos anuales 2000 a 2009

Empresas / Asalariados	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Total	136.564	137.800	141.439	147.365	155.687	162.528	171.175	177.038	182.257	181.089
Personas físicas	106.180	104.984	106.583	109.717	112.731	115.950	119.425	120.137	120.576	117.270
Sociedades anónimas	3.776	3.742	3.727	3.715	3.827	3.856	3.850	3.859	3.895	3.782
Sociedades limitadas	21.005	23.207	25.079	27.504	31.911	35.927	40.419	45.142	49.646	51.769
Otras formas jurídicas	5.603	5.867	6.050	6.429	7.218	6.795	7.481	7.900	8.140	8.268

Fuente: Elaboración propia a partir de INE

A modo de presentación gráfica podemos observar la evolución de los despachos profesionales en la figura 1.

Figura 1. Evolución de despachos profesionales relativo a los periodo anuales 1999 a 2009



Fuente: Elaboración propia a partir de INE

Otro aspecto relevante relativo a la estructura sectorial de los despachos profesionales podemos observarla en la distribución en el año 1999 relativa al número de trabajadores por despacho profesional y naturaleza jurídica, donde claramente observamos una prevalencia de despachos formados por profesionales independientes personas físicas sin asalariados con 92.970 y seguidos sociedades limitadas sin asalariados 15.342, con asalariados de 1 a 2 con 21.464 despachos tal como se recoge en la tabla 13.

Tabla 13. Distribución de asalariados por naturaleza jurídica de los despachos profesionales

Despacho Asalariado	TOTAL	Sin asalariados	De 1 a 2	De 3 a 5	De 6 a 9	De 10 a 19	De 20 a 49	De 50 a 99	De 100 a 199	De 200 a 499	De 500 a 999	De 1000 o más
Total	181.089	113.039	43.778	13.727	5.576	3.772	749	234	112	71	16	15
Personas Físicas	117.270	92.970	18.545	3.342	1.423	913	77	0	0	0	0	0
Sociedades anónimas	3.782	1.045	981	579	384	452	197	78	35	22	5	4
Sociedades limitadas	51.769	15.342	21.464	8.840	3.394	2.061	408	136	67	38	10	9
Otras formas jurídicas	8.268	3.682	2.788	966	375	346	67	20	10	11	1	2

Fuente: INE

4.1.3. Los Colegios profesionales, integrantes diferenciados o subsectores de despachos profesionales

Debemos remontarnos a los siglos XI y XII para hallar las primeras referencias a gremios profesionales – *craft-guilds* - que aparecieron en Italia, Alemania y Países Bajos, fueron los llamados *gilds* o *guilds*¹⁰³.

En España fueron impulsados desde las universidades y en ellos se mezclaban intereses personales y profesionales, formaban aprendices, establecían normas de trabajo y permitían que aquellos que pasaban un periodo de formación y demostraban una experiencia fueran reconocidos como máster. Con el paso del tiempo los gremios profesionales empezaron a realizar abusos de poder al efecto de mantener ciertos privilegios, control de precios y limitación de acceso. Más tarde con la llegada del Renacimiento se consideró que limitaban el comercio y el ejercicio profesional, con lo que los estados empezaron a eliminar este poder mediante la creación de métodos propios de definición de profesiones, dando lugar a los títulos profesionales que eran otorgados por las universidades previamente definidos por los estados¹⁰⁴.

La formación doctoral en la universidad era una forma de aprendizaje que garantizaba el acceso al gremio. El estudio y la formación intensiva a lo largo de siete años era la forma tradicional de acceso de los nuevos maestros al gremio. El término *maestro* y *doctor* eran sinónimos, aun cuando con el tiempo el doctorado llegó a ser considerado como una calificación superior al máster¹⁰⁵.

¹⁰³ Galli, R., *Sintonizar universidades y empresas*. Palma de Mallorca: Universitat de les Illes Balears. 2008., p. 1 – 2.

¹⁰⁴ Black, A., *Guild & State: European Political Thought from the Twelfth Century to the present*. New Brunswick: Methuen & Company Limited., 1984., p. 12 - 31.

¹⁰⁵ Rivera, J., *Cómo escribir y publicar una tesis doctoral*. Madrid: ESIC Editorial., 2011, p. 18.

Una de las principales Corporaciones de derecho público - hoy en día centenaria dada su fundación en el año 1898 -, es el *Col·legi Oficial de Titulats Mercantils i Empresarians de Barcelona*, que agrupa Intendentes, Profesores y Peritos Mercantiles, Diplomados en Ciencias Empresariales y Licenciados y Doctores en Dirección y Administración de Empresas¹⁰⁶.

De la iniciativa del colectivo de Intendentes y Profesores Mercantiles surgieron tanto el *Col·legi d'Economistes* como el *Instituto de Censores Jurados de Cuentas*, Instituto que fue fundado por los Profesores Mercantiles en el año 1943 y que estuvo prácticamente durante cuarenta años bajo la dependencia y patrocinio del *Consejo Superior de Colegios Oficiales de Titulados Mercantiles*. Consecuentemente el Estatuto Profesional de Economistas recogió específicamente que los Intendentes Mercantiles y los Actuarios Mercantiles tenían iguales derechos y deberes, incluso los profesionales y académicos sin excepción alguna, que los Licenciados en Ciencias Políticas y Económicas (Sección Economía), en Ciencias Políticas, Económicas y Comerciales (Sección Economía y Comerciales) y en Ciencias Económicas y Empresariales¹⁰⁷.

Los Colegios Profesionales son Corporaciones de derecho público, amparadas por la Ley y reconocidas por el Estado, con personalidad jurídica propia y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines¹⁰⁸. Son fines esenciales de estas Corporaciones la ordenación del ejercicio de las profesiones, la representación institucional exclusiva de las mismas cuando estén sujetas a colegiación obligatoria, la defensa de los intereses profesionales de los colegiados y la protección de los intereses de los consumidores y usuarios de los servicios de sus colegiados, todo ello sin perjuicio de la competencia de la Administración Pública por razón de la relación funcional¹⁰⁹.

¹⁰⁶ Il·lustre Col·legi Oficial de Titulats Mercantils i Empresarians (ICOTME)., "Dossier de Premsa". [en línea]. Barcelona: 2012 [Consultado el 30 de abril de 2012]., p. 2, Disponible en: <http://www.empresistes.org/catalan/docu/dossier.pdf>

¹⁰⁷ Real Decreto 871/1977, de 26 de abril, por el que se aprueba el Estatuto Profesional de Economistas y Profesores y Peritos Mercantiles. BOE, núm. 101, de 28 de abril de 2007, Art. 1, p. 9.143 – 9.144.

¹⁰⁸ Ley 2/1974, de 13 de febrero, sobre Colegios Profesionales. BOE, núm. 40, de 15 de febrero de 1974. Art. 1, p. 3.047.

¹⁰⁹ Ley 25/2009, op. cit. Art. 5, p. 108.517.

La actividad profesional en el ámbito económico y empresarial ha confluído históricamente en España en dos grandes corporaciones profesionales, la de los *Economistas* y la de los *Titulados Mercantiles*, que han llevado de forma independiente sus propias actividades de formación y perfeccionamiento y sus registros de Auditores, Asesores Fiscales, Asesores Financiero y Expertos Contables-Judiciales y Forenses en el mismo ámbito de actividad.

Si bien, en línea con la Directiva de Servicios y la transposición que de la misma se hizo principalmente mediante la Ley 17/2009, de 23 de noviembre, sobre libre acceso a las actividades de servicios y su ejercicio, y la Ley 25/2009, de 22 de diciembre, de modificación de diversas leyes para su adaptación de la Ley sobre el libre acceso a las actividades de servicios y su ejercicio, así como con el objetivo de obtener ventajas derivadas de la existencia de una única interlocutor de las profesiones económicas ante las Administraciones Públicas, una mejora del servicio a la ordenación y desarrollo de la economía en general, y de la empresa en particular así como a los consumidores y usuarios, se ha promovido la constitución de un único *Consejo General de Economistas* y suprimir el *Consejo General de Colegios de Economistas de España* y el *Consejo Superior de Colegios Oficiales de Titulares Mercantiles de España*, así como el establecimiento de las bases para impulsar la unificación de los *Consejos Autonómicos y Colegios de Economistas y Titulares Mercantiles*, de acuerdo con lo previsto en la normativa autonómica aplicable¹¹⁰.

El ejercicio profesional de la abogacía se desarrolla de forma colegiada. El *Consejo General de la Abogacía Española* (CGAE) – corporación de derecho público - es el órgano representativo, coordinador y ejecutivo de los Colegios de Abogados de España que agrupan a los abogados ejercientes y no ejercientes y es responsable del ordenamiento del ejercicio profesional de los abogados, de velar por el prestigio de la profesión y de exigir a los Colegios de Abogados y a sus miembros el cumplimiento de sus deberes deontológicos. El CGAE es competente para velar por el correcto ejercicio de la profesión de abogado y por la defensa de los derechos fundamentales de los ciudadanos¹¹¹.

¹¹⁰ Ley 30/2011, de 4 de octubre, sobre la creación del Consejo general de Economistas (unificación de las organizaciones colegiales de economistas y titulares mercantiles). BOE, núm. 240, de 5 de octubre de 2011. Art. 1 y 3, p. 104.533 y 104.534.

¹¹¹ Consejo General de la Abogacía Española., “Presentación del Presidente”. [en línea]. Madrid: 2007 [Consultado el 1 de mayo de 2012], p. 1, Disponible en:

La profesión de Graduados Sociales se ejerce por aquellas personas que ostentan los títulos de graduado social, graduado social diplomado o diplomado en relaciones laborales y en ejercicio de su profesión utilizaran exclusivamente la denominación *graduado social*. Los Colegios de Graduados Sociales son corporaciones de derecho público y están dotados de personalidad jurídica propia y con plena capacidad para obrar en cumplimiento de sus finalidades, configuradas como instancia de gestión de los intereses vinculados al ejercicio de la profesión de graduado social y como canal de participación de los colegiados en la administración de sus intereses.

Los Colegios tienen como función esencial velar al efecto que la actuación de sus colegiados responda a los intereses y necesidades de la sociedad en relación con el ejercicio profesional de graduado social, y especialmente garantizando el cumplimiento de la buena práctica y de las obligaciones deontológicas de la profesión¹¹². La representación, la coordinación y la defensa de la profesión y de los Colegios en el ámbito nacional e internacional la ejerce el *Consejo General de Colegios Oficiales de Graduados Sociales de España*, como corporación de derecho público. El ámbito de actuación de los graduados sociales se expande al efecto de potenciar la dimensión profesional a través de diversos registros nacionales creados por el *Consejo General de Colegios Oficiales de Graduados Sociales de España*, como son el Registro Nacional de Graduados Sociales Asesores Fiscales, el Registro Nacional de Graduados Sociales Mediadores y el Registro de Graduados Sociales Auditores *Sociolaborales*¹¹³.

El *Consejo General de Colegios de Gestores Administrativos de España*, tiene la condición de corporación de derecho público con personalidad jurídica propia y plena capacidad para poder cumplir sus fines. Es el máximo representante de la

http://www.cgae.es/portaCGAE/printPortal.do?urlPagina=S001010001/es_ES.html

¹¹² Resolución JUS/259/2009, de 3 de febrero, por la que, habiendo comprobado previamente su adecuación a la legalidad, se inscriben en el Registro de Colegios Profesionales de la Generalitat de Cataluña los Estatutos del Colegio de Graduados Sociales de Barcelona. Diari Oficial de la Generalitat de Catalunya (DOGC), núm. 5.319, de 16 de febrero de 2009. Art. 1 y 3, p. 11.552 – 11.553.

¹¹³ Consejo General de Colegios Oficiales de Graduados Sociales., “El consejo”. [en línea]. Madrid: 2012 [Consultado el 1 de mayo de 2012], p. 1, Disponible en: http://graduadosocial.org/index.php?option=com_k2&view=itemlist&task=category&id=1&Itemid=90

profesión de Gestor Administrativo y el organismo encargado de relacionarse con la Administración a los efectos previstos en la legislación en materia de Colegios Profesionales. Es el órgano representativo de la profesión en el ámbito estatal e internacional y coordinador de la política y acciones desarrolladas por los Consejos de Colegios de las Comunidades Autónomas y los Colegios de Gestores Administrativos. La profesión de Gestor Administrativo se organiza por Colegios que tienen como funciones primordiales apoyar a los Gestores colegiados y el control relativo al adecuado cumplimiento de las prescripciones legales y éticas exigibles de sus actuaciones profesionales¹¹⁴.

Transcurridos largos siglos desde la aparición de los gremios profesionales – *craft-guilds* -, los actuales Colegios Profesionales integran a los profesionales de su especialidad, intentando mantener privilegios relativos a sus colegiados, pero la competitividad y atomización del sector de los despachos profesionales, ha llevado a cada uno de los diferentes colectivos, a la expansión de competencias en el campo de la especialización de otros colectivos profesionales, más allá de su especialidad original. En la actualidad los despachos profesionales son multidisciplinares, ya sea por extensión de las competencias del propio titulado (que debe dar cobertura a un conjunto global de tareas demandadas por sus clientes), o por agrupación mancomunada de distintos profesionales pertenecientes a diferentes colegios profesionales, que pretenden dar una cobertura global en la prestación de servicios de sus despachos profesionales.

Los colegios profesionales – en la actualidad - no han generado subsectores claramente diferenciados con respecto a los despachos profesionales de sus asociados, más bien parecen integrantes de diversos colectivos que intervienen en la operativa multidisciplinar cada vez más extensa y globalizada, que intentan aprovechar los beneficios de la diferenciación de marcas colegiales (*empresistas, gestores, economistas, graduados y abogados*).

¹¹⁴ Consejo General de Colegios de Gestores Administrativos de España., “Información institucional: El Consejo”. [en línea]. Madrid: 2012 [Consultado el 1 de mayo de 2012], p. 1, Disponible en: http://consejogestores.net/es/web/informacion_institucional/consejo/el_consejo

4.2. Las Gestorías Administrativas

La profesión de gestor administrativo tiene su origen a finales de la época medieval, aproximadamente en el siglo XV en los que fueron llamados *solicitadores* o también denominados *llevadores de libros*¹¹⁵, ligados desde sus inicios a la procuración de justicia, como representantes no únicamente de intereses particulares sino que también debían velar por el respeto a los derechos de la sociedad en su conjunto, los *solicitadores* y los *procuradores*, ambos conocidos también como *trampistas*, como antecedentes de suma importancia de la actual procuración de justicia¹¹⁶.

Las Gestorías Administrativas tienen la particularidad de que el ejercicio de la profesión de *Gestor Administrativo* será ejercido personalmente, sin interposición de persona alguna, pudiendo únicamente auxiliarse de empleados autorizados para la realización de gestiones de trámites y será requisito indispensable para el ejercicio de la profesión de *Gestor Administrativo* la incorporación al Colegio en cuyo ámbito radique el domicilio profesional, único o principal, aun cuando el ejercicio de la profesión podrá realizarse en todo el territorio nacional, en los términos establecidos por la Ley de Colegios Profesionales y el Estatuto orgánico de la profesión de Gestor Administrativo¹¹⁷.

Las Gestorías Administrativas son especialistas que auxilian y asesoran a los ciudadanos tanto en sus actividades profesionales, como personales, realizando por su cuenta y ordeno o asesorando para una adecuada práctica, trámites, negocios y pagos con las Administraciones Públicas. Las Gestorías Administrativas están presentes en las compraventas de viviendas con o sin créditos hipotecarios, el registro de las mismas, la matriculación y baja de vehículos, redacción de pliegos de descargo ante las administraciones públicas,

¹¹⁵ García, R. y Arzate, J. "Ilustración, justicia y títulos de tierras. El caso del pueblo de la asunción malacatepec en el siglo XVIII." *Relaciones Revista de El Colegio de Michoacán*. Vol. XXIV, núm. 95, pp. 50 – 92. Zamora (México): Universidad Autónoma del Estado de Morelos (UAEM). 2003., p. 66.

¹¹⁶ Ojeda, P., "Concepto de Procuraduría." *Revista de Administración Pública*. Núm. 97, pp. 1 – 15. México D.F.: Instituto Nacional de Administración Pública, A.C. 1998., p. 1

¹¹⁷ Real Decreto 2532/1998, de 27 de noviembre, de modificación del Estatuto orgánico de la profesión de Gestor Administrativo. BOE, núm. 298, de 12 de diciembre de 1998. Art. 20, p. 41.375.

trámites ante el registro civil. También es el intermediario para quienes desempeñan actividades empresariales o profesionales, como intermediario ante las Administraciones Públicas en la realización de altas y bajas de sociedades, depósitos de cuentas, legalizaciones de libros, inscripción de escrituras, reservas de dominio, presentaciones telemáticas de modelos oficiales ante la Seguridad Social y el Ministerio de Trabajo, peticiones de certificados de contratistas y subcontratistas.

Como asesor o consultor, apoya en materia de contabilidad financiera y analítica, consolidación de balances, asesoramiento fiscal permanente, actividades económicas y de gestión, declaraciones tributarias y tramites laborales, sin olvidar las transferencias de vehículos, las gestiones ante la Inspección Técnica de Vehículos y Delegaciones Industriales, tarjetas de transporte nacional, licencias comunitarias, permisos internacionales, informes de la Dirección General de Transporte y autorizaciones especiales de circulación de transporte, así como otros servicios como la tramitación de licencias de caza y de armas o los servicios de asesoramiento en materia de extranjería¹¹⁸.

Las Gestorías Administrativas se encuentran encuadradas en Colegios Profesionales de su ámbito territorial, tal como se recoge en la tabla 14.

¹¹⁸ Consejo general de Colegios de Gestores Administrativos de España. “Cuando acudir a un gestor”. [en línea]. Madrid: 2012 [Consultado el 1 de mayo de 2012], p. 1, Disponible en: http://consejogestores.net/es/web/buscar_un_gestor/cuando_acudir

Tabla 14. Colegios de Gestores Administrativos según su ámbito territorial

Colegio	Provincia
Albacete	Albacete
Alicante	Alicante
Aragón y la Rioja	Huesca, La Rioja, Teruel y Zaragoza
Asturias	Asturias
Baleares	Baleares
Cantabria	Cantabria
Castilla y León	Burgos, León, Palencia, Salamanca, Soria, Valladolid y Zamora
Cataluña	Barcelona, Gerona y Lérida
Extremadura	Badajoz y Cáceres
Galicia	La Coruña, Lugo, Orense y Pontevedra
Granada, Almería y Jaén	Almería, Granada y Jaén
Las Palmas	Las Palmas, Fuerteventura, Lanzarote, Graciosa
Madrid	Ávila, Ciudad Real, Cuenca, Guadalajara, Madrid, Segovia
Málaga	Málaga y Melilla
Murcia	Murcia
Navarra	Navarra
País Vasco	Álava, Guipúzcoa y Vizcaya
Santa Cruz de Tenerife	Santa Cruz de Tenerife
Sevilla	Cádiz, Córdoba, Huelva, Sevilla y Ceuta
Tarragona	Tarragona
Toledo	Toledo
Valencia	Castellón y Valencia

Fuente: Consejo General de Colegios de Gestores Administrativos de España (Datos disponibles a 1 de mayo de 2012)

4.3. Competencia desleal

La competencia se produce cuando en un mercado existen diversos actores que pujan por ofrecer un mismo o similar producto o servicio para satisfacer la demanda de los consumidores. La lucha entre competidores debe realizarse dentro de ciertas pautas o de lo contrario se será desleal, convirtiéndose en un acto ilícito, que según la legislación puede alcanzar la categoría de delito. Al efecto de que se produzca un acto de competencia desleal debe haber alguien a quien se quiere perjudicar o de alguien de quien se quiere aprovechar de su esfuerzo y a quien se le quiere quitar la clientela, así pues debemos entender que un acto realizado en perjuicio de quien no es un competidor, puede ser un acto ilícito pero no de competencia desleal¹¹⁹.

Al efecto de determinar si ciertos actos son o no catalogables como de competencia desleal, deberemos analizar primero si contravienen las leyes o en su caso habrá que determinar si ha existido honestidad al actuar o si se han contravenido normas que defienden la moral y las buenas costumbres. El acto desleal siempre perjudicará a la competencia pero no siempre dañará al consumidor.

El ordenamiento jurídico español, mediante diversas leyes ha venido reglamentando, modificando e incluso adaptándose a las Directivas del Parlamento Europeo relativas a prácticas desleales, mediante la Ley 3/1991, de 10 de enero, de Competencia Desleal, el Real Decreto Legislativo (RDL) 1/2007, de 16 de noviembre, texto refundido de la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios y otras leyes complementarias, la Ley 7/1996, de 15 de enero, de Ordenación del Comercio Minorista, la Ley 34/1998, de 11 de noviembre, General de Publicidad y la Ley 29/2009, de 30 de diciembre, por la que se modifica el régimen legal de la competencia desleal y de la publicidad para la mejora de la protección de los consumidores y usuarios, estableciendo la aplicación de normativa sobre competencia desleal a empresarios, profesionales y cualesquiera otras personas físicas o jurídicas que participen en el mercado, reputando deslealtad todo comportamiento que resulte objetivamente contrario a la exigencias de la buena fe, concretamente en las relaciones con consumidores

¹¹⁹ Otamendi, J. "La competencia desleal.". *Revista Jurídica de la Universidad de Palermo*. Año 3, núm. 2, pp. 1 – 44. Buenos Aires: Universidad de Palermo. 1998., p. 1 -5

y usuarios se entenderá contrario a las exigencias de la buena fe el comportamiento de un empresario o profesional contrario a la diligencia profesional, entendida ésta como el nivel de competencia y cuidados especiales que cabe esperar de un empresario conforme a las prácticas honestas del mercado, que distorsione o pueda distorsionar de manera significativa el comportamiento económico del consumidor medio o del miembro medio del grupo destinatario de la práctica, si se trata de una práctica comercial dirigida a un grupo concreto de consumidores¹²⁰.

Las actividades profesionales pueden ser objeto de competencia desleal. Los colegios profesionales establecen códigos éticos y deontológicos para regular y establecer pautas que garanticen una competencia sana y leal y deben velar por salvaguardar sus profesiones de actos de intrusismo profesional, denunciándoles y persiguiéndolos cuando tenga conocimiento de ello. El intrusismo se produce por aquel que ejerciere actos propios de una profesión sin poseer el correspondiente título académico expedido o reconocido en España de acuerdo con la legislación vigente, e incurrirá en pena de multa de seis a doce meses. Si la actividad profesional desarrollada exigiere un título oficial que acredite la capacitación necesaria y habilite legalmente para su ejercicio, y no se estuviese en posesión de dicho título, se impondrá la pena de multa de tres a cinco meses. Si el culpable, además, se atribuyese públicamente la cualidad de profesional amparada por el título referido. Se le impondrá la pena de prisión de seis meses a dos años¹²¹.

¹²⁰ Ley 29/2009, de 30 de diciembre, por la que se modifica el régimen legal de la competencia desleal y de la publicidad para la mejora de la protección de los consumidores y usuarios. BOE, núm. 315, de 31 de diciembre de 2009. Art. 3 y 4, p. 112.042 - 112.043.

¹²¹ Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre, del Código Penal. BOE, núm. 281, de 24 de noviembre de 1995. Art. 403, p. 34.032.

CAPITULO V

Contrastación de hipótesis

5.1. Análisis de situación en materia de RSC en el ámbito de los Gestores Administrativos pertenecientes al *Col·legi Oficial de Gestors Administratius de Catalunya (COGAC)* y contrastación de la primera hipótesis

Se han tomado como referencia las Gestorías Administrativas adscritas al COGAC del año 2012, dado que esta es una de las corporaciones de derecho público con mayor historia en el sector de los despachos profesionales, pero a la vez uno de los Colegios Profesionales más avanzados como lo demuestra el que su *Consejo de Colegios Oficial de Gestores Administrativos de Cataluña*, en ejercicio de sus funciones en materia de expedición del título de gestor administrativo, acordase a diferencia de otros colegios profesionales el reconocimiento del *Máster Universitario en Gestión Administrativa*, organizado conjuntamente, por el ISGAC y la *Universitat Abat Oliba, Ceu*, para proceder de oficio a su declaración de equivalencia en los procesos convocados en Cataluña para la obtención del título de Gestor Administrativo.

5.1.1. Metodología

La metodología empleada en este trabajo para intentar dar respuesta a la pregunta planteada, tras la recogida, selección y análisis de la información al efecto de realizar un estudio cuantitativo, tiene la siguiente estructura:

La constatación del hecho a ser investigado: La RSC es ya global en todas las áreas de la sociedad y con interés global a nivel mundial, como lo demuestran los pactos y recomendaciones de las principales organizaciones internacionales como la OCDE y la UE. Las grandes corporaciones lideraron los procesos de RSC y la Pymes lo han incorporado a lo largo de los últimos años, pero el sector al que pertenecen o su relación con otras entidades han sido las que han marcado el ritmo de integración.

El sector de los despachos profesionales parte de un elevado grado de retraso en la implantación y difusión de políticas de RSC incluso en las Gestorías Administrativas adscritas al COGAC, integrantes de uno de los Colegio Profesional tradicionalmente avanzado con respecto a su sector.

Partiendo de este hecho proponemos la investigación y evaluación de las páginas *web* de las Gestorías Administrativas del COGAC, prestando especial atención a las radicadas en la provincia de Lleida donde la actividad económica relativa a la agricultura tiene un peso importante y genera flujos migratorios que hacen aún más relevante el desarrollo de políticas de RC.

Para analizar el comportamiento de las páginas *web* de las Gestorías Administrativas se ha recurrido a la observación de datos utilizando uno de los procedimientos más frecuentes en ciencias sociales, el análisis de contenido como técnica de interpretación de textos que nos permite obtener el conocimiento de diversos aspectos y fenómenos de la vida social, basada en la lectura (textual o visual) siguiendo el método científico, es decir, realizando una lectura, sistemática, objetiva, replicable, y válida, ya sea obtenida la información de forma directa y manifiesta o de forma soterrada en un sentido latente oculto, indirecto que se ha pretendido transmitir¹²².

Todo ello ha permitido la elaboración de 2 bases de datos en 2 momentos diferentes. En el Momento 1 (M1) los datos recogidos del año 2012 de las *webs* seleccionadas han permitido la construcción de la Base 1 (B1). Así mismo, los datos recogidos en el Momento 2 (M2) del año 2016 han permitido la elaboración de la Base 2 (B2).

¹²² Andreu, J. *Las técnicas de análisis de contenido: una revisión actualizada*. Granada: Fundación Centro Estudios Andaluces. 2001., p. 2 - 4.

Tabla 15. Fases de la investigación

FASES	INSTRUMENTO	SUJETOS
1. Detección de información RSC	Análisis Corpus	Páginas Web
2. Panorámica de RSC	Elaboración de la Base de Datos B1	Páginas Web 2012
3. Evolución temporal de RSC	Elaboración de la Base de Datos B2	Páginas Web 2016
4. Evolución de la mejora en el sector	Comparativa B1-B2	Páginas Web 2012-2016

Fuente: Elaboración propia

5.1.2. Universo, muestra y codificación

El tema de investigación ha quedado enmarcado en la RSC de las Gestorías Administrativas adscritas al COGAC, con especial atención a las radicadas en la provincia de Lleida.

Respecto de las unidades muestrales dependientes de la unidad de muestreo delimitadora de la información contextual, se han seleccionado las páginas *web* de las Gestorías Administrativas adscritas al COGAC en la provincia de Lleida.

La selección de estas páginas *web* se justifica por ser éstas las pertenecientes al COGAC, y por el propio propósito de estudio de aquellas Gestorías Administrativas radicadas en un entorno económico, en el que la implantación de políticas de RSE parece más necesaria y evidente dado el entorno de actividad económica.

Las unidades de muestreo de esta investigación son la existencia en la página *web* de las memorias anuales de RSC, los códigos de conducta, las acciones de sostenibilidad llevadas a cabo y la publicitación y transparencia de los resultados económicos y financieros de las propias Gestorías Administrativas con respecto a mantener informados a sus *stakeholders*. Las variables de investigación relativas a la existencia o inexistencia de los cuatro tipos de informaciones anteriormente indicadas se consideraron suficientes en cuanto número de unidades muestrales del *corpus*.

El universo de estudio está compuesto por la totalidad de las informaciones publicadas por las Gestorías Administrativas de la provincia de Lleida en sus páginas *web*. Para asegurar la fiabilidad de los resultados se ha tomado en consideración una periodicidad de visitas que abarca:

- Base de datos B1 desde el 1 de noviembre de 2011 hasta el 13 de mayo de 2012, con un mínimo de tres visitas separadas por una observación temporal mayor a un mes y medio y menor a tres meses (Muestreo 1, Muestreo 2 y Muestreo 3).
- Base de datos B2 desde el 1 de noviembre de 2015 hasta el 15 de mayo de 2016, con un mínimo de tres visitas separadas por una observación temporal mayor a un mes y medio y menor a tres meses (Muestreo 1, Muestreo 2 y Muestreo 3).

Al considerarse que se trata de un universo abordable en su práctica totalidad, se ha tomado como muestra representativa la totalidad de páginas *web* de las Gestorías Administrativas de la provincia de Lleida, que era accesibles desde la identificación previa de los titulares de los despachos o de los dominios de sus correos electrónicos, con lo que dado este alcance garantiza la representatividad con mayor rigor científico e independencia en la selección de elementos.

La codificación o tabulación radica en la recopilación de las unidades de análisis como elementos que se catalogan por sus características, con lo que se ha

construido la pertinente tabla como proceso típico de estadística descriptiva¹²³. El protocolo de análisis que permite la estructuración como procedimiento que segmenta el corpus según el criterio que permite la interpretación de las lecturas relativas a las observaciones y nos permite su tratamiento estadístico.

El sistema de variables de la investigación está formado por:

- Memoria anual de RSC.
- Códigos de conducta.
- Acciones de sostenibilidad llevadas a cabo.
- Publicitación y transparencia de los resultados económicos y financieros.

La exigencia de análisis a nivel cualitativo se ha centrado en la verificación de existencia de la variable observada (0 = sin RSC; 1 = con RSC), asumiendo que la publicitación de la misma en la página *web* ya es constitutiva de reconocimiento voluntario o involuntario suficiente en cuanto a manifestación relativa a contenido en materia de RSC.

Tal como se ha comentado anteriormente, la investigación empírica se inició con una primera vuelta de observaciones el 1 de noviembre de 2011, para ser repetida en dos ocasiones más con un intervalo de observación no menor a un mes y medio y no mayor a tres meses (Muestreo 1, Muestreo 2 y Muestreo 3). Así pues el corpus obtenido coincide con el universo para el que estaban disponibles las observaciones.

La base para obtención del corpus ha requerido de un análisis previo para la disgregación entre Gestorías Administrativas de la provincia de Lleida con y sin páginas *web* disponibles, tal como se recoge en la tabla 16.

¹²³ Universidad Católica de Valparaíso., *Exploración de datos: Introducción a la estadística descriptiva. Tablas Univariadas*. [en línea]. Valparaíso (República de Chile): 2012 [Consultado el 1 de noviembre de 2011], p. 1, Disponible en: http://www.ucv.cl/web/estadistica/tab_univar.htm

Tabla 16. Base previa de Gestorías Administrativas con página web de la provincia de Lleida

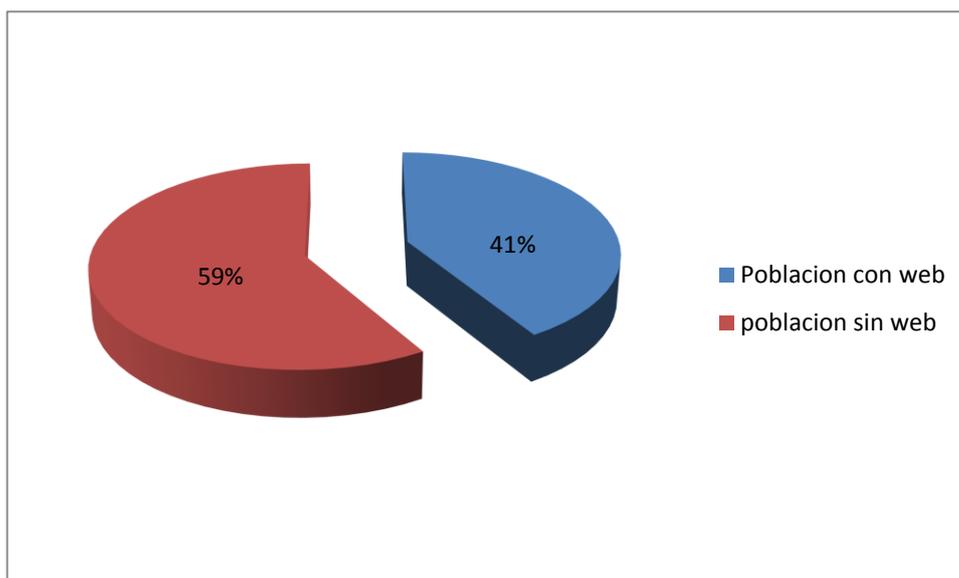
Colegiado	Nombre	Población	Web
2902	ALFARO SAEZ, MARIA INES	Lleida (Lleida)	NO
3119	AMOROS IZQUIERDO, JUAN	T (Lleida)	NO
1706	AMOROS MASIP, JUAN BTA.	T (Lleida)	NO
1728	BAIGET CABROL, MARIA TERESA	Mollerussa (Lleida)	NO
1102	BALCELLS PALAU, ELOY	Mollerussa (Lleida)	NO
2061	BATLLE FONTOVA, FRANCESC XAVIER	Lleida (Lleida)	NO
1451	BLANCH BONET, VENANCI	Lleida (Lleida)	SI
2058	BONILLA ARNAEZ, CRISTINA	Lleida (Lleida)	SI
2802	BOSCH AMOROS, DAVID	Lleida (Lleida)	SI
2356	CAÑIZARES RUTE, FRANCISCO	Lleida (Lleida)	SI
1747	CARBONELL TABENI, MARIA ASUNCION	Lleida (Lleida)	NO
1332	CEBOLLERO LERIS, EUGENIO VICENTE	Almacelles (Lleida)	SI
1641	CERVERA BORDALBA, Mª DEL CARME	Lleida (Lleida)	NO
1413	COLOM PICH, JOSE	Seu d'Urgell (La) (Lleida)	NO
2103	CORNUDELLA FORT, ALEXANDRA	Borges Blanques (Les) (Lleida)	NO
3000	CORTADA ECHAUZ, JOANA Mª	Lleida (Lleida)	SI
2933	CUDOS PUIG, ANTONI	Balaguer (Lleida)	SI
1012	DALMAU CANUT, CARLOS	Lleida (Lleida)	SI
2342	DAVILA CHIMENO, CONCEPCION	Lleida (Lleida)	SI
3020	DONES MENAL, JOAN CARLES	Lleida (Lleida)	SI
1849	ESPALLARGAS ALBA, Mª EUGENIA	Lleida (Lleida)	NO
1801	ESPIN CALVO, ALMUDENA	Lleida (Lleida)	SI
2003	ESTAÑOL CORNELLA, JOAN	Seu d'Urgell (La) (Lleida)	NO
1626	ESTOPA ALVAREZ, ELENA	Alcarr (Lleida)	NO
2323	FALCO RUBINAT, EDUARD	Borges Blanques (Les) (Lleida)	SI
3029	FALCON ESTRUCH, JOAN RAMON	Lleida (Lleida)	NO
2104	FAURIA REÑE, MARIA	Lleida (Lleida)	SI
1938	FIGUERA MELGOSA, GEMMA	Agramunt (Lleida)	NO
3040	FIGUERA MELGOSA, NURIA	Agramunt (Lleida)	NO
1667	GALLART SORT, AMADEU	Seu d'Urgell (La) (Lleida)	NO
1356	GARCIA SISTAC, PABLO	Lleida (Lleida)	SI
1867	GIL FARRE, ANA JOSEFA	Lleida (Lleida)	NO
2474	GILABERT VILA, TERESA NIÑO JESUS	Lleida (Lleida)	NO
3012	GOMEZ LOPEZ, JOSE JESUS	Lleida (Lleida)	NO
1990	GUERRERO SANTAFE, Mª JOSE	Lleida (Lleida)	NO
1065	JOVER ALTISENT, JOSEP MARIA	Lleida (Lleida)	SI
1883	LERIN CACHO, JESUS GIL	Lleida (Lleida)	NO
1631	MAS I PUJOL, MONTSERRAT	Solsona (Lleida)	SI
1527	MAYORAL QUINTANA, JOSE RAMON	Lleida (Lleida)	NO
1835	MERCE RUBIES, Mª CARMEN	Lleida (Lleida)	NO

3259	MICHANS GUERRIS, DANIEL JORGE	Lleida (Lleida)	NO
3189	MINGUET PAMIES, MIREIA	Torregrossa (Lleida)	NO
1516	NADAL CAMARASA, PAULINO	Tremp (Lleida)	SI
3139	ORTIZ LLENA, JOSEP	Agramunt (Lleida)	NO
2090	PARDO MESTRE, BRUNO	Lleida (Lleida)	SI
1784	PARIS OLOMI, JUAN	Lleida (Lleida)	SI
2034	POL TEIXIDO, MARIA EUGENIA	Lleida (Lleida)	SI
2011	QUEROL LABELLA, XAVIER	Lleida (Lleida)	SI
1508	QUI CAMBRES, LUIS	Lleida (Lleida)	SI
1921	RAMOS PALACIN, MIGUEL ANGEL	Lleida (Lleida)	NO
3292	SALVIA RIU, MARIA ANA	Alguaire (Lleida)	NO
1607	SANCHEZ ANDRES, ANGEL	Lleida (Lleida)	NO
1089	SANCHEZ SERRA, ROSA M ^a	Ponts (Lleida)	NO
1351	SANTOS ROVIRA, JUAN ANTONIO	Lleida (Lleida)	NO
2075	SANZ SERO, MARIA TERESA	Lleida (Lleida)	SI
1818	SOLE SANCLIMENS, CLIMENT	Sant Lloren (Lleida)	NO
1973	SUÑE CRESPO, FERNANDO	Alpicat (Lleida)	NO
1380	TEIXIDO BOTIGUE, JOSE M ^a	Balaguer (Lleida)	SI
3068	TRISTANY TRENCH, JOSEP MARIA	Solsona (Lleida)	NO
1782	URDANIZ BONDIA, M ^a JOSE	Lleida (Lleida)	NO
1064	VILA BATISTE, ANA M ^a	Lleida (Lleida)	SI
2554	VILA CASTELLA, MARIA MAGDALENA	Lleida (Lleida)	SI
1417	VILADRICH MUJAL, LUIS	Solsona (Lleida)	NO

Fuente: Elaboración propia a partir del censo de Gestores Administrativos publicado por el COGAC

En la figura 2 se observa el indicador de distribución de Gestorías Administrativas de la provincia de Lleida con y sin web, indicador que ratifica tomar para el análisis científico la totalidad de la población con web y no circunscribirse a una muestra de rango inferior.

Figura 2. Corpus obtenido mediante discriminación de Gestorías Administrativas sin web.



Fuente: Elaboración propia

Por tanto tomando en consideración la totalidad de Gestorías Administrativas que disponen de página *web*, las tres observaciones para cada una de ellas se ha realizado sobre los datos mostrados en la tabla 17. Nótese que la página *web* correspondiente a los colegiados 1.516 y 2.342 es compartida con lo que debe eliminarse una de ellas a efecto de evitar duplicidades que puedan inducir a una toma de interpretación de resultados.

Para analizar las bases de datos (B1 y B2) se realizaron test binomiales unilaterales usando el software *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS, versión 18). El test binomial es un test exacto de la significación estadística de las desviaciones de una distribución teórica esperada de las observaciones de variables con dos categorías.

Se realizaron test para cada una de las variables (Memoria anual de RSC; Códigos de conducta; Acciones de sostenibilidad llevadas a cabo; Publicitación y transparencia de los resultados económicos y financieros) comparando las frecuencias de los sucesos (sin RSC; con RSC) con la frecuencia predicha del 0.999 del suceso sin RSC.

Tabla 17. Base de Gestorías Administrativas con página web de la provincia de Lleida

Colegiado	Población	Web
1451	Lleida (Lleida)	http://www.venanci.net/2.html
2058	Lleida (Lleida)	http://www.gestoriabonilla.com/
2802	Lleida (Lleida)	http://boschconsulting.com/
2356	Lleida (Lleida)	http://www.censer90.com/
1332	Almacelles (Lleida)	http://www.gcebollero.es/
3000	Lleida (Lleida)	http://www.grupmibec.com
2933	Balaguer (Lleida)	http://www.cudos-consultors.com/ca/portada.php
1012	Lleida (Lleida)	http://www.gestoriadalmau.com/
2342	Lleida (Lleida)	http://www.centregestor.es/
3020	Lleida (Lleida)	http://www.gabser.com/
1801	Lleida (Lleida)	http://espinlleida.asesoris.net/inicio.html
2323	Borges Blanques (Les) (Lleida)	http://www.grup-falco.com/
2104	Lleida (Lleida)	http://www.fauria.es/
1356	Lleida (Lleida)	http://www.pgsgestoria.com/ca/
1065	Lleida (Lleida)	http://www.gestoriajover.com/
1631	Solsona (Lleida)	http://www.gestoriamas.cat/
1516	Tremp (Lleida)	http://www.centregestor.es/
2090	Lleida (Lleida)	http://www.pardogestio.com/
1784	Lleida (Lleida)	http://ccs.entorno.es/gesticonta/
2034	Lleida (Lleida)	http://www.icserveis.com/pol/
2011	Lleida (Lleida)	http://www.contagest.com/
1508	Lleida (Lleida)	http://www.quivilabert.com/
2075	Lleida (Lleida)	http://www.montanya-assessors.com/extra/enconstruccion.asp
1380	Balaguer (Lleida)	http://www.teixido.net/
1064	Lleida (Lleida)	http://vilabatiste.com/
2554	Lleida (Lleida)	http://www.magdavila.com/

Fuente: Elaboración propia

5.1.3. Base de datos 2012. Interpretación de resultados

De la investigación llevada a cabo, las unidades cuantitativas han permitido realizar diversos cuadros de los que se pueden extraerse las conclusiones que corroboran o desestiman la hipótesis formulada relativa a que en el sector de los despachos profesionales, existe un elevado grado de retraso en la implantación y difusión de políticas de RSC como es el caso específico de las Gestorías Administrativas adscritas al COGAC en el ámbito territorial de la provincia de Lleida.

El total de Gestorías Administrativas pertenecientes al COGAC corresponde a 604 colegiados ejercientes, detalles que se incorporan en el anexo 2. Su distribución territorial por provincias se encuentra concentrada en la provincia de Barcelona (75%), seguida de la provincia de Girona (15%) y de la provincia de Lleida (10%), como se muestra en la tabla 18.

Tabla 18. Distribución provincial de colegiados ejercientes adscritos al COGAC

Provincia	Colegiados	Porcentaje
Barcelona	452	75%
Girona	89	15%
Lleida	63	10%
TOTAL	604	100%

Fuente: Elaboración propia a partir del censo de Gestores Administrativos publicado por el COGAC

Del trabajo de campo llevado a cabo para cada una de las tres observaciones realizadas con respecto a cada una de las páginas *web* de las Gestorías Administrativas de Lleida, en el periodo comprendido entre noviembre 2011 y mayo 2012, obtenemos los siguientes resultados para cada una de las variables estudiadas:

- Variable: Memoria anual de RSC.

No existe ningún resultado positivo con respecto a la variable memoria anual de RSC, en ninguna de las páginas web estudiada ni en ninguna de las tres observaciones realizadas, las frecuencias son cero tal como se muestra en la tabla 19.

Tabla 19. Resultados base de datos B1 de observaciones relativas a la variable: memoria anual de RSC

Colegiado	Web	Muestreo 1	Muestreo 2	Muestreo 3
1451	http://www.venanci.net/2.html	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2058	http://www.gestoriabonilla.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2802	http://boschconsulting.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2356	http://www.censer90.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1332	http://www.gcebollero.es/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
3000	http://www.grupmibec.com	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2933	http://www.cudos-consultors.com/ca/portada.php	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1012	http://www.gestoriadalmou.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2342	http://www.centregestor.es/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
3020	http://www.gabser.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1801	http://espindleida.asesoris.net/inicio.html	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2323	http://www.grup-falco.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2104	http://www.fauria.es/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1356	http://www.pgsgestoria.com/ca/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1065	http://www.gestoriajover.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1631	http://www.gestoriamas.cat/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1516	http://www.centregestor.es/	No aplica	No aplica	No aplica
2090	http://www.pardogestio.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1784	http://ccs.entorno.es/gesticonta/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2034	http://www.icserveis.com/pol/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2011	http://www.contagest.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1508	http://www.quivilabert.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2075	http://www.montanya-assessors.com/extra/enconstruccion.asp	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1380	http://www.teixido.net/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1064	http://vilabatiste.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2554	http://www.magdavila.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC

Fuente: Elaboración propia

El test binomial indica que la proporción de las páginas web que no muestran memoria anual de RSC no es diferente de la proporción esperada ($p = 0.975$, unilateral).

Prueba binomial

		Categoría	N	Proporción observada	Prop. de prueba	Sig. exacta (unilateral)
Memoria anual de RSC 2012 Muestreo 1	Grupo 1	Sin RSC	25	1,000	,999	,975
	Total		25	1,000		
Memoria anual de RSC 2012 Muestreo 2	Grupo 1	Sin RSC	25	1,000	,999	,975
	Total		25	1,000		
Memoria anual de RSC 2012 Muestreo 3	Grupo 1	Sin RSC	25	1,000	,999	,975
	Total		25	1,000		

- Variable: códigos de conducta.

No existe ningún resultado positivo con respecto a la variable códigos de conducta, en ninguna de las páginas web estudiada ni en ninguna de las tres observaciones realizadas, las frecuencias son cero tal como se muestra en la tabla 20.

Tabla 20. Resultados base de datos B1 de observaciones relativas a la variable: códigos de conducta

Colegiado	Web	Muestreo 1	Muestreo 2	Muestreo 3
1451	http://www.venanci.net/2.html	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2058	http://www.gestoriabonilla.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2802	http://boschconsulting.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2356	http://www.censer90.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1332	http://www.gcebollero.es/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
3000	http://www.grupmibec.com	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2933	http://www.cudos-consultors.com/ca/portada.php	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1012	http://www.gestoriadalmou.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2342	http://www.centregestor.es/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
3020	http://www.gabser.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1801	http://espilleida.asesoris.net/inicio.html	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2323	http://www.grup-falco.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2104	http://www.fauria.es/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1356	http://www.pgsgestoria.com/ca/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1065	http://www.gestoriajover.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1631	http://www.gestoriamas.cat/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1516	http://www.centregestor.es/	No aplica	No aplica	No aplica
2090	http://www.pardogestio.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1784	http://ccs.entorno.es/gesticonta/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2034	http://www.icserveis.com/pol/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2011	http://www.contagest.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1508	http://www.quigilabert.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2075	http://www.montanya-assessors.com/extra/enconstruccion.asp	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1380	http://www.teixido.net/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1064	http://vilabatiste.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2554	http://www.magdavila.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC

Fuente: Elaboración propia

El test binomial indica que la proporción de las páginas web que no muestran códigos de conducta RSC no es diferente de la proporción esperada ($p = 0.975$, unilateral).

Prueba binomial

		Categoría	N	Proporción observada	Prop. de prueba	Sig. exacta (unilateral)
Códigos de Conducta 2012 Muestreo 1	Grupo 1	Sin RSC	25	1,000	,999	,975
	Total		25	1,000		
Códigos de Conducta 2012 Muestreo 2	Grupo 1	Sin RSC	25	1,000	,999	,975
	Total		25	1,000		
Códigos de Conducta 2012 Muestreo 3	Grupo 1	Sin RSC	25	1,000	,999	,975
	Total		25	1,000		

- Variable: Acciones de sostenibilidad llevadas a cabo.

No existe ningún resultado positivo con respecto a la variable Acciones de sostenibilidad llevadas a cabo, en ninguna de las páginas web estudiada ni en ninguna de las tres observaciones realizadas, las frecuencias son cero tal como se muestra en la tabla 21.

**Tabla 21. Resultados base de datos B1 de observaciones relativas a la variable:
acciones de sostenibilidad llevadas a cabo**

Colegiado	Web	Muestreo 1	Muestreo 2	Muestreo 3
1451	http://www.venanci.net/2.html	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2058	http://www.gestoriabonilla.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2802	http://boschconsulting.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2356	http://www.censer90.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1332	http://www.gcebollero.es/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
3000	http://www.grupmibec.com	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2933	http://www.cudos-consultors.com/ca/portada.php	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1012	http://www.gestoriadalmau.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2342	http://www.centregestor.es/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
3020	http://www.gabser.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1801	http://espindleida.asesoris.net/inicio.html	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2323	http://www.grup-falco.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2104	http://www.fauria.es/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1356	http://www.pgsgestoria.com/ca/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1065	http://www.gestorijover.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1631	http://www.gestoriamas.cat/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1516	http://www.centregestor.es/	No aplica	No aplica	No aplica
2090	http://www.pardogestio.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1784	http://ccs.entorno.es/gesticonta/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2034	http://www.icserveis.com/pol/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2011	http://www.contagest.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1508	http://www.quivilabert.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2075	http://www.montanya-assessors.com/extra/enconstruccion.asp	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1380	http://www.teixido.net/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1064	http://vilabatiste.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2554	http://www.magdavila.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC

Fuente: Elaboración propia

El test binomial indica que la proporción de las páginas web que no muestran acciones de sostenibilidad RSC no es diferente de la proporción esperada ($p = 0.975$, unilateral).

Prueba binomial

		Categoría	N	Proporción observada	Prop. de prueba	Sig. exacta (unilateral)
Acciones de Sostenibilidad 2012 Muestreo 1	Grupo 1	Sin RSC	25	1,000	,999	,975
	Total		25	1,000		
Acciones de Sostenibilidad 2012 Muestreo 2	Grupo 1	Sin RSC	25	1,000	,999	,975
	Total		25	1,000		
Acciones de Sostenibilidad 2012 Muestreo 3	Grupo 1	Sin RSC	25	1,000	,999	,975
	Total		25	1,000		

- Variable: Publicidad y transparencia de los resultados económicos y financieros.

No existe ningún resultado positivo con respecto a la variable Publicidad y transparencia de los resultados económicos y financieros, en ninguna de las páginas web estudiada ni en ninguna de las tres observaciones realizadas, las frecuencias son cero tal como se muestra en la tabla 22.

Tabla 22. Resultados base de datos B1 de observaciones relativas a la variable: publicidad y transparencia de los resultados económicos y financieros

Colegiado	Web	Muestreo 1	Muestreo 2	Muestreo 3
1451	http://www.venanci.net/2.html	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2058	http://www.gestoriabonilla.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2802	http://boschconsulting.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2356	http://www.censer90.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1332	http://www.gcebollero.es/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
3000	http://www.grupmibec.com	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2933	http://www.cudos-consultors.com/ca/portada.php	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1012	http://www.gestoriadalmau.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2342	http://www.centregestor.es/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
3020	http://www.gabser.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1801	http://espilleida.asesoris.net/inicio.html	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2323	http://www.grup-falco.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2104	http://www.fauria.es/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1356	http://www.pgsgestoria.com/ca/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1065	http://www.gestoriajover.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1631	http://www.gestoriamas.cat/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1516	http://www.centregestor.es/	No aplica	No aplica	No aplica
2090	http://www.pardogestio.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1784	http://ccs.entorno.es/gesticonta/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2034	http://www.icserveis.com/pol/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2011	http://www.contagest.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1508	http://www.quivilabert.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2075	http://www.montanya-assessors.com/extra/enconstruccion.asp	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1380	http://www.teixido.net/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1064	http://vilabatiste.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2554	http://www.magdavila.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC

Fuente: Elaboración propia

El test binomial indica que la proporción de las páginas web que no muestran Publicitación y transparencia de los resultados económicos y financieros no es diferente de la proporción esperada ($p = 0.975$, unilateral).

Prueba binomial

		Categoría	N	Proporción observada	Prop. de prueba	Sig. exacta (unilateral)
Publicitación y transparencia 2012 Muestreo 1	Grupo 1	Sin RSC	25	1,000	,999	,975
	Total		25	1,000		
Publicitación y transparencia 2012 Muestreo 2	Grupo 1	Sin RSC	25	1,000	,999	,975
	Total		25	1,000		
Publicitación y transparencia 2012 Muestreo 3	Grupo 1	Sin RSC	25	1,000	,999	,975
	Total		25	1,000		

5.1.4. Base de datos 2016. Interpretación de resultados

La elaboración de una segunda base de dato B2 nos permite observar, transcurrido un intervalo temporal de tres años el estado en materia de RSC de las Gestorías Administrativas de Lleida, en un segundo momento temporal, al efecto de permitir una posterior comparación con la primera base de datos B1, que determinara la evolución y alcance de las observaciones realizadas entre dos momentos temporales distintos.

Del trabajo de campo llevado a cabo para cada una de las tres observaciones realizadas con respecto a cada una de las páginas *web* de las Gestorías Administrativas de Lleida, en el periodo comprendido entre noviembre 2015 y mayo 2016, obtenemos los siguientes resultados para cada una de las variables estudiadas:

- Variable: Memoria anual de RSC.

No existe ningún resultado positivo con respecto a la variable memoria anual de RSC. En las páginas web estudiada, y en las tres observaciones realizadas, las frecuencias son cero, como se observa en la tabla 23.

**Tabla 23. Resultados base de datos B1 de observaciones relativas a la variable:
memoria anual de RSC**

Colegiado	Web	Muestreo 1	Muestreo 2	Muestreo 3
1451	http://www.venanci.net/2.html	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2058	http://www.gestoriabonilla.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2802	http://boschconsulting.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2356	http://www.censer90.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1332	http://www.gcebollero.es/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
3000	http://www.grupmibec.com	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2933	http://www.cudos-consultors.com/ca/portada.php	No aplica	No aplica	No aplica
1012	http://www.gestoriadalmou.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2342	http://www.centregestor.es/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
3020	http://www.gabser.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1801	http://espinlleida.asesoris.net/inicio.html	No aplica	No aplica	No aplica
2323	http://www.grup-falco.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2104	http://www.fauria.es/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1356	http://www.pgsgestoria.com/ca/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1065	http://www.gestoriajover.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1631	http://www.gestoriamas.cat/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1516	http://www.centregestor.es/	No aplica	No aplica	No aplica
2090	http://www.pardogestio.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1784	http://ccs.entorno.es/gesticonta/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2034	http://www.icserveis.com/	No aplica	No aplica	No aplica
2011	http://www.contagest.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1508	http://www.quigilabert.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2075	http://www.montanya-assessors.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1380	http://www.teixido.net/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1064	http://vilabatiste.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2554	http://www.magdavila.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC

Fuente: Elaboración propia

El test binomial indica que la proporción de las páginas web que no muestran memoria anual de RSC no es diferente de la proporción esperada ($p = 0.979$, unilateral).

Prueba binomial

		Categoría	N	Proporción observada	Prop. de prueba	Sig. exacta (unilateral)
Memoria anual de RSC 2016 Muestreo 1	Grupo 1	Sin RSC	22	1,000	,999	,978
	Total		22	1,000		
Memoria anual de RSC 2016 Muestreo 2	Grupo 1	Sin RSC	22	1,000	,999	,978
	Total		22	1,000		
Memoria anual de RSC 2016 Muestreo 3	Grupo 1	Sin RSC	22	1,000	,999	,978
	Total		22	1,000		

- Variable: códigos de conducta.

No existe ningún resultado positivo con respecto a la variable códigos de conducta, en ninguna de las páginas web estudiada ni en ninguna de las tres observaciones realizadas, las frecuencias son cero tal como se muestra en la tabla 24.

Tabla 24. Resultados base de datos B1 de observaciones relativas a la variable: códigos de conducta

Colegiado	Web	Muestreo 1	Muestreo 2	Muestreo 3
1451	http://www.venanci.net/2.html	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2058	http://www.gestoriabonilla.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2802	http://boschconsulting.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2356	http://www.censer90.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1332	http://www.gcebollero.es/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
3000	http://www.grupmibec.com	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2933	http://www.cudos-consultors.com/ca/portada.php	No aplica	No aplica	No aplica
1012	http://www.gestoriadalmau.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2342	http://www.centregestor.es/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
3020	http://www.gabser.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1801	http://espinlleida.asesoris.net/inicio.html	No aplica	No aplica	No aplica
2323	http://www.grup-falco.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2104	http://www.fauria.es/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1356	http://www.pgsgestoria.com/ca/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1065	http://www.gestoriajover.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1631	http://www.gestoriamas.cat/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1516	http://www.centregestor.es/	No aplica	No aplica	No aplica
2090	http://www.pardogestio.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1784	http://ccs.entorno.es/gesticonta/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2034	http://www.icserveis.com/	No aplica	No aplica	No aplica
2011	http://www.contagest.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1508	http://www.quivilabert.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2075	http://www.montanya-assessors.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1380	http://www.teixido.net/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1064	http://vilabatiste.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2554	http://www.magdavila.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC

Fuente: Elaboración propia

El test binomial indica que la proporción de las páginas web que no muestran códigos de conducta RSC no es diferente de la proporción esperada ($p = 0.978$, unilateral).

Prueba binomial

		Categoría	N	Proporción observada	Prop. de prueba	Sig. exacta (unilateral)
Códigos de Conducta 2016 Muestreo 1	Grupo 1	Sin RSC	22	1,000	,999	,978
	Total		22	1,000		
Códigos de Conducta 2016 Muestreo 2	Grupo 1	Sin RSC	22	1,000	,999	,978
	Total		22	1,000		
Códigos de Conducta 2016 Muestreo 3	Grupo 1	Sin RSC	22	1,000	,999	,978
	Total		22	1,000		

- Variable: Acciones de sostenibilidad llevadas a cabo.

No existe ningún resultado positivo con respecto a la variable Acciones de sostenibilidad llevadas a cabo, en ninguna de las páginas web estudiada ni en ninguna de las tres observaciones realizadas, las frecuencias son cero tal como se muestra en la tabla 25.

Tabla 25. Resultados base de datos B2 de observaciones relativas a la variable: acciones de sostenibilidad llevadas a cabo

Colegiado	Web	Muestreo 1	Muestreo 2	Muestreo 3
1451	http://www.venanci.net/2.html	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2058	http://www.gestoriabonilla.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2802	http://boschconsulting.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2356	http://www.censer90.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1332	http://www.gcebollero.es/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
3000	http://www.grupmibec.com	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2933	http://www.cudos-consultors.com/ca/portada.php	No aplica	No aplica	No aplica
1012	http://www.gestoriadalmau.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2342	http://www.centregestor.es/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
3020	http://www.gabser.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1801	http://espinlleida.asesoris.net/inicio.html	No aplica	No aplica	No aplica
2323	http://www.grup-falco.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2104	http://www.fauria.es/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1356	http://www.pgsgestoria.com/ca/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1065	http://www.gestoriajover.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1631	http://www.gestoriamas.cat/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1516	http://www.centregestor.es/	No aplica	No aplica	No aplica
2090	http://www.pardogestio.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1784	http://ccs.entorno.es/gesticonta/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2034	http://www.icserveis.com/	No aplica	No aplica	No aplica
2011	http://www.contagest.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1508	http://www.quigilabert.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2075	http://www.montanya-assessors.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1380	http://www.teixido.net/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1064	http://vilabatiste.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2554	http://www.magdavila.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC

Fuente: Elaboración propia

El test binomial indica que la proporción de las páginas web que no muestran acciones de sostenibilidad RSC no es diferente de la proporción esperada ($p = 0.975$, unilateral).

Prueba binomial

		Categoría	N	Proporción observada	Prop. de prueba	Sig. exacta (unilateral)
Acciones de Sostenibilidad 2016 Muestreo 1	Grupo 1	Sin RSC	22	1,000	,999	,978
	Total		22	1,000		
Acciones de Sostenibilidad 2016 Muestreo 2	Grupo 1	Sin RSC	22	1,000	,999	,978
	Total		22	1,000		
Acciones de Sostenibilidad 2016 Muestreo 3	Grupo 1	Sin RSC	22	1,000	,999	,978
	Total		22	1,000		

- Variable: Publicidad y transparencia de los resultados económicos y financieros.

No existe ningún resultado positivo con respecto a la variable Publicidad y transparencia de los resultados económicos y financieros, en ninguna de las páginas web estudiada ni en ninguna de las tres observaciones realizadas, las frecuencias son cero tal como se muestra en la tabla 26.

Tabla 26. Resultados base de datos B2 de observaciones relativas a la variable: publicidad y transparencia de los resultados económicos y financieros

Colegiado	Web	Muestreo 1	Muestreo 2	Muestreo 3
1451	http://www.venanci.net/2.html	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2058	http://www.gestoriabonilla.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2802	http://boschconsulting.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2356	http://www.censer90.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1332	http://www.gcebollero.es/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
3000	http://www.grupmibec.com	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2933	http://www.cudos-consultors.com/ca/portada.php	No aplica	No aplica	No aplica
1012	http://www.gestoriadalmou.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2342	http://www.centregestor.es/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
3020	http://www.gabser.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1801	http://espinlleida.asesoris.net/inicio.html	No aplica	No aplica	No aplica
2323	http://www.grup-falco.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2104	http://www.fauria.es/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1356	http://www.pgsgestoria.com/ca/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1065	http://www.gestoriajover.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1631	http://www.gestoriamas.cat/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1516	http://www.centregestor.es/	No aplica	No aplica	No aplica
2090	http://www.pardogestio.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1784	http://ccs.entorno.es/gesticonta/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2034	http://www.icserveis.com/	No aplica	No aplica	No aplica
2011	http://www.contagest.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1508	http://www.quigilabert.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2075	http://www.montanya-assessors.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1380	http://www.teixido.net/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
1064	http://vilabatiste.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC
2554	http://www.magdavila.com/	Sin RSC	Sin RSC	Sin RSC

Fuente: Elaboración propia

El test binomial indica que la proporción de las páginas web que no muestran Publicitación y transparencia de los resultados económicos y financieros no es diferente de la proporción esperada ($p = 0.975$, unilateral).

Prueba binomial

		Categoría	N	Proporción observada	Prop. de prueba	Sig. exacta (unilateral)
Publicitación y transparencia 2016 Muestreo 1	Grupo 1	Sin RSC	22	1,000	,999	,978
	Total		22	1,000		
Publicitación y transparencia 2016 Muestreo 2	Grupo 1	Sin RSC	22	1,000	,999	,978
	Total		22	1,000		
Publicitación y transparencia 2016 Muestreo 3	Grupo 1	Sin RSC	22	1,000	,999	,978
	Total		22	1,000		

La revisión de todos estos resultados **nos permite validar la primera hipótesis** formulada. Hipótesis 1: Las gestorías administrativas adscritas al COGAC, no aplican elementos de RSC en su actividad de gestión.

5.2. Análisis de los resultados de la encuesta realizada para la contrastación de la segunda hipótesis

La investigación y evaluación de las páginas *web* de las Gestorías Administrativas del COGAC, pertenecientes a la provincia de Lleida, ha reportado con respecto a las variables Memoria anual de RSC, Códigos de conducta, Acciones de sostenibilidad llevadas a cabo, y Publicitación y transparencia de los resultados económicos y financieros, de las bases de datos 2012 (B1) y 2016 (B2), la no existencia de ningún resultado positivo con respecto a cada una de las variables, ni para cada una de las tres observaciones que han sido muestreadas de cada una de las bases de datos.

Los resultados del test binomial de cada variable, muestra y base de datos, han indicado que la proporción de cada una de ellas, no es diferente de la proporción esperada, tal como hemos podido observar en los apartados precedentes, con lo que parecería razonable estimar que la hipótesis relativa a la existencia de un elevado grado de retraso en la implantación y difusión de políticas de Responsabilidad Social Corporativa en las Gestorías Administrativas pertenecientes al COGAC ha sido comprobada.

Un análisis más minucioso con carácter previo a la obtención de conclusiones, nos ha revelado la necesidad de realizar una validación de los resultados obtenidos, para garantizar que la verificación de la no existencia de las variables observadas (0 = sin RSC), como reconocimiento involuntario de la hipótesis relativa a la existencia de un elevado grado de retraso en la implantación y difusión de políticas de Responsabilidad Social Corporativa en las Gestorías Administrativas de la provincia de Lleida, no se limita a la difusión de dichas políticas, sino que se hace extensiva al efectivo retraso en su implantación.

Partiendo de los resultados de la base de datos B2 de observaciones relativas a las variables Memoria anual de RSC, Códigos de conducta, Acciones de sostenibilidad llevadas a cabo, y Publicitación y transparencia de los resultados económicos y financieros, se han depurado las tablas 23, 24, 25 y 26, eliminando aquellos colegiados que se habían determinado en las mismas como no aplicables, y se ha combinado con la relación de Gestorías Administrativas pertenecientes al COGAC del Anexo II, estableciéndose la siguiente tabla:

Tabla 27. Base de Gestorías Administrativas para la realización de encuestas para la comprobación de la segunda hipótesis.

Colegiado	Web	Nombre Gestor Administrativo	Población	Teléfono
1451	http://www.venanci.net/2.html	BLANCH BONET, VENANCI	Lleida (Lleida)	973289800
2058	http://www.gestoriabonilla.com/	BONILLA ARNAEZ, CRISTINA	Lleida (Lleida)	973232316
2802	http://boschconsulting.com/	BOSCH AMOROS, DAVID	Lleida (Lleida)	973229016
2356	http://www.censer90.com/	CAÑIZARES RUTE, FRANCISCO	Lleida (Lleida)	973231340
1332	http://www.gcebollero.es/	CEBOLLERO LERIS, EUGENIO VICENTE	Almacelles	973740145
3000	http://www.grupmibec.com	CORTADA ECHAUZ, JOANA Mª	Lleida (Lleida)	973275211
1012	http://www.gestoriadalmau.com/	DALMAU CANUT, CARLOS	Lleida (Lleida)	973267199
2342	http://www.centregestor.es/	DAVILA CHIMENO, CONCEPCION	Lleida (Lleida)	973279700
3020	http://www.gabser.com/	DONES MENAL, JOAN CARLES	Lleida (Lleida)	973236452
2323	http://www.grup-falco.com/	FALCO RUBINAT, EDUARD	Borges Blanques	973140171
2104	http://www.fauria.es/	FAURIA REÑE, MARIA	Lleida (Lleida)	973240712
1356	http://www.pgsgestoria.com	GARCIA SISTAC, PABLO	Lleida (Lleida)	973268415
1065	http://www.gestoriajover.com/	JOVER ALTISENT, JOSEP MARIA	Lleida (Lleida)	973238010
1631	http://www.gestoriamas.cat/	MAS I PUJOL, MONTSERRAT	Solsona (Lleida)	973480095
2090	http://www.pardogestio.com/	PARDO MESTRE, BRUNO	Lleida (Lleida)	973236207
1784	http://ccs.entorno.es/gesticonta/	PARIS OLOMI, JUAN	Lleida (Lleida)	973260000
2011	http://www.contagest.com/	QUEROL LABELLA, XAVIER	Lleida (Lleida)	973264333
1508	http://www.quigilabert.com/	QUI CAMBRES, LUIS	Lleida (Lleida)	973275090
2075	http://www.montanya-assessors.com/	SANZ SERO, MARIA TERESA	Lleida (Lleida)	973239073
1380	http://www.teixido.net/	TEIXIDO BOTIGUE, JOSE Mª	Balaguer (Lleida)	973443800
1064	http://vilabatiste.com/	VILA BATISTE, ANA Mª	Lleida (Lleida)	973266351
2554	http://www.magdavila.com/	VILA CASTELLA, MARIA MAGDALENA	Lleida (Lleida)	973240954

Fuente: Elaboración propia

Sobre la Base de Gestorías Administrativas que se presenta en la tabla 27, se ha elaborado una encuesta estadística, con el objetivo de obtener precisión y representatividad. La encuesta ha permitido obtener conclusiones efectivas sobre la hipótesis relativa a la existencia de un elevado grado de retraso en la implantación de políticas de Responsabilidad Social Corporativa, en las Gestorías Administrativas, pertenecientes al COGAC de la provincia de Lleida.

Para el cálculo del tamaño de la muestra se tuvo en cuenta el tamaño de la población total de veintidós (22) individuos, con un intervalo de confianza del 97% y un margen de error del 5%. Además se asumió una distribución de las respuestas negativas del 99%, para lo que se estableció un tamaño mínimo de la muestra de 11 individuos, que ha sido calculada en base a la siguiente fórmula:

$$x = Z(c/100)2r(100-r)$$

$$n = N x / ((N-1)E^2 + x)$$

$$E = \text{Sqrt}[(N - n)x/n(N-1)]$$

Donde N es el tamaño de la población, r es la fracción de respuestas interesadas y Z (c / 100) es el valor crítico para el nivel de confianza c.

Para determinar el tamaño de muestra se ha utilizado el software calculador de tamaños de muestras *Raosoft*, que ha sido consultado el 9 de abril de 2017, y que se encuentra disponible en: <http://www.raosoft.com/samplesize.html>

La encuesta ha sido realizada mediante entrevistas telefónicas, estructurándose en fichas diseñadas específicamente para esta encuesta, tal como se muestra en la figura 3, en la que se han recogido las respuestas, tras formular las mismas preguntas y en el mismo orden a cada uno de los encuestados. Las referencias relativas a cada uno de los encuestados se ha establecido mediante un algoritmo, que combinando el número de colegiado de cada uno de los Gestores Administrativos, con una fórmula matemática y unos dígitos, permite mantener la confidencialidad de los encuestados, pero mantener en los papeles de trabajo de esta investigación su trazabilidad.

En el anexo número tres, se han incorporado la totalidad de fichas de la encuesta.

Figura 3. Modelo de ficha de encuesta telefónica.

FICHA DE ENCUESTA TELEFONICA				
Referencia codificada de Gestoría Administrativa				
Número de ficha:				
Fecha realización encuesta				
		RESPUESTA		
Nº	PREGUNTA	SI	NO	No sabe - no responde
1	¿Conoce el significado de las siglas RSC o RSE?			
2	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, dispone su Gestoría Administrativa de una política de RSC (Responsabilidad Social Corporativa)?			
3	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, su Gestoría Administrativa disponía de una memoria anual de RSC, de un código específico de conducta, habían realizado acciones de sostenibilidad, y habían realizado una publicidad y transparencia de los resultados económicos y financieros de su Gestoría?			
4	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?			
5	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?			
6	¿Cree que la adopción y publicidad de políticas y actividades de RSC podrían generar una diferenciación de marca de la Gestoría Administrativa, que fuese económicamente interesante?			
7	Si fuese económicamente interesante adoptar y publicar políticas y actividades de RSC estaría su Gestoría Administrativa dispuesta adoptar y publicar políticas y actividades de RSC?			
8	Si la respuesta a la pregunta 7 fuese "NO" o "NO SABE" o "NO RESPONDE". ¿Podría decirnos porque su Gestoría no adoptaría y publicaría políticas y actividades de RSC?			
OBSERVACIONES:				

Fuente: Elaboración propia

Se han identificándose en el color verde, tal como se muestra en la figura 4, las fichas correspondientes a cada uno de los Gestores Administrativos que han contestado a las encuestas, fichas en las que se han transcrito literalmente sus repuestas.

Figura 4. Modelo de identificación ficha de encuesta telefónica contestadas por encuestados.

FICHA DE ENCUESTA TELEFONICA				
Referencia codificada de Gestoría Administrativa		<input type="text"/>		
Número de ficha:		<input type="text"/>		
Fecha realización encuesta		<input type="text"/>		
Nº	PREGUNTA	RESPUESTA		
		SI	NO	No sabe - no responde
1	¿Conoce el significado de las siglas RSC o RSE?	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
2	¿Durante el periodo comprendido entre los año 2011 y 2016 ambos inclusive, dispone su Gestoría Administrativa de una política de RSC (Responsabilidad Social Corporativa)?	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
3	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, su Gestoría Administrativa disponía de una memoria anual de RSC, de un código específico de conducta, habían realizado acciones de sostenibilidad, y habían realizado una publicitación y transparencia de los resultados económicos y financieros de su Gestoría?	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
4	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
5	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?	<input type="text"/>		
6	¿Cree que la adopción y publicitación de políticas y actividades de RSC podrían generar una diferenciación de marca de la Gestoría Administrativa, que fuese económicamente interesante?	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
7	Si fuese económicamente interesante adoptar y publicitar políticas y actividades de RSC estaría su Gestoría Administrativa dispuesta adoptar y publicitar políticas y actividades de RSC?	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
8	Si la respuesta a la pregunta 7 fueses "NO" o "NO SABE o NO RESPONDE". ¿Podría decirnos porque su Gestoría no adoptaría y publicitaría políticas y actividades de RSC?	<input type="text"/>		
OBSERVACIONES:				

Fuente: Elaboración propia

Se han identificándose en el color rojo, tal como se muestra en la figura 5, las fichas correspondientes a cada uno de los Gestores Administrativos que no han contestado las encuestas, incorporándose en el apartado observaciones de dichas fichas información relativa a su no participación en la encuesta.

Figura 5. Modelo de identificación de fichas de encuesta telefónica no contestadas.

FICHA DE ENCUESTA TELEFONICA				
Referencia codificada de Gestoría Administrativa		<input type="text"/>		
Número de ficha:		<input type="text"/>		
Fecha realización encuesta		<input type="text"/>		
		RESPUESTA		
Nº	PREGUNTA	SI	NO	No sabe - no responde
1	¿Conoce el significado de las siglas RSC o RSE?	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
2	¿Durante el periodo comprendido entre los año 2011 y 2016 ambos inclusive, dispone su Gestoría Administrativa de una política de RSC (Responsabilidad Social Corporativa)?	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
3	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, su Gestoría Administrativa disponía de una memoria anual de RSC, de un código específico de conducta, habían realizado acciones de sostenibilidad, y habían realizado una publicación y transparencia de los resultados económicos y financieros de su Gestoría?	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
4	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
5	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
6	¿Cree que la adopción y publicación de políticas y actividades de RSC podrían generar una diferenciación de marca de la Gestoría Administrativa, que fuese económicamente interesante?	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
7	Si fuese económicamente interesante adoptar y publicar políticas y actividades de RSC estaría su Gestoría Administrativa dispuesta adoptar y publicar políticas y actividades de RSC?	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
8	Si la respuesta a la pregunta 7 fueses "NO" o "NO SABE o NO RESPONDE". ¿Podría decirnos porque su Gestoría no adoptaría y publicaría políticas y actividades de RSC?	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
OBSERVACIONES:				

Fuente: Elaboración propia

Para la formulación de las preguntas de la encuesta, se ha utilizado un lenguaje sencillo y se han formulado preguntas con claridad, y se ha realizado una pregunta de control, implícita en las anteriores, para poner de manifiesto posibles contradicciones que pudiesen mostrar falta de veracidad en las respuestas.

El cuestionario ha sido diseñado con el mínimo número posible de preguntas, con un número mayoritario de preguntas cerradas que pudiesen ser contestadas exclusivamente con un “SI”, un “NO”, y un “NO SABE o NO RESPONDE” para facilitar las respuestas y reducir su ambigüedad.

Adicionalmente se han realizado preguntas que permitiesen una respuesta y una explicación más amplia que la obtenida con las preguntas cerradas, con el objetivo de obtener respuestas que permitiesen la validación de la hipótesis en estudio, dejado tiempo suficiente en la formulación, al efecto de poder obtener informaciones relevantes adicionales para el estudio.

La encuesta ha consistido en ocho preguntas, que han sido formuladas sistemáticamente siguiendo el siguiente orden:

Pregunta número 1: *¿Conoce el significado de las siglas RSC o RSE?*

Pregunta número 2: *¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, dispone su Gestoría Administrativa de una política de RSC (Responsabilidad Social Corporativa)?*

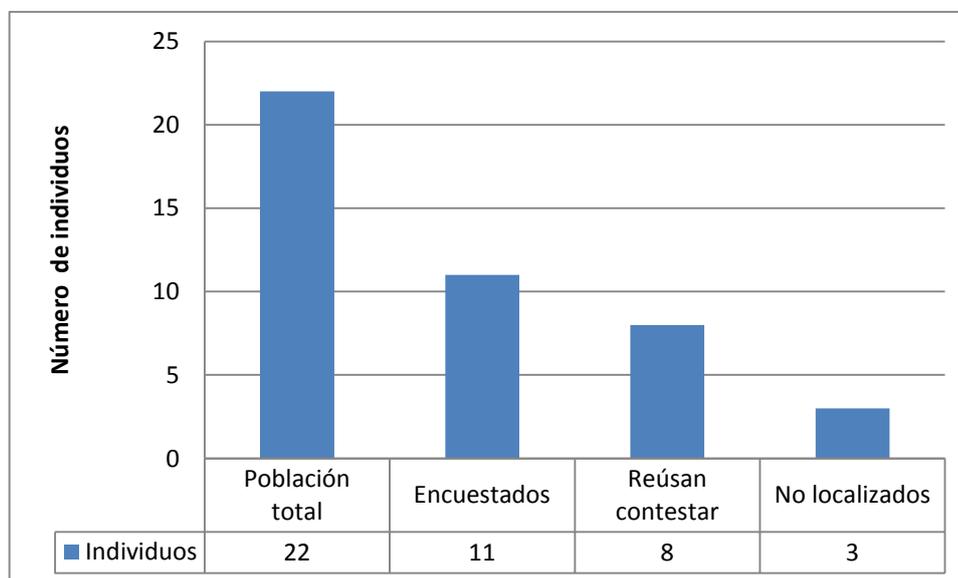
Pregunta número 3: *¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive su Gestoría Administrativa disponía de una memoria anual de RSC, de un código específico de conducta, habían realizado acciones de sostenibilidad, y habían realizado una publicación y transparencia de los resultados económicos y financieros de su Gestoría?*

- Pregunta número 4: *Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?*
- Pregunta número 5: *Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" y la respuesta a la pregunta 4 es "NO" ¿Por qué no publicitaron en la página web?*
- Pregunta número 6: *¿Cree que la adopción y publicitación de políticas y actividades de RSC podrían generar una diferenciación de marca de la Gestoría Administrativa, que fuese económicamente interesante?*
- Pregunta número 7: *Si fuese económicamente interesante adoptar y publicitar políticas y actividades de RSC estaría su Gestoría Administrativa dispuesta adoptar y publicitar políticas y actividades de RSC?*
- Pregunta número 8: *Si la respuesta a la pregunta 7 fueses "NO" o "NO SABE o NO RESPONDE". ¿Podría decirnos porque su Gestoría no adoptaría y publicitaría políticas y actividades de RSC?*

Del trabajo de campo llevado a cabo para cada una de las ocho preguntas de la encuesta telefónica, con respecto a cada una de las Gestorías Administrativas de la provincia de Lleida que se muestran en la tabla 27, realizada los días 10 y 11 de abril de 2017, se obtuvieron los siguientes resultados:

Sobre una población total de veintidós (22) individuos, se realizaron hasta un máximo de 5 intentos de contacto con cada individuo, de los que once (11) individuos accedieron a responder a la encuesta, ocho (8) individuos rehusaron participar en la encuesta y tres (3) individuos fueron imposibles de localizar o contactar, como se muestra en la figura 6.

Figura 6. Participación de Gestores Administrativos en encuesta relativa a la segunda hipótesis.



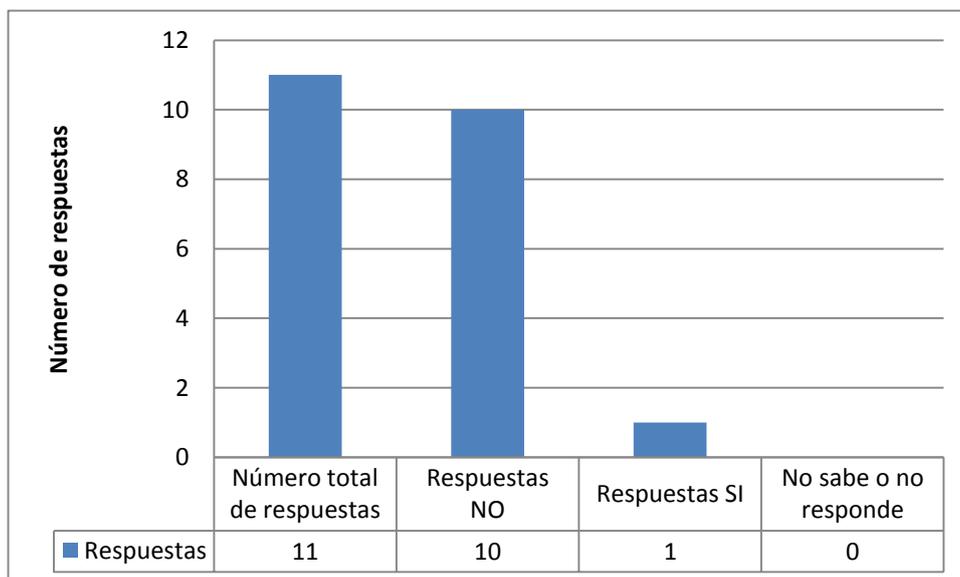
Fuente: Elaboración propia

- Pregunta número 1:

La Responsabilidad Social Corporativa es uno de los conceptos más actuales en nuestros días, y las siglas RSC y RSE han sido ampliamente divulgadas, puesto que se ha convertido en algo habitual que la mayoría de referencias a la Responsabilidad Social Corporativa se realicen directamente por sus siglas RSC o RSE. Las respuestas positivas o negativas al conocimiento de las siglas RSC y RSE, permiten extraer conclusiones sobre el grado de conocimiento que existe sobre esta materia en las Gestorías Administrativas adscritas al COGAC en la provincia de Lleida.

La pregunta número uno, de carácter introductorio a la encuesta, *¿Conoce el significado de las siglas RSC o RSE?*, ha reportado tan sólo una (1) respuesta “SI”. Por el contrario las respuestas “NO” a la pregunta formulada han ascendido a diez (10), y no se ha producido ninguna respuesta “NO SABE o NO RESPONDE”, con respecto al número total de respuestas, como se muestra en la figura 7.

Figura 7. Distribución de respuestas de la pregunta número 1 de la encuesta relativa a la segunda hipótesis.



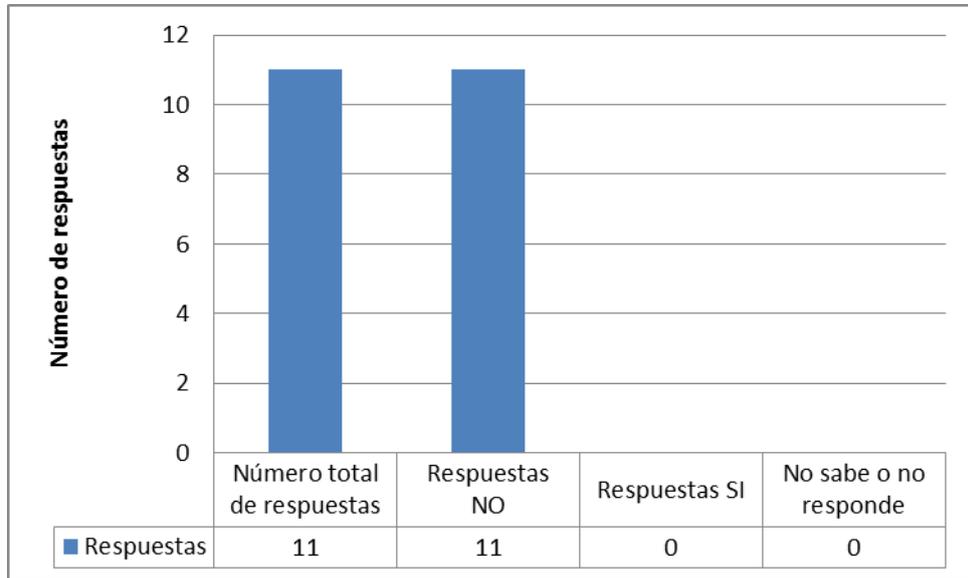
Fuente: Elaboración propia

- Pregunta número 2:

La pregunta número dos, es una pregunta clave que permite determinar, si más allá del reconocimiento involuntario de la hipótesis relativa a la existencia de un elevado grado de retraso en la implantación y difusión de políticas de Responsabilidad Social Corporativa en las Gestorías Administrativas de la provincia de Lleida, se confirma y valida este retraso, no sólo con respecto a la difusión de dichas políticas, sino también haciéndose extensivo al efectivo retraso en su implantación.

Los resultados obtenidos sobre la cuestión, *¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, dispone su Gestoría Administrativa de una política de RSC (Responsabilidad Social Corporativa)?*, han sido en su totalidad respuestas “NO”. El cien por cien (100%) de respuestas a la pregunta formulada, es decir once (11) respuestas recibidas, sobre once (11) individuos encuestados, han reportado una respuesta “NO”, sin que se haya producido ninguna respuesta “SI” o “NO SABE o NO RESPONDE”, con respecto al número total de respuestas, como se muestra en la figura 8.

Figura 8. Distribución de respuestas de la pregunta número 2 de la encuesta relativa a la segunda hipótesis.



Fuente: Elaboración propia

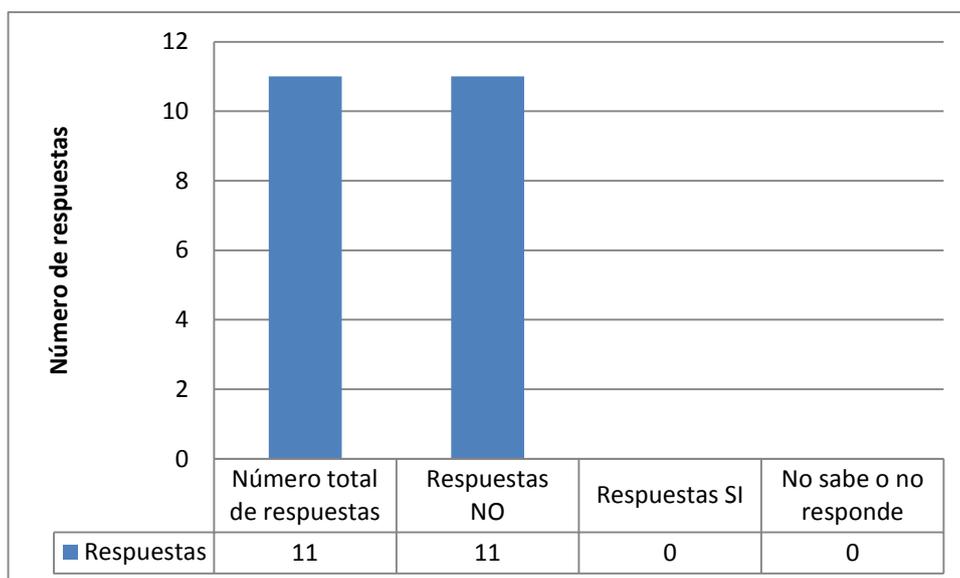
El resultado de once (11) respuestas “NO” a la segunda pregunta formulada, permite confirmar y validar con un intervalo de confianza del 97% y un margen de error del 5%, que la hipótesis de la existencia de un elevado grado de retraso en la implantación y difusión de políticas de Responsabilidad Social Corporativa en las Gestorías Administrativas pertenecientes al COGAC, de la provincia de Lleida, es cierta.

- Pregunta número 3:

La pregunta número tres tiene como objetivo validar que todas las observaciones realizadas a lo largo del trabajo de campo correspondientes a las variables Memoria anual de RSC, Códigos de Conducta, Acciones de sostenibilidad llevadas a cabo y, Publicitación y transparencia de los resultados económicos y financieros de las Gestorías Administrativas, han sido válidamente realizadas en la aplicación del procedimiento de análisis de contenido como técnica de interpretación, y que los resultados obtenidos con dicho análisis, son correctos, para cada una de las tandas de muestreos realizados y para cada una de las variables de las bases de datos B1 y B2.

La cuestión número tres: *¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive su Gestoría Administrativa disponía de una memoria anual de RSC, de un código específico de conducta, habían realizado acciones de sostenibilidad, y habían realizado una publicitación y transparencia de los resultados económicos y financieros de su Gestoría?*, no ha mostrado ningún resultado SI. Los resultados obtenidos en las observaciones realizadas en el trabajo de campo con respecto a las cuatro (4) variables analizadas, para cada una de las tres (3) tandas de muestreo efectuadas sobre las bases de datos B1 y B2, son correctos con un intervalo de confianza del 97% y un margen de error del 5%, al haberse reportado once (11) respuestas “NO”, sobre once (11) individuos encuestados, como se muestra en la figura 9.

Figura 9. Distribución de respuestas de la pregunta número 3 de la encuesta relativa a la segunda hipótesis.



Fuente: Elaboración propia

- Pregunta número 4:

La pregunta número cuatro, fue diseñada como pregunta control, para comprobar la veracidad de las posibles respuestas “SI” que se pudiesen obtener con respecto de la pregunta 3, puesto que de obtenerse respuestas positivas en dicha pregunta, no podría concluirse de forma validada, si la hipótesis consistente en la existencia de un elevado grado de retraso en la implantación y difusión de políticas de Responsabilidad Social Corporativa en las Gestorías Administrativas pertenecientes al COGAC, de la provincia de Lleida, era cierta, o si por el contrario, esa hipótesis era falsa, y simplemente el medio más utilizado para la divulgación de la RSC por parte de las Gestorías Administrativas, las páginas *web*, no había sido un medio utilizado por estas.

Como consecuencia de haber obtenido once (11) respuestas negativas, sobre once (11) individuos encuestados, es decir, la totalidad de respuestas a la pregunta número 3 fue “NO”; la pregunta de control (pregunta número 4) devino no aplicable al no haberse producido ninguna respuesta SI, con lo que se confirmaba en la pregunta tres que durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, las Gestoría Administrativa encuestadas, no disponía ni de una memoria anual de RSC, ni de un código específico de conducta, ni habían realizado acciones de sostenibilidad, y ni tampoco habían realizado una publicitación y transparencia de los resultados económicos y financieros de sus Gestorías Administrativas.

- Pregunta número 5:

La pregunta número cinco, fue diseñada como pregunta abierta, con el objetivo de recabar información relevante, que diese información adicional e hiciese comprensible el ¿por qué? un mismo encuestado, podía llegar a afirmar que durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive su Gestoría Administrativa disponía de una memoria anual de RSC, de un código específico de conducta, que había realizado acciones de sostenibilidad, y que también había realizado una publicitación y transparencia de los resultados económicos y financieros

de su Gestoría, y esta no lo hubiese publicitado utilizando uno de los medio generalmente más utilizados para su publicitación, las páginas *web*.

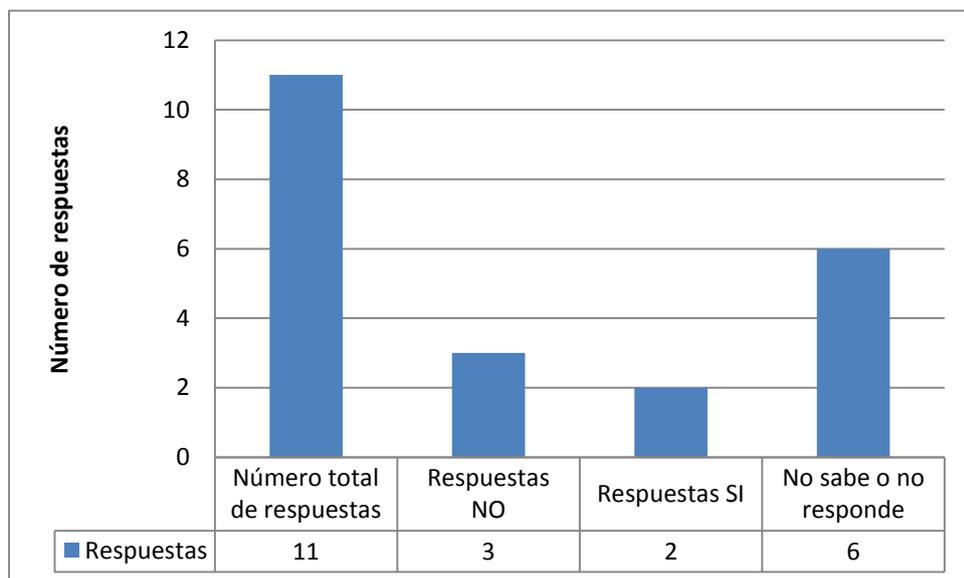
Como consecuencia de haber obtenido como respuestas a la pregunta número 3, once (11) respuestas NO, sobre once (11) individuos encuestados, es decir, la totalidad de respuestas a dicha pregunta fue “NO”; la pregunta abierta (pregunta número 5) devino no aplicable, tal como ocurrió con la pregunta precedente número 4.

- Pregunta número 6:

La pregunta número 6, fue diseñada con el objetivo de obtener más allá de la validación de la hipótesis relativa a la existencia de un elevado grado de retraso en la implantación y difusión de políticas de Responsabilidad Social Corporativa en las Gestorías Administrativas de la provincia de Lleida, indicios sobre si en opinión de los encuestados, la adopción y publicitación de políticas y actividades de RSC podrían generar una diferenciación de marca de la Gestoría Administrativa, que fuese económicamente interesante.

La cuestión número seis: *¿Cree que la adopción y publicitación de políticas y actividades de RSC podrían generar una diferenciación de marca de la Gestoría Administrativa, que fuese económicamente interesante?*, no ha mostrado resultados concluyentes, como se muestra en la figura 10, puesto que seis (6) de las respuestas emitidas por los encuestados ha sido “NO SABE o NO RESPONDE”, lo que representa un 55% del total de respuestas obtenidas; tres (3) de las respuestas realizadas por los encuestados han sido “NO”, lo que representa un 27% del total de respuestas obtenidas, y dos (2) de las respuestas recibidas de los encuestados han sido “SI”, lo que representa un 18% del total de las once (11) respuestas. La disparidad de respuestas y la prevalencia de la respuesta “NO SABE o NO RESPONDE”, podría ser consecuencia del alto grado de desconocimiento que existe entre las Gestorías Administrativas, sobre la materia relativa a Responsabilidad Social Corporativa.

Figura 10. Distribución de respuestas de la pregunta número 6 de la encuesta relativa a la segunda hipótesis.



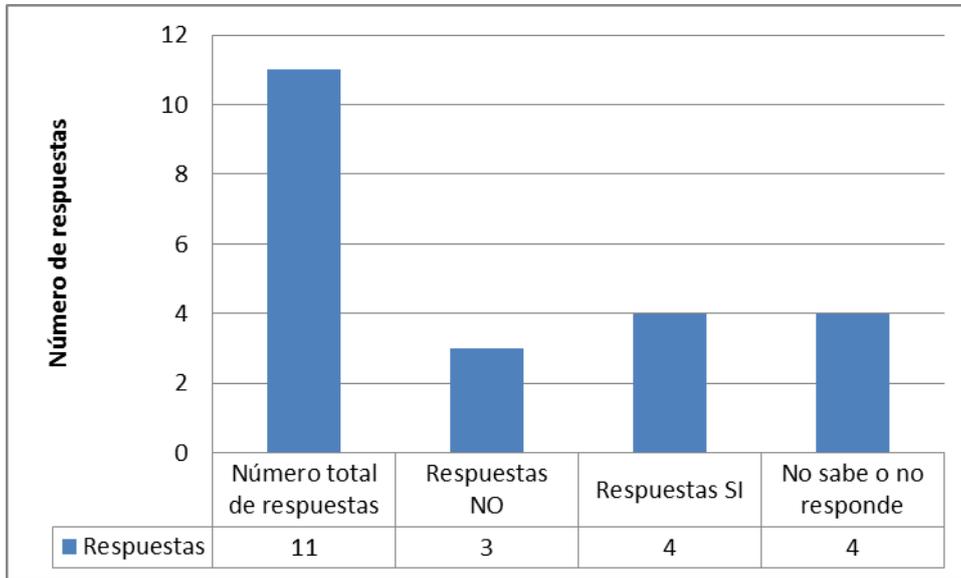
Fuente: Elaboración propia

- Pregunta número 7:

La pregunta número siete, se estableció con el objetivo de obtener indicios sobre si en opinión de los encuestados, existía un posicionamiento o prevalencia en la adopción y publicitación de políticas y actividades de RSC, de ser estas políticas o actividades económicamente interesantes para las Gestorías Administrativas.

La cuestión séptima ha mostrado una multiplicidad de respuestas que no permiten obtener resultados concluyentes, sobre si en opinión de los encuestados, existe o no un posicionamiento o prevalencia en la adopción y publicitación de políticas y actividades de RSC, de ser estas económicamente interesantes para las Gestorías Administrativas, como se muestra en la figura 11.

Figura 11. Distribución de respuestas de la pregunta número 7 de la encuesta relativa a la segunda hipótesis.



Fuente: Elaboración propia

Cuatro (4) de las respuestas emitidas por los encuestados han sido “NO SABE o NO RESPONDE”, lo que representa un 36% del total de respuestas obtenidas; otras cuatro (4) respuestas han sido “SI”, lo que representa otro 36% del total de respuestas obtenidas, y tres (3) de las respuestas recibidas de los encuestados han sido “NO”, lo que representa un 28% del total de las once (11) respuestas.

- Pregunta número 8:

La pregunta número ocho, fue diseñada como pregunta abierta, con el objetivo de recabar información relevante, que diese información adicional e hiciese comprensible el ¿Por qué?, aun cuando existiese una afirmación en la que se supusiese que sería económicamente interesante para las Gestorías Administrativas, la adopción y publicitación de políticas y actividades de RSC, algunos de estos encuestados, podían considerar una respuesta “NO”, o una respuesta “NO SABE o NO RESPONDE”, a una hipotética ventaja económica para estas.

Se formuló la pregunta número ocho, sobre los siete encuestados que en la pregunta número siete, emitieron una respuesta negativa “NO” o “NO SABE o NO RESPONDE”. La totalidad de los siete encuestados, formularon respuestas que proporcionaron la siguiente información:

- Cinco de los siete encuestados, manifestaron un absoluto desconocimiento con respecto a lo que significaba e implicaba la RSC, con lo que en un principio no pueden pronunciarse o en su caso deben pronunciarse negativamente sobre algo que desconocen.
- Uno de los siete encuestados, mantienen una posición negativa, en relación a que considera que el tipo de clientes de las Gestorías Administrativas, se mueve exclusivamente por motivos de precio y servicio, sin valorar otras actividades como las normas ISO o la política de RSC en cuestión.
- Finalmente, otro de los siete encuestados, hace referencias al coste que podría suponer la implantación de este tipo de políticas para las Gestorías Administrativas.

En la tabla 28, se recogen las transcripciones literales de las respuestas emitidas por los encuestados con respecto a la pregunta número 8, de la encuesta relativa a la segunda hipótesis.

Tabla 28. Transcripción de respuestas literales a la pregunta número 8 de la encuesta relativa a la segunda hipótesis.

Numero de referencia codificada de Gestoría Administrativa	Transcripción literal respuesta emitida por Gestor Administrativo
2.262	No se que es eso de la RSC y yo ya hago mis campañas de publicidad con la marca GE de los Gestores Administrativos y no veo que aporte nada.
2.110	Mire usted. Primero tendría que verse que coste tiene para la Gestoría hacer una de esas políticas que dice.
3.774	Los clientes tipo que tenemos las Gestoría no valoren cosas como estas ni tampoco certificaciones ISO. Sólo se mueven por el precio que les das y la calidad de servicio. De lo que habla haría subir los costes sin podérselo repercutir a los clientes, es diferente para clientes como grandes empresas y administraciones públicas que si lo valoran pero que no son el perfil de cliente de nuestra Gestoría Administrativa.
1.508	Desconozco completamente que es la RSC, pero si se trata de contribuciones y dedicaciones voluntarias sin cobrar, el negocio es muy costoso y difícil, con lo que ya pagamos muchos impuestos, con lo que lo haga el estado, que es quien debe hacer cosas así, y no los Gestores, esto es una cosas del Estado.
3.754	Porque no se que es la RSC y no se los efectos positivos y negativos que hacer esto podrías generar.
2.812	No se lo puedo decir, porque no se de lo que va la RSC y no puedo adoptar algo que desconozco completamente y no se que es.
2.205	Creo que he recibido alguna comunicación del Colegí de Gestors sobre un protocolo de RSC. Pero no lo ha leído. No se, no se, lo siento.

Fuente: Elaboración propia

La revisión de todos estos resultados **nos permite validar la segunda hipótesis** formulada. Hipótesis 2: El principal motivo por el cual la RSC no forma parte de la actividad empresarial de las gestorías administrativas es el desconocimiento. Estos despachos no son conscientes de la aportación de valor que podría generar una aplicación generalizada de la RSC, tanto en términos de resultados como de reputación.

CAPITULO VI

Propuesta de aplicación

6.1. Evidencias de la aportación de valor que genera la inclusión de políticas de RSC en el entorno empresarial. Tercera hipótesis

Existe una estrecha relación entre la competitividad de los países y el grado de implantación y desarrollo de políticas de RSC, y por ende con las empresas que conforman el tejido empresarial de los países.

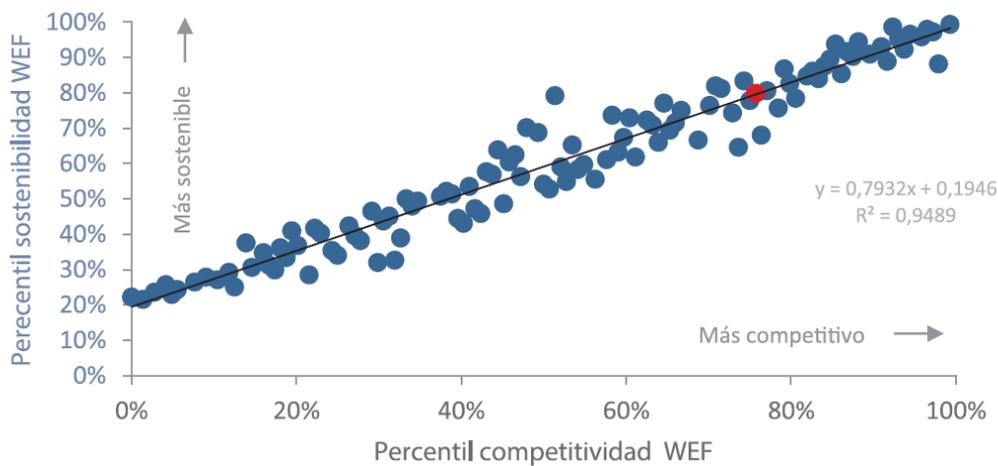
Como vimos al principio de este estudio las grandes empresas fueron las que inicialmente apostaron por políticas de RSC. Las políticas de RSC son un vector de competitividad y de creación de valor. Las Pymes han incorporado en menor medida y con posterioridad estas políticas de RSC, y es por ello que tienen aún un amplio recorrido.

El *Informe RSE y MARCA ESPAÑA: Empresas sostenibles, país competitivo*, pone de manifiesto: la existencia de una alta correlación entre la posición competitiva y el grado de adopción de políticas de sostenibilidad de un país; y que el desarrollo de una RSE de vanguardia en las empresas y en las instituciones es una fuente de competitividad a largo plazo¹²⁴.

A modo de presentación gráfica podemos observar el vínculo existente entre sostenibilidad y competitividad, en el que se evidencia la relación entre posición competitiva y grado de adopción de políticas de sostenibilidad, así como el posicionamiento de España y su tejido económico en la figura 12 (ver punto rojo en el gráfico).

¹²⁴ Forética. "Informe RSE Y MARCA ESPAÑA: Empresas sostenibles, país competitivo". [en línea]. Madrid: 2014 [Consultado el 14 de mayo de 2017], p. 5, Disponible en: http://www.foretica.org/wp-content/uploads/2016/01/informe_rse_marca_espana.pdf

Figura 12. Vinculo sostenibilidad y competitividad (WEF)



Fuente: Foro Económico Mundial (WEF, 2014), Forética.

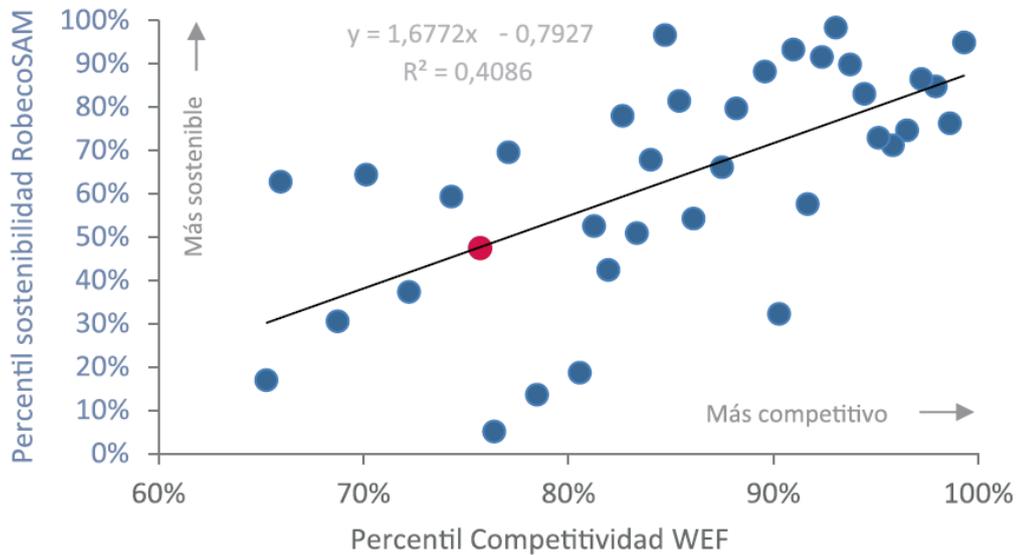
La relación lineal directa entre vinculo de sostenibilidad y competitividad económica observada en el cruce de variables del *World Economic Forum* (WEF) en la figura 3, muestra un patrón más nítido, frente al empleo del ranking de *RobecoSAM* (compañía internacional de inversiones con foco específico en sostenibilidad y proveedora de *benchmarking reports*) que observamos en la figura 4.

Esta mayor nitidez en el patrón es consecuencia de dos factores, el primero de ellos relativo a que los rankings de WEF incorporan un número mayor de países por lo que los atípicos se cancelan y la recta de regresión tiene un mayor ajuste, y un segundo factor, por el que los rankings de WEF tienen una mayor correlación entre sí mismos por el uso de metodologías comunes a sus distintos pilares de valoración¹²⁵.

Como puede apreciarse en los dos gráficos (figuras 12 y 13), en ambos casos existe una relación lineal directa entre la posición competitiva de un país y la sostenibilidad social y ambiental. Las economías más sostenibles a nivel social y ambiental tienden a liderar los rankings de competitividad desde un punto de vista económico. La posición de España (ver punto rojo) en ambos gráficos se sitúa en el mismo percentil.

¹²⁵ Forética. Op. cit. p. 9

Figura 13. Vinculo sostenibilidad y competitividad (RobecoSAM)



Fuente: Foro Económico Mundial (WEF, 2014), RobecoSAM, Forética.

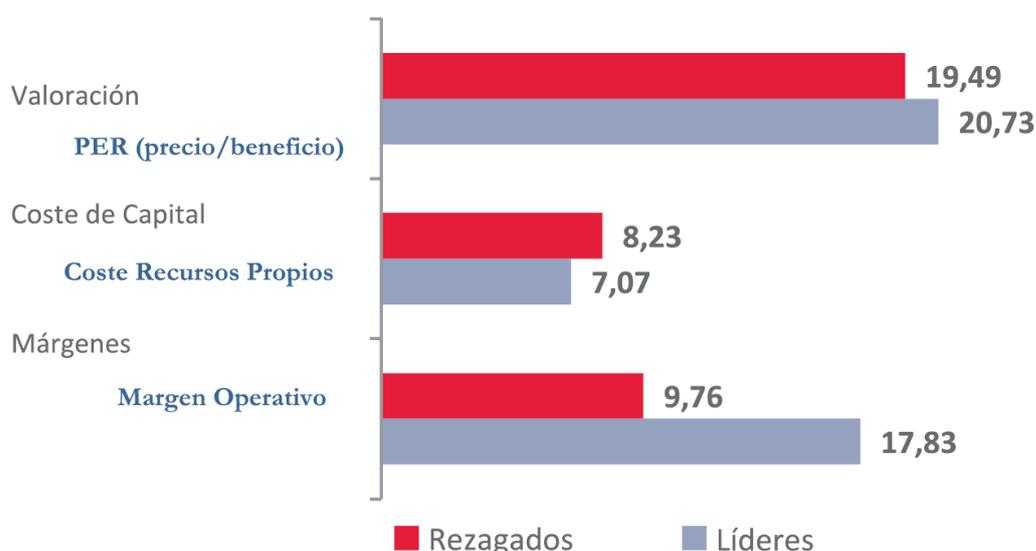
La competitividad de las empresas radica en ventajas económicas, el *Informe RSE y MARCA ESPAÑA: Empresas sostenibles, país competitivo*, pone de relevancia la importancia de considerar la RSE como una inversión y no como un coste, evidenciando que las compañías más sostenibles crean mayor valor que aquellas menos sostenibles:

*“Las empresas españolas líderes en sostenibilidad generan mayores márgenes comerciales, tienen menor coste del capital y son mejor valoradas por inversores y analistas. Tras un análisis combinado de dieciséis indicadores clave de desempeño financiero a largo plazo, las compañías de origen español con mayor madurez en sostenibilidad baten a sus respectivas industrias en el 64% de veces. A su vez, las empresas más sostenibles baten al resto de empresas locales en el 70% de los indicadores”.*¹²⁶

¹²⁶ Forética. Op. cit. p. 7

En la siguiente representación gráfica se muestra la supremacía de las empresas líderes en RSE frente a las rezagadas, evidenciando la aportación de valor que genera incluir políticas de RSC en relación a las magnitudes financieras: margen operativo, coste de capital y valor compañía, tal como se observa en la figura 14.

Figura 14. Aportación de valor de las empresas líderes en RSC frente a las empresas rezagadas. Magnitudes financieras: margen operativo, coste de capital y valor compañía.



Fuente: MSCI ESG Research, Forética.

La aportación de valor que genera la inclusión de políticas de RSC en el entorno empresarial se evidencia también en el informe *Valuing corporate social responsibility: McKinsey Global Survey Results*¹²⁷, que con un enfoque distinto al del *Informe RSE y MARCA ESPAÑA*, se centra en las respuestas obtenidas en una encuesta realizada en el mes de diciembre del año 2008 a doscientos treinta y ocho (238) *Chief Financial Officer* (CFO), profesionales de la inversión financiera, y ejecutivos financieros de un amplio rango de industrias y regiones, junto con otra encuesta simultánea realizada conjuntamente con el *Boston*

¹²⁷ McKinsey & Company. "Valuing corporate social responsibility: McKinsey Global Survey Results". [en línea]. Silicon Valley: 2009 [Consultado el 5 de mayo de 2017], p. 1 - 4, Disponible en: <http://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/valuing-corporate-social-responsibility-mckinsey-global-survey-results>

College's Center for Corporate Citizenship, a ciento veintisiete (127) profesionales de RSC y responsables sociales de instituciones de inversión, miembros del *Sustainable Investment Research Analysis Network*, dedicados al avance de los conceptos, prácticas y crecimiento de inversiones social y medioambientalmente responsables.

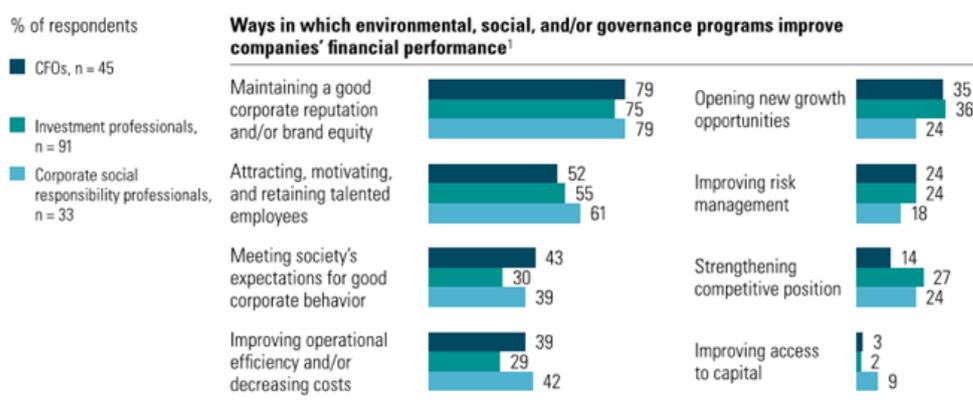
Según se desprende de los resultados de la encuesta, la mayoría de los encuestados esperan que los programas de RSC, medioambientales y de gobernanza de las empresas, creen mayor valor en los cinco años siguientes con respecto al año de formulación del estudio, esto es, en el quinquenio 2009 a 2013, si bien se observan discrepancias entre la población de CFO's e inversores financieros con respecto a la creación de valor en algunas áreas, lo que parece motivado porque algunos encuestados creen que las aportaciones de valor se obtienen a demasiado largo plazo, o estas aportaciones son percibidos mediante una contribución indirecta que no permiten su medición, o en todo caso les generan una insatisfacción con respecto a las métricas disponibles.

Los resultados de los encuestados se encuentran significativamente alineados, con ligeras diferencias entre los grupos de CFO's, inversores profesionales y profesionales de la RSC, evidenciándose que las políticas de RSC, medioambientales y de gobierno corporativo aportan valor en el entorno empresarial, mejorando los resultados financieros de las empresas, mayormente en un rango:

- del 75 al 79% al permitir una buena reputación y / o valor de la marca,
- del 52 al 61% al atraer, motivar y retener a los empleados con talento,
- del 30 al 43% al cumplir las expectativas sociales relativas al correcto comportamiento corporativo,
- del 29 al 42% al mejorar la eficiencia operacional y / o generando una reducción de costes
- del 24 al 36% al generar nuevas oportunidades de crecimiento.

En la siguiente representación gráfica, se presentan en la figura 15 los resultados disgregados por grupos de CFO's, inversores profesionales y profesionales de la RSC, mostrándose las áreas en que se generan aportaciones de valor.

Figura 15. Aportación de valor de los programas de RSC, medioambientales y de gobierno corporativo a las empresas

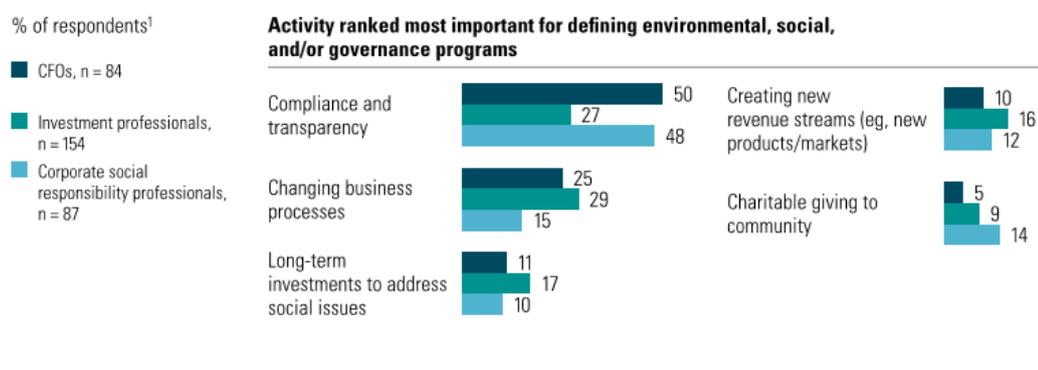


¹Excludes any changes stemming from current economic crisis.

Fuente: McKinsey & Company

Como hemos evidenciado, los encuestados se muestran conformes respecto de la aportación de valor de los programas de RSC, medioambientales y de gobierno corporativo, si bien, como observamos en la figura 16, la clasificación que hacen con respecto a la prioridad número uno que deben tener dichos programas, muestra que tan sólo aproximadamente el 14% de los encuestados, clasifican como prioridad número uno la creación de nuevos flujos de ingresos, lo que indica que dichas actividades son percibidas como fuentes indirectas de aportación de valor financiero.

Figura 16. Actividades más importantes en la definición de los programas de RSC, medioambientales y de gobierno corporativo



¹ Respondents who answered "other" are not shown.

Fuente: McKinsey & Company

El informe *Valuating social responsibility programs*¹²⁸, indica que las empresas perciben los programas de responsabilidad social corporativo como el cumplimiento de obligaciones contractuales que tienen las empresas en el desarrollo de sus negocios con la sociedad. La justificación de las inversiones en programas derivados de políticas de RSC, ha hecho necesario el vincular los indicadores sociales a indicadores con impacto financiero real, aun cuando parcialmente son percibidos los efectos de los programas de RSC como excesivamente indirectos para poder ser medidos de forma significativa.

Pero la aportación de valor de los programas de RSC en el entorno empresarial, es algo cierto que genera ventas incrementales, disminuciones de costes y reducción de riesgos, y hay organizaciones que han desarrollado informaciones que les permiten incluso valorar las contribuciones indirectas y de largo plazo.

En la figura 17, se presenta una propuesta para la evaluación de los programas de RSC con valor financiero respecto del crecimiento, el retorno del capital, la administración de riesgos y calidad de la dirección de las empresas, lo que permite identificar aquellos programas que no aportan valor y consecuentemente requieren ser revisados.

¹²⁸ McKinsey & Company. "Valuating social responsibility programs". [en línea]. Silicon Valley: 2009 [Consultado el 5 de mayo de 2017], p. 1 - 3, 9 – 11, Disponible en: <http://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/valuing-social-responsibility-programs>

Figura 17. Programas de Responsabilidad Social, medioambiental y de gobierno corporativo que crean valor financiero para la empresa y son susceptibles de evaluación posterior.

Value in environmental, social, and governance (ESG) programs

Growth	New markets	<ul style="list-style-type: none"> • Access to new markets through exposure from ESG programs
	New products	<ul style="list-style-type: none"> • Offerings to meet unmet social needs and increase differentiation
	New customers/market share	<ul style="list-style-type: none"> • Engagement with consumers, familiarity with their expectations and behavior
	Innovation	<ul style="list-style-type: none"> • Cutting-edge technology and innovative products/services for unmet social or environmental needs; possibility of using these products/services for business purposes—eg, patents, proprietary knowledge
	Reputation/differentiation	<ul style="list-style-type: none"> • Higher brand loyalty, reputation, and goodwill with stakeholders
Returns on capital	Operational efficiency	<ul style="list-style-type: none"> • Bottom-line cost savings through environmental operations and practices—eg, energy and water efficiency, reduced need for raw materials
	Workforce efficiency	<ul style="list-style-type: none"> • Higher employee morale through ESG; lower costs related to turnover or recruitment
	Reputation/price premium	<ul style="list-style-type: none"> • Better workforce skills and increased productivity through participation in ESG activities • Improved reputation that makes customers more willing to pay price increase or premium
Risk management	Regulatory risk	<ul style="list-style-type: none"> • Lower level of risk by complying with regulatory requirements, industry standards, and demands of nongovernmental organizations
	Public support	<ul style="list-style-type: none"> • Ability to conduct operations, enter new markets, reduce local resistance
	Supply chain	<ul style="list-style-type: none"> • Ability to secure consistent, long-term, and sustainable access to safe, high-quality raw materials/products by engaging in community welfare and development
	Risk to reputation	<ul style="list-style-type: none"> • Avoidance of negative publicity and boycotts
Management quality	Leadership development	<ul style="list-style-type: none"> • Development of employees' quality and leadership skills through participation in ESG programs
	Adaptability	<ul style="list-style-type: none"> • Ability to adapt to changing political and social situations by engaging local communities
	Long-term strategic view	<ul style="list-style-type: none"> • Long-term strategy encompassing ESG issues

Fuente: McKinsey & Company

Para McKinsey, los resultados de su investigación, sugieren que a diferencia de la percepción que tiene un gran número de ejecutivos e inversores relativa a que las aportaciones de los programas de responsabilidad social, medioambiental y de gobierno corporativo, son prácticamente imposibles de medir por ser sus contribuciones indirectas y a largo plazo, estos pueden ser valorados por las empresas con respecto a sus aportaciones financieras, incluso a corto plazo. En la figura 18 se presentan los indicadores propuestos por McKinsey que deben permitir valorar las aportaciones de los programas de RSC a corto y largo plazo, pudiendo definir métricas específicas de evaluación.

Figura 18. Programas de Responsabilidad Social, medioambiental y de gobierno corporativo que pueden tener en las empresas efectos directos e indirectos.

Example of environmental, social, and governance (ESG) program: Campbell Soup's partnership with American Heart Association

Business driver	Effect of ESG programs on business driver	Financial impact	
		Direct	Indirect
Food and beverage innovation	<ul style="list-style-type: none"> • New products 	Increased sales	
Access to and relationships with retailers	<ul style="list-style-type: none"> • New sales opportunities with current retailers 	Increased sales	
	<ul style="list-style-type: none"> • Stronger relationships with current retailers 		Goodwill
	<ul style="list-style-type: none"> • Access to new retailers 	Increased sales	
Brand portfolios and brand loyalty	<ul style="list-style-type: none"> • New customers and stronger consumer loyalty 	Increased sales	
	<ul style="list-style-type: none"> • Better brand awareness, preference, and image 		Goodwill
Relationships with consumers, nongovernmental organizations (NGOs), and other influencers	<ul style="list-style-type: none"> • New sales opportunities created through trusting partnerships 		Goodwill
	<ul style="list-style-type: none"> • Lower risk of attack from vocal representatives of NGOs 		Avoidance of risk

Fuente: Entrevistas con ejecutivos de Campbell Soup; y análisis de McKinsey & Company

En el año 2013 McKinsey & Company emitió un tercer informe “*beyond corporate social responsibility: integrated external engagement*”¹²⁹, en el que indicaba que la mayoría de empresas que realizaban políticas e RSC, contribuían positivamente en la aportación de valor, pero principalmente éstas se basaban exclusivamente en tres herramientas: la existencia de un equipo de RSC a tiempo completo, iniciativas de RSC de importes relativamente baratos, y una revisión anual del progreso de los programas. Este enfoque tradicional limitado, crea una oportunidad para avanzar y generar una ventaja competitiva, si las empresas son capaces de generar con sus políticas de RSC verdaderos lazos con sus *stakeholders*, que permiten posicionar a la organización muy por encima que sus competidores.

¹²⁹ McKinsey & Company. “Beyond corporate social responsibility: integrated external engagement”. [en línea]. Silicon Valley: 2009 [Consultado el 5 de mayo de 2017], p. 1 – 12, Disponible en: <http://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/beyond-corporate-social-responsibility-integrated-external-engagement>

El potencial para generar una ventaja competitiva con políticas de RSC que generen lazos con sus *stakeholders*, es mayor para las Pymes que para las grandes empresas, por cuanto han incorporado en menor medida y con posterioridad estas políticas de RSC, y es por ello que cuanto mayor retraso existe en el sector con respecto a la adopción de políticas de RSC, mayor es la capacidad de aportación de valor, puesto que tienen aún un mayor y más amplio recorrido, como ocurre con las Gestorías Administrativas adscritas al COGAC.

Otro aspecto relevante puesto de manifiesto en el informe “*beyond corporate social responsibility: integrated external engagement*”, hace referencia a la comunicación digital, y como esta permite a las personas y a las ONGs que configuran la sociedad, observar las actividades de un negocio, y consecuentemente reunir apoyos en su contra y lanzar campañas de desacreditación.

La mayor parte de la comunicación digital se nutre de las páginas *web* de las empresas. La publicitación de indicadores de RSC en ellas, no tan sólo contribuye, por su difusión, como amplificador del grado de aportación de valor a las empresas, sino que adicionalmente, puede neutralizar y compensar los efectos negativos de mensajes de desacreditación.

Las páginas *web* tienen una doble vertiente generadora de valor en las empresas, puesto que no tan sólo pueden generar un aumento de márgenes y consecuentemente de beneficios, sino que también pueden generar una compensación de efectos negativos, aportando valor, con la consecuente reducción de pérdidas.

Las empresas con políticas de RSC que las hacen visibles y consiguen un verdadero compromiso externo con la sociedad, generan mayores aportaciones de valor atrayendo a nuevos clientes y motivando a sus empleados, y generan una ventaja competitiva que los posiciona mejor que a sus rivales.

El consumidor actual ha evolucionado, adoptando decisiones de compra motivadas en nuevos criterios, entre los que se encuentran la reputación, la imagen social y las políticas éticas y socialmente responsables¹³⁰ de las empresas que ofertan estos bienes y servicios. Consecuentemente, mediante la búsqueda y selección de productos y servicios ligados a políticas de Responsabilidad Social, se genera una demanda que podríamos denominar social, que aporta valor, generando ingresos adicionales a las empresas que han incluido políticas de RSC en su gestión empresarial, al satisfacer con sus bienes y servicios las necesidades de esta demanda especializada.

Los efectos de las RSC sobre el éxito competitivo de las empresas han sido contrastados y confirmados. Las conclusiones del estudio *“La responsabilidad social corporativa como determinante del éxito competitivo: un análisis empírico”* publicado en el año 2008, por Marín J.L. y Rubio A., relativo a los resultados obtenidos en el contraste entre los efectos de la RSC y el éxito competitivo, modelo planteado sobre una muestra de 144 empresas sugiere que la RSC puede aprovecharse como un recurso más de la empresa en tanto que mejora la competitividad de la misma, estando este efecto moderado por el grado de rivalidad competitiva del sector en el que opera.

El estudio de Marín J.L. y Rubio A., confirma que la RSC puede constituir un importante recurso a utilizar por las empresas, y consecuentemente despeja la dicotómica duda mantenida en foros científicos y medios de comunicación sobre si la RSC tiene un carácter de moda, o por el contrario si supone un recurso útil para las empresas en la generación de ventajas competitivas. En línea con la Teoría de Recursos y Capacidades, la RSC puede ser considerada como un recurso más que contribuye al éxito de una forma directa, tal como demuestran en su estudio Marín J.L. y Rubio A., o de una forma indirecta derivada de la reputación corporativa, (Frombrun y Shanley, 1990), la satisfacción de los trabajadores (Albinger y Freeman, 2000), o la mejora de las relaciones con los grupos de interés (Sen *et al.*, 2006)¹³¹.

¹³⁰ Lozano, J.M., “De la Responsabilidad Social de la Empresa (RSE) a la Empresa Responsable y Sostenible (ERS)”. *Papeles de Economía Española*. Núm. 108, pp. 40 - 60. Madrid: FUNCAS. 2006., p. 40

¹³¹ Marín J.L. y Rubio, A. “La responsabilidad social corporativa como determinante del éxito competitivo: un análisis empírico”. [en línea]. Murcia: 2008 [Consultado el 30 de mayo de 2017], pp. 27 – 41, Disponible en: <http://redaadem.org/articulos/123686287600.pdf>

Pero si las conclusiones sobre la contribución directa de las políticas de RSC como un recurso a la obtención del éxito empresarial son extraordinariamente relevantes, y consecuentemente evidencian la aportación de valor que genera la inclusión de políticas de RSC en el entorno empresarial, más aún lo son resultados adicionales que afirman que la RSC como recurso competitivo tiene más impacto sobre el éxito competitivo en aquellos sectores que ya tienen un alto grado de rivalidad competitiva, puesto que es ese caso en el que es más difícil obtener ventajas competitivas¹³².

La extrapolación y derivación de los resultados y las conclusiones de la investigación realizada por Marín J.L. y Rubio A., puede contribuir de forma generalizada en el entorno empresarial, pero es particularmente significativa su contribución con respecto al estudio realizado sobre las Gestorías Administrativas adscritas al COGAC de la provincia de Lleida, por cuanto el estudio, se ha realizado sobre la provincia de Murcia, que al igual que la provincia de Lleida, tiene un contexto económico, en el que la implantación de políticas de RSE parece más necesaria y evidente dado el entorno de actividad económica, con mayores flujos migratorios derivados de su actividad agrícola. Por otra parte, la validez del modelo procede de una encuesta realizada a través de e-mail, sobre una muestra inicial de 500 gerentes, procedentes de un directorio de miembros de una organización empresarial que representa compañías de diversos sectores, pero especialmente válida para el sector de las Gestorías Administrativa, incluidas en el sector servicios, puesto que la distribución de la muestra, presenta la siguiente estructura: sector industrial $N=31$, sector comercial $N=38$ y sector servicios $N=51$, como puede observarse en la tabla 29.

¹³² Marín, J. L. y Rubio A. Op. cit. p. 36

Tabla 29. Descripción de la muestra por sectores del estudio “La responsabilidad social corporativa como determinante del éxito competitivo: un análisis empírico”, de Marín J.L. y Rubio, A.

SECTORES	INDUSTRIAL N=31	COMERCIAL N=38	SERVICIOS N=51
Número de empleados			
Menos de 10	31,8%	27,6%	66,7
De 10 a 49	52,6%	53,6%	25,2
Más de 50	15,6%	18,8%	8,1
Media	24,1%	32,41%	11,18
Desviación típica	118,83	88,36	48,35
Facturación (Millones de Euros)			
Menos de 1	86,1%	88,6%	95,2%
De 2 a 7	12,6%	8,7%	4,8%
Más de 7	1,3%	2,7%	0%
Media	0,8	0,9	0,6
Desviación típica	12,790	13,423	7,11
Años de antigüedad			
Menos de 10	26,9%	20,7%	36,9%
De 10 a 20	38,0%	46,1%	36,0%
De 20 a 30	20,0%	21,2%	12,0%
Más de 30	13,1	12%	15,1%
Media	15,61	14,9	12,61
Desviación típica	17,65	16,12	17,65

Fuente: Marín J.L. y Rubio, A.

Finalmente la relevancia de los resultados y conclusiones de dicho estudio, son especialmente interesantes, con respecto a su extrapolación al estudio realizado sobre las Gestorías Administrativas adscritas al COGAC de la provincia de Lleida, por cuanto la totalidad de empresas del sector servicios estarían catalogadas como Pymes, y de estas, el 95,2% tendrían una facturación menor a un millón de euros, lo que las hace especialmente comparables, con las Gestorías Administrativas. Por otra parte, la variable número de empleados pertenecientes al sector servicios de la muestra, representa un 66,7% de

empresas con menos de 10 trabajadores y un 25,2% de empresas con un número de trabajadores comprendidos entre 10 y 49 trabajadores, frente a tan sólo un 8,1% de empresas de servicios con más de 50 trabajadores, lo que denota una amplia comparabilidad con lo que vienen a ser el tamaño de los pequeños despachos profesionales al que se refiere el estudio, “La importancia de la Responsabilidad Social Corporativa. Propuesta de aplicación en el ámbito de las Gestorías Administrativas Adscritas al COGAC”

A partir de la revisión del análisis cualitativo realizado **podemos validar la tercera hipótesis formulada**. Hipótesis 3: Incluir políticas de RSC en la gestión empresarial aporta valor a las empresas y genera un mayor bienestar en la sociedad.

6.2. Propuesta de Indicadores de RSC recomendados para las Gestorías Administrativas

Una vez constatado el elevado grado de retraso en la implantación y difusión de políticas de responsabilidad social corporativa en las Gestorías Administrativas adscritas al COGAC, en el ámbito territorial de la provincia de Lleida. Así como que el principal motivo por el cual la RSC no forma parte de la actividad empresarial de las Gestorías Administrativas es el desconocimiento, y que estos despachos no son conscientes de la aportación de valor que podría generar una aplicación generalizada de la RSC, tanto en términos de resultados como de reputación, con respecto a la evidente aportación de valor que genera la inclusión de políticas de RSC en el entorno empresarial. Atendiendo a la importancia que ya hemos señalado en capítulos anteriores que las empresas, establezcan indicadores clave de desempeño, vinculado al cumplimiento de sus políticas en materia de RSC, en coherencia con su estrategia general.

Creemos necesario plasmar, como muestra la tabla 30, aquellos indicadores fundamentales que deben elaborar, recoger y mostrar las Gestorías Administrativas en sus páginas web.

Tabla 30. Indicadores de RSC adaptados a las Gestorías Administrativas

Cuadro central de indicadores de responsabilidad social corporativa	
I.	Política de RSC
II.	Código ético y de conducta
III.	Acciones de sostenibilidad realizadas
IV.	Información financiera
	a) Cifra neta de negocios
	b) Costes de personal
	c) Otras contribuciones sociales voluntarias
	d) Costes medioambientales y de reciclaje
	e) Inversiones en I+D+i
	f) Beneficio antes de impuestos
	g) Impuesto sobre beneficios
	h) Beneficio neto
V.	Contribución social a la comunidad

Ejercicio económico comprendido entre el día 1 de enero y 31 de diciembre del año X

Fuente: Elaboración propia

I. Indicador *Política de RSC*

El indicador *Política de RSC*, muestran la voluntad de las Gestorías Administrativas con respecto al compromiso que les corresponde por el impacto de su actividad en la sociedad. La *Política de RSC*, es el marco de referencia que define e impulsa los comportamientos de las Gestorías Administrativas en la generación de valor para todos los *stakeholders* (clientes, empleados, socios, proveedores, miembros de la comunidad a la que pertenecen), y en la que de forma libre e independiente, se definen aquellos principios que marcaran la visión global de las distintas Gestorías Administrativas en su propio marco de actuación de RSC.

Se proponen unos estándares específicos adaptados a las Gestorías Administrativas con respecto a sus políticas de RSC, en el desarrollo de sus proyectos empresariales, basados en la creación de valor de forma sostenible para la sociedad, y tomando en consideración los grupos de interés relacionados con su actividad empresarial, que permitan validar el indicador específico relativo a política de RSC:

- Principios generales

Se respetan los derechos humanos, prestando especial atención a los relacionados con la actividad de las Gestorías Administrativas, y en especial:

- ✓ La integridad y seguridad de los colaboradores en las oficinas de trabajo de las Gestorías Administrativas;
- ✓ La igualdad de oportunidades sin distinción alguna de raza, color, sexo, idioma, religión, opinión política o de cualquier otra índole, origen nacional o social, posición económica, nacimiento o cualquier otra condición;
- ✓ Los derechos laborales, mediante un salario equitativo e igual para trabajos de igual valor, asegurando a las mujeres condiciones de trabajo no inferiores a las de los hombres, y respetando el VII Convenio colectivo de ámbito estatal de Gestorías Administrativas (1868 – Resolución de 13 de febrero de 2017, de la Dirección General de Empleo, Boletín Oficial del Estado, número 46, de 23 de febrero de 2017, sección III, los convenios colectivos).
- ✓ La limitación razonable de las horas de trabajo, las vacaciones periódicas y los días festivos.

La jornada de trabajo efectivo anual para los años 2017 y 2018, en cómputo anual, no será superior a 1.787 y 1786 horas de trabajo efectivo respectivamente.

Todos los trabajadores de las Gestorías Administrativas disfrutaran de veintidós (22) días laborables de vacaciones anuales retribuidas, que en todo caso será proporcional al tiempo de trabajo.

Se rechaza cualquier tipo de práctica ilegal o fraudulenta, en particular las prácticas de libre mercado en la prestación de servicios profesionales en materias de índole de asesoramiento económico, jurídico, administrativo y financiero.

Se denuncian las prácticas de corrupción que se pongan de manifiesto, y se colabora de forma activa con las autoridades para erradicar la corrupción, sin limitación ni diferenciación de ningún tipo.

- Principios de actuación

Se establecen los principios básicos de actuación de las Gestorías Administrativas en relación con sus principales grupos de interés y aspectos de RSC:

- ✓ La transparencia es un principio básico para empleados y grupos de interés como aspecto fundamental en la generación de confianza y credibilidad. Las Gestorías Administrativas asumen el compromiso de publicar anualmente una tabla de indicadores de RSC, adaptados a sus actividades específicas, publicando anualmente información financiera y no financiera, sometiéndola a canales de difusión de alto impacto y reducido coste, como son las páginas *web* de las Gestorías Administrativas.
- ✓ La fiscalidad responsable constituye un principio fundamental para las Gestorías Administrativas. La tributación supone una contribución importante para la sociedad en general, y se ejerce mediante un adecuado sostenimiento de las cargas públicas, que surge indirectamente como resultado de los rendimientos obtenidos de la actividad profesional desarrollada por las Gestorías Administrativas.

Las Gestorías Administrativas se comprometen con el cumplimiento de la legislación vigente, y adicionalmente actúan como verdaderos divulgadores de la fiscalidad responsable, recomendando a sus clientes -en el marco del desarrollo de sus encargos profesionales- el correcto cumplimiento de la

normativa fiscal, sin que ello implique para sus clientes, merma en la elección de la opción más beneficiosa de cuantas alternativas legales estén disponibles.

Se realizan acciones concretas que permitan el efectivo destino de los recursos tributarios a acciones sociales. La marcación de las casillas especialmente establecidas en las declaraciones de renta, como aplicación práctica de la labor divulgadora de las Gestorías Administrativas, permite que un porcentaje de los impuestos, se destinen a proyectos sociales de nuestro entorno y de países más desfavorecidos.

- ✓ La creación de valor sostenible, en relación al *indicador política de RSC*, es el tercero de los principio de actuación que se propone establezcan las Gestorías Administrativas, con el objetivo de generar empleo y riqueza para la sociedad, sin comprometer los actuales resultados, y que pueden instrumentarse en:
 - Destino del 0,7 por ciento de los ingresos de explotación de las Gestorías Administrativas a proyectos sociales de ámbito local. Los proyectos pueden instrumentarse mediante aportaciones a ONG's, o mediante la prestación de servicios profesionales no retribuidos a personas o colectivos en situaciones de riesgo de exclusión social.
 - Destino de 20 horas anuales de trabajo efectivo retribuido por cada colaborador, para la asistencia a actividades formativas de actualización o perfeccionamiento profesional.
 - Establecimiento de la regla de las tres erres ecológicas (3R), con el objetivo de participar activamente en el cuidado del medio ambiente, reduciendo el volumen de residuos generados, desarrollando hábitos de consumo responsable que permiten reducir el volumen total de basuras y banales, ahorrar recursos financieros y reducir la huella de carbono. Las Gestorías Administrativas adoptan los principios de gestión de los residuos: reducir, reutilizar y reciclar.

La primera “R” adoptada por las Gestorías Administrativas, permite “Reducir” el consumo directo, concienciando y educando a los colaboradores de las Gestorías Administrativas en la aplicación de principios de racionalidad, dado que todo lo que se adquiere y consume, mantiene una relación con el nivel de residuos generados. Como ejemplo, tenemos que la simple acción adoptada a lo largo de la celebración de reuniones de trabajo, como la sustitución del consumo de botellas pequeñas de agua, por jarras rellenas con agua procedente de garrafas, permite reducir el volumen de envases y obtener un ahorro económico.

La segunda “R” adoptada por las Gestorías Administrativas, “Reutilizar”, permite dar un uso más prolongado a los materiales utilizados, y también mantiene una relación con el nivel de residuos generados, puesto que cuando se debe proceder a su eliminación, habremos reducido el volumen de basuras y banales, reduciendo su impacto en el medio ambiente. Como ejemplo, la reutilización de la cara limpia de las hojas impresas, permite reducir el número total de hojas de papel utilizadas, reduciendo el volumen de residuos y obteniendo un ahorro económico por el menor consumo realizado.

La tercera “R” adoptada por las Gestorías Administrativas, “Reciclar”, implica un compromiso en la clasificación de los residuos, la inversión en papeleras y contenedores de reciclaje de colores para papel, plástico y cristal, y en contenedores para residuos especiales y peligrosos destinados a pilas y fluorescentes. La separación de los residuos y envases, y su adecuada clasificación, permiten un correcto traslado a plantas de reciclaje, convirtiéndolos en nuevas materias primas útiles para fabricar nuevos productos; productos que darán una segunda vida a los materiales, contribuyendo a una reducción de los banales depositados en vertederos, mitigando las emisiones de dióxido de carbono (CO₂) y generando un beneficio social adicional con la creación de empleo verde, que en algunos casos van a permitir la

inserción social de personas inmersas en colectivos de alto riesgo de exclusión social.

Tabla 31. Principios específicos del indicador Política de RSC adaptados a las Gestorías Administrativas

I. Principios generales
Respeto a los Derechos Humanos
a) Integridad y seguridad
b) Igualdad de oportunidades
c) Derechos laborales. Salario equitativo
d) Derechos laborales. Jornada efectiva de trabajo
Rechazo a prácticas ilegales y fraudulentas
Denuncia de prácticas de corrupción
II. Principios de actuación
a) Transparencia
b) Fiscalidad responsable
c) Creación de valor sostenible <ul style="list-style-type: none"> - Destino del 0,7% de los ingresos a proyectos sociales - Destino de 20 horas anuales para asistencia a formación profesional - Establecimiento de las tres erres ecológicas (3R)

Fuente: Elaboración propia

II. Indicador código ético y de conducta

El código ético y de conducta es el indicador que muestra formalmente la afirmación que hacen las Gestorías Administrativas, con respecto a los principios que definen los estándares de su comportamiento profesional, puesto que aún que debe sobreentenderse que las Gestorías Administrativas disponen de un criterio profesional, no siempre es fácil delimitar lo que es y no es ético, puesto que la ética va más allá de lo establecido por las Leyes, siendo obvio que ciertas prácticas pueden ser consideradas legales pero no por ello éticas, y consecuentemente generadoras de perjuicios para la sociedad, y es en este marco, en el que de forma voluntaria delimitamos el grado de subjetividad del que llamamos comportamiento ético, mostrándolo en las páginas *web* de las Gestorías.

Las Gestorías Administrativas que adoptan un código ético y de conducta, se muestran como Gestorías sostenibles o éticas, diferenciándose de la generalidad de entidades de asesoramiento económico y legal, que a lo largo de los últimos años, han devenido en entidades percibidas como simples prestadoras de servicios “*comodities*” de bajo valor añadido.

La modificación de la actual imagen generalizada por la sociedad sobre los pequeños despachos profesionales de asesoramiento, se ejecuta mediante la aportación de una visión social y un compromiso ético, que se valida en el indicador que denominamos “código ético y de conducta”, basado en los estándares que proponemos adopten las Gestorías Administrativas en sus códigos éticos y de conducta, y que se concretan en:

- Integridad

Toda actuación profesional, respeta por encima de cualquier otro interés, el cumplimiento voluntario de las normas sociales consideradas correctas y adecuadas en el entorno de la comunidad donde se presta el servicio, superando el alcance de las normas jurídicas y del delito penal.

Todas las opiniones profesionales serán emitidas respetando la sinceridad y la franqueza, de forma simple y sencilla, sin segundas intenciones, y bajo ningún concepto se actuara con engaño.

Cualquier opinión negativa para los intereses de los clientes o la sociedad, contendrá en la medida de lo posible, una propuesta de resolución acorde al propio criterio profesional.

La honestidad estará presente en todos los ámbitos de las relaciones profesionales, actuando en coherencia, acorde a lo que se piensa y se siente, con la verdad y la justicia como principios básicos aplicados de forma razonable.

- Independencia

La independencia en el ejercicio de los servicios profesionales será observada como un derecho y un deber.

Se rechazarán o se desistirá de aquellos encargos profesionales que vayan en contra de los propios intereses. Los que vayan en contra de los derechos de terceros que a su vez sean clientes, y de aquellos que ejerzan un perjuicio injustificado en la sociedad, o cuando se reciban presiones o injerencias que puedan limitar la integridad.

En la medida de lo posible se evitan los conflictos de interés, y en su caso se protegen los intereses de las partes, actuando como si de partes independientes se tratase.

- Confianza

Se establecen relaciones de confianza a largo plazo con todos los *stakeholders*.

Se advierte a los clientes de aquellos encargos que más allá de la generación de valor para ellos, les puedan suponer única y exclusivamente

un coste, con el objetivo de que puedan decidir libre y objetivamente sobre el efectivo encargo del trabajo profesional.

Se proponen y aceptan exclusivamente encargos que pueden ser prestados conforme a los estándares profesionales, acordes a las expectativas de los clientes y en los plazos previstos.

Se perciben exclusivamente honorarios justos y honestos para los encargos profesionales, y acorde a las propuestas aceptadas previamente por los clientes.

Se satisfacen sueldos y contraprestaciones adecuada y acorde a valores de mercado, promoviendo una adecuada relación con la productividad de los servicios prestados.

Se consideran y valoran las distintas opiniones y los distintos criterios profesionales, se evalúan objetiva y constructivamente, y se eligen aquellos que son más constructivos y efectivos, con independencia de posiciones laborales, ideologías y sexos.

- Confidencialidad

Las informaciones recibidas se consideran confidenciales. Se prohíbe a los colaboradores, la revelación de cualquier información confidencial, así como de datos personales, excepto si estos son públicos, siempre que su publicidad haya sido realizada mediante medios legítimos, o exista autorización para su revelación, o sea exigida o permitida su revelación por la ley, el derecho o proceder profesional.

Se prohíbe el uso de cualquier información confidencial en beneficio propio o de terceros, y se adoptan medidas de protección interna, tanto con colaboradores internos como con terceros subcontratados.

- Anticorrupción

Se prohíbe la aceptación o el ofrecimiento de sobornos, gratificaciones o agasajos, ofrecidos directa o indirectamente mediante personas interpuestas. Por sobornos se entenderá, proporcionar beneficios (tales como acciones de entrega de dinero, bienes y servicios de valor, u omisiones de cobro de obligaciones y deudas) a personas, con el fin de influir en sus acciones o decisiones, ya sea como funcionarios públicos o responsables de sus empresas, sean estos socios empresariales, clientes, funcionarios públicos...

Se prohíben los pagos de facilitación, entendido como pagos realizados para agilizar la consecución de permisos, autorizaciones administrativas, formalización de contratos.

Cuando se es requerido, se colabora de forma activa con las autoridades para erradicar la corrupción, sin limitación ni diferenciación de ningún tipo.

- Formación y calidad

Se establece un compromiso de perfeccionamiento continuado en las diferentes áreas de ejercicio profesional, para desempeñar eficientemente los encargos profesionales.

Se potencian las capacidades de los profesionales colaboradores, destinando recursos a formación, fomentando la excelencia de los profesionales, y garantizando entornos de trabajo seguros en los que desarrollar las actividades.

Se destinan recursos económicos y tecnológicos para generar valor a los clientes, con independencia del ámbito de actuación y la rentabilidad de los servicios. La experiencia y los conocimientos son valores esenciales para prestar servicios de calidad, prestando servicios únicamente cuando estos pueden ser

debidamente atendidos, tanto considerando los plazos de entrega, así como el nivel profesional de los resultados.

- Leal competencia

Se respetaran las leyes, los reglamentos y las normas y códigos de los colegios profesionales, la moral y las buenas costumbres, actuando con honestidad y sin engaño.

Se actúa con transparencia en el ofrecimiento de propuestas profesionales, y se promueve la abstención de actuaciones que impliquen o puedan implicar la desacreditación de otros despachos profesionales.

Se respetan a los competidores y se promueve la colaboración entre compañeros de profesión.

Se establecen honorarios acorde con el valor y responsabilidad de los servicios profesionales prestados, y se evitan prácticas abusivas de mercado, como el establecimiento de precios inferiores a los precios normales de mercado, o precios inferiores a los costes, causando resultados y perjuicios a los competidores (*dumping*).

- Responsabilidad social

Se respetan los derechos humanos y no se tolera ningún tipo de acoso o discriminación.

Se promueve entre los clientes de las Gestorías Administrativas, las alternativas financieras ofrecidas por la banca ética y sostenible, al efecto de promocionar indirectamente la rentabilidad social y medioambiental, alcanzando un impacto social positivo, mediante un modelo de banca que se erige como agente social, y que propicia la financiación de empresas, organizaciones e iniciativas con valor añadido de carácter social y medioambiental, al efecto de que con la financiación de este tipo de proyectos, se

contribuya al desarrollo de una sociedad más sostenible, justa y equitativa.

Se realizan acciones concretas que permitan el efectivo destino de recursos tributarios a acciones sociales, mediante la marcación de casillas especialmente establecidas en las declaraciones de renta. La atribución de un porcentaje de los impuestos permite el que se destinen impuestos a proyectos sociales de nuestro entorno y de países más desfavorecidos.

Se establece un salario justo, acorde al desempeño, a la productividad y a la rentabilidad de los distintos encargos profesionales en que participan los colaboradores.

Se fomentan las actividades de voluntariado entre los colaboradores, en entornos cercanos como compromiso con la comunidad en la que se integra los servicios profesionales desarrollados.

Se colabora con organizaciones no gubernamentales y asociaciones sin ánimo de lucro, con el objetivo de crear un impacto positivo en el ámbito local en el que se desarrolla la principal actividad.

Se promueve la participación en programas de formación y desarrollo profesional, mediante convenios de colaboración con universidades y centros de enseñanza profesional, para la incorporación de becarios en las Gestorías Administrativas, contribuyendo al desarrollo de profesionales y la integración de estudiantes en el ámbito laboral.

Tabla 32. Estándares de comportamiento del indicador código ético y de conducta adaptados a las Gestorías Administrativas

Estándares de comportamiento del indicador código ético y de conducta
a) Integridad
b) Independencia
c) Confianza
d) Confidencialidad
e) Anticorrupción
f) Formación y calidad
g) Leal competencia
h) Responsabilidad social

Fuente: Elaboración propia

III. Indicador acciones de sostenibilidad realizada

Las acciones de sostenibilidad realizadas a lo largo de un periodo concreto, actúan a modo de indicador cualitativo; validando la efectividad y el compromiso real de las políticas de RSC, y el de los códigos éticos y de conducta de las Gestorías Administrativas, y permiten la constatación de que las declaraciones genéricas de sus principios, se transforman en hechos concretos. La presencia de este indicador en la página *web* de las Gestorías Administrativas, muestra de forma clara el verdadero compromiso en materia de Responsabilidad Social Corporativa.

Las acciones de sostenibilidad son abiertas y diversas para las distintas Gestorías Administrativas, que podrán establecerse libremente de forma independiente por cada una de ellas, recomendándose su realización acorde a una planificación preestablecida, proponiéndose la siguiente clasificación de las acciones:

✓ Derechos humanos.

Recogen acciones realizadas para proteger los Derechos Humanos en todas las actividades realizadas por las Gestorías Administrativas. Se incluyen aquellas de ámbito interno para una efectiva formación, sensibilización y detección de acciones inapropiadas que permitan a los colaboradores de las Gestorías Administrativas, evitar cualquier impacto negativo en los Derechos Humanos, tanto en el seno de las Gestorías Administrativas, como aquellos relativos a prácticas inapropiadas por parte de clientes o proveedores que deben concretarse en la finalización de relaciones comerciales. Las Gestorías Administrativas colaboran exclusivamente con instituciones que respetan los Derechos Humanos. Este epígrafe recoge adicionalmente cualquier colaboración realizada por las Gestorías Administrativas con otras organizaciones, que se realicen en el marco de ayudas humanitarias, tanto en el ámbito local como en el internacional.

✓ Prácticas laborales

Se recogen detalladamente las mejoras en las condiciones de trabajo, en la formación y el desarrollo profesional de los colaboradores, la no discriminación, la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, la retribución equitativa, las acciones tendentes a compatibilizar la vida laboral y la vida personal, la incorporación de personal con discapacidades. Se recogerán igualmente aquellas acciones que en el ámbito de la prestación de servicios profesionales, hayan conllevado la recomendación a clientes de que procediesen a la adecuación de políticas laborales a niveles de estándares sociales.

✓ Medio ambiente

Se recogen todas las acciones efectivamente realizadas en materia de residuos, relativas a la regla de las 3R, reducir, reutilizar y reciclar.

Adicionalmente se especificarán las acciones medioambientales en el ámbito prioritario de las Gestorías Administrativas, es decir, sus despachos y oficinas, clasificados en los siguientes apartados:

○ Consumo de energía e iluminación:

Inversiones en equipos informáticos energéticamente eficientes.

Formaciones realizadas al personal en materia de funcionamiento de aparatos eléctricos, con el objetivo de reducir del consumo energético, y la adecuada gestión de residuos peligrosos, fluorescentes y pilas.

Programas de sustitución de lámparas incandescentes o alógenas, por lámparas de leds o fluorescentes compactas.

Inversiones en optimización energética, que incorporen detectores infrarrojos o interruptores con temporizadores.

Otras acciones de racionalización energética y luminaria.

- Climatización:

Inversiones en termostatos y reguladores que permitan el control de la temperatura.

Programas para fomentar la concienciación en el mantenimiento de temperaturas aproximadas de 20º centígrados en invierno, y de 24º centígrados en verano.

Otras acciones de racionalización en materia de climatización.

- Agua:

Inversiones en reductores de caudal, difusores y limitadores de presión en los grifos, y limitadores de capacidad de cisternas.

Programas de concienciación relativos a una adecuada utilización de instalaciones de agua tendentes a la disminución de consumos de agua.

Otras acciones de racionalización en materia de agua.

- Papel, cartón, materiales de oficina y consumibles:

Programas para la adquisición y utilización de papel reciclado y exento de blanqueadores basados en cloro.

Programas de formación al personal para el uso de papel por las dos caras.

Inversiones en programas de digitalización para la sustitución de la documentación en formato físico, por formato electrónico.

Programas de sensibilización para la adquisición de tóneres y cartuchos de tinta procedentes de empresas recuperadoras.

Otras acciones de sensibilización en materia de uso de papel y cartón.

- Mantenimiento y limpieza:

Programas para la sensibilización y adquisición de productos químicos de limpieza poco agresivos con el medio ambiente, y productos dotados de etiqueta ecológica.

Otras acciones de sensibilización en materia de uso de productos biodegradables y productos óptimos para el medio ambiente.

- ✓ Ética y anticorrupción

Se recogen las acciones realizadas con el objetivo de adaptar las prácticas de las Gestorías Administrativas para alcanzar relaciones justas con todos los *stakeholders*.

Se detallan las acciones y programas de concienciación del personal, con el objetivo de proceder a un efectivo desarrollo de la leal competencia, la prohibición de ofrecimiento y aceptación de sobornos, gratificaciones o agasajos, y los pagos de facilitación.

✓ Fiscalidad responsable

Se recoge una declaración expresa por parte de las Gestorías Administrativas relativa al efectivo cumplimiento de la legislación vigente en materia de fiscalidad y tributación.

Se identifica el número de actuaciones llevadas a término entre los clientes de encargos profesionales, relativos a la promoción del correcto cumplimiento de la normativa fiscal.

Se identifica el número de recomendaciones realizadas a clientes, relativas a la marcación de las casillas especialmente establecidas en las declaraciones del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas, que permiten que un porcentaje de los impuestos, se destinen a proyectos sociales de nuestro entorno y de países más desfavorecidos.

Otras acciones de sensibilización en materia de fiscalidad responsable.

✓ Seguridad

La seguridad y la integridad de las personas que se relacionan con las Gestorías Administrativas, es un aspecto básico de sostenibilidad de su actividad.

Se recogerá el cumplimiento de la legislación vigente en materia de riesgos laborales, seguridad y planes de emergencia.

Se recogerá el cumplimiento de la Ley Orgánica de Protección de Datos, y la confidencialidad de cualquier información no pública.

Se identifica el número de revisiones médicas sufragadas por las Gestorías Administrativas y que hayan sido ofrecidas a los colaboradores.

Otras acciones en el ámbito de la seguridad y la protección de las personas, como incentivos sociales relativos a seguros de salud.

Tabla 33. Actuaciones a realizar correspondientes al indicador acciones de sostenibilidad adaptados a las Gestorías Administrativas

Actuaciones a realizar relativas al indicador acciones de sostenibilidad
a) Protección de los Derechos Humanos
b) Mejoras de las prácticas laborales
c) Actuaciones medioambientales <ul style="list-style-type: none"> - Residuos: Reducir, reutilizar y reciclar - Reducción de consumos energéticos (energía e iluminación) - Reducción de consumos energéticos (climatización) - Reducción de consumos de agua - Reducción de consumos de papel, cartón, materiales de oficina y consumibles
d) Programas de concienciación en materia de ética y anticorrupción
e) Promoción y sensibilización de la fiscalidad responsable
f) Seguridad e integridad de las personas

Fuente: Elaboración propia

IV. Indicador información financiera

La información financiera, es un indicador cuantitativo, que permite medir los objetivos económicos alcanzados por las actividades de las Gestorías Administrativas (cifra neta de negocios, beneficio antes de impuestos, y beneficio neto) y ponerlos en correlación con otras magnitudes financieras, como son los recursos incurridos, que por su propio contenido, tienen un impacto y una correlación social (costes de personal, otras contribuciones sociales voluntarias, costes medioambientales y de reciclaje, inversiones en I+D+i, e impuesto sobre beneficios). El reflejo cuantitativo de las contribuciones económicas (gastos e inversiones) entendidas como “orígenes”, necesarios para alcanzar unos objetivos que denominamos “destinos” (cifra de negocios y beneficios), nos permite una objetivación relativa de la contribución en materia de RSC de las Gestorías Administrativas, que va más allá del simple importe absoluto de la magnitud económica de estas.

Las informaciones financieras, que componen los indicadores de RSC adaptados a las Gestorías Administrativas, deben cuantificarse, atendiendo a las siguientes definiciones, que permiten establecer un marco de comparabilidad para posteriores análisis, y un ranking de posicionamiento individual de cada Gestoría Administrativa, con respecto al conjunto de entidades que adopten la recomendación relativa a indicadores de RSC adaptados a Gestores Administrativos.

- Indicadores financieros relativos a “destinos”:

La cifra neta de negocios comprenderá los importes de las prestaciones de servicios correspondientes a la actividad de Gestoría Administrativa, deducidas bonificaciones, descuentos y otras reducciones sobre las prestaciones de servicios, así como el Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA) y otros impuestos directamente relacionados con la mencionada cifra de negocios.

El beneficio antes de impuestos, es el valor positivo obtenido como diferencia entre el total de los ingresos ordinarios y de los resultados extraordinarios positivos, y el total de los gastos ordinarios y de los resultados extraordinarios negativos, excluido el impuesto sobre beneficios devengado del periodo. En defecto de un valor positivo deberá consignarse el valor cero.

El beneficio neto, es el valor positivo obtenido al restar sobre la cifra de beneficio antes de impuestos, el valor negativo (entendido como gasto) del impuesto sobre beneficios devengado del periodo. En defecto de un valor positivo deberá consignarse el valor cero.

- Indicadores financieros relativos a “orígenes”:

Los costes de personal comprenderán el importe de los sueldos y salarios brutos fijos y variables del personal de la empresa. Las indemnizaciones entendidas como cantidades entregadas en dinero efectivo o en especie para resarcir al personal de la empresa de un daño o perjuicio, incluida las indemnizaciones por despido y jubilación anticipada. La seguridad social a cargo de la empresa, correspondiente a las cuotas a favor de organismos de la Seguridad Social por las diversas prestaciones que el personal de la empresa realice. Las aportaciones a planes de pensiones, prestaciones por jubilación o retiro, articulados mediante un sistema de aportaciones definidas. Los premios de antigüedad. Las retribuciones mediante instrumentos de patrimonio o su equivalente monetario. Atendiendo a la contribución social indirecta en materia de empleo de los Gestores Administrativos, también se consideran como costes de personal, todos los costes derivados directa o indirectamente de la contratación de trabajadores mediante Empresas de Trabajo Temporal (ETT). Cualquier importe que por su naturaleza, debiese reconocerse como coste de personal y a su vez como importe de cualquier otro indicador financiero relativo a “orígenes”, se excluirá en el cálculo del coste de personal, prevaleciendo su inclusión en otros indicadores financieros a los que pudiese corresponder.

El indicador relativo a otras contribuciones sociales voluntarias, comprende costes de formación, salud y seguridad en el trabajo, reconocimientos médicos relativos a capacitación para el desempeño laboral y elementos de protección individual (EPI), contribuciones a seguros de accidente, salud, vida y de responsabilidad civil de directivos y administradores, y cualquier otro beneficio social, como cheques restaurantes, cheques guarderías o similares.

El indicador relativo a costes medioambientales y de reciclaje, recogerá las tasas e impuestos de recogida de residuos, los costes de transporte y gestión de residuos, las contribuciones y costes de consultoría y sensibilización en materia de medioambiente, tales como energía, agua, residuos y reducción del ruido, y los coste correspondientes a medidas adoptadas para evitar, reducir o reparar daños al medioambiente, incluidas las dotaciones a la amortización vinculada a activos tendentes a reducir los impactos medioambientales. Se excluirán de este indicador los valores devengados correspondientes a seguridad e higiene en el trabajo y los costes incurridos como consecuencia de sanciones, multas o compensaciones a terceros por inobservancia de la normativa medioambiental.

Las inversiones en I+D+i, con independencia de su reconocimiento contable, ya sea como gasto o activo, representan un esfuerzo significativo y de difícil ejecución, debido al propio ámbito de actividad de los Gestores Administrativos. Los recursos que pudiesen destinarse a actividades individuales o concertadas en materia de I+D+i, se reconocen en este capítulo por su especial contribución en el grado de cualificación profesional laboral en el entorno social.

El indicador financiero relativo al impuesto sobre beneficios, en un principio podría denotar una cierta inconexión con respecto a la contribución en el campo de la Responsabilidad Social, pero los tributos son entregas de dinero realizadas al estado, al efecto de que estos puedan cumplir sus funciones, es por ello que la contribución del Gestor Administrativo mediante el pago del impuesto sobre beneficios, es una expresión de conciencia y

contribución con la función social del entorno en el que desarrolla sus actividades.

El Gestor Administrativo, se caracteriza por su reducido tamaño, en cuanto a capacidad económica, frente a organizaciones multinacionales, con capacidad de planificación internacional tendente a la reducción efectiva en la tributación del impuesto sobre beneficios. Adicionalmente, su corresponsabilidad voluntaria en el establecimiento de códigos éticos y de conducta, permite un ejercicio efectivo por parte del Gestor Administrativo en su contribución en el impuesto sobre beneficios, retornando a la comunidad parte de los recursos sociales utilizados, por cuanto el estado promueve programas sociales, y obras y servicios públicos, que representan un factor de desarrollo del país y de disminución de la pobreza.

El indicador financiero de impuesto sobre beneficios, se configura como el valor del impuesto sobre beneficios devengado del periodo, más la variación interanual de impuestos sobre beneficios anticipados, y menos la variación interanual del impuestos sobre beneficios diferidos, como mejor aproximación de la efectiva contribución del periodo. En defecto de un valor positivo deberá consignarse el valor cero.

Tabla 34. Orígenes y destinos económicos del indicador información financiera adaptados a las Gestorías Administrativas

I. Destinos económicos
<ul style="list-style-type: none"> a) Cifra neta de negocios <ul style="list-style-type: none"> (+) Ingresos por prestaciones de servicios (Excluido I.V.A.) (-) Bonificaciones (-) Descuentos (-) Otras reducciones
<ul style="list-style-type: none"> b) Beneficio antes de impuestos (valor positivo obtenido) <ul style="list-style-type: none"> (+) Total ingresos ordinarios (+) Total resultados extraordinarios positivos (-) Total gastos ordinarios (excluido el impuestos sobre beneficios) (-) Total resultados extraordinarios negativos
<ul style="list-style-type: none"> c) Beneficio neto (valor positivo obtenido) <ul style="list-style-type: none"> (+) Beneficio antes de impuestos (valor positivo obtenido) (-) Impuesto sobre beneficios (valor negativo entendido como gasto)
II. Orígenes económicos
<ul style="list-style-type: none"> a) Costes de personal <ul style="list-style-type: none"> (+) Sueldos y salarios brutos fijos y variables (+) Indemnizaciones al personal (+) Seguridad social a cargo de la empresa (+) Aportaciones a planes de pensiones, jubilación o retiro (+) Premiso de antigüedad al personal (+) Retribuciones mediante instrumentos de patrimonio (+) Costes de trabajadores contratados mediante E.T.T.
<ul style="list-style-type: none"> b) Otras contribuciones sociales <ul style="list-style-type: none"> (+) Costes de formación profesional del personal (+) Costes de salud y seguridad en el trabajo (+) Costes de reconocimientos médicos del personal (+) Costes de equipos de protección individual (E.P.I.) (+) Contribuciones a seguros de accidente, salud y vida (+) Contribuciones a seguros de <i>directors & officers</i> (D&O) (+) Otros beneficios sociales (cheques restaurantes, guarderías ...)
<ul style="list-style-type: none"> c) Costes medioambientales y de reciclaje <ul style="list-style-type: none"> (+) Tasas e impuestos de recogida de residuos (+) Costes de transporte y gestión de residuos (+) Costes de sensibilización medioambiental (+) Costes para evitar, reducir o reparar daños medioambientales excluidas sanciones, multas o compensaciones por inobservancia
<ul style="list-style-type: none"> d) Inversiones en I+D+i (costes capitalizados y no capitalizados)
<ul style="list-style-type: none"> f) Impuesto sobre beneficios (valor positivo entendido como gasto)

Fuente: Elaboración propia

V. Indicador contribución social a la comunidad

La contribución social a la comunidad, es el último de los indicadores de RSC adaptados a los Gestores Administrativos. Indicador que recoge cuantitativamente el valor económico de las acciones voluntarias de sostenibilidad realizadas a lo largo de un periodo concreto, y que permiten la constatación de los recursos destinados, que no hayan sido recogidos en los indicadores financieros relativos a “orígenes”, anteriormente indicados.

La valoración de las actividades en las que las Gestorías Administrativas participan, corresponde a los importes directamente destinados a estas, o al valor de mercado, en el caso de ser contribuciones por servicios prestadas con recursos internos.

Se recogen de modo enunciativo y no limitativo, las siguientes actividades:

- ✓ Convenios de colaboración con universidades e instituciones de formación profesional, con el objetivo de facilitar el acceso, y la mejora de la calidad de la educación.
- ✓ Convenios para la promoción profesional, con la incorporación de becarios en las Gestorías Administrativas, que les permitan una formación profesional mediante la realización de prácticas curriculares o extracurriculares.
- ✓ Convenios con la Administración Local para la promoción de actividades relacionadas con la protección civil, el ocio y la cultura, la formación, y la integración social de personas con riesgos de exclusión social.
- ✓ Donaciones y aportaciones a organizaciones y asociaciones sin ánimo de lucro, con independencia de si su titularidad es pública o privada.

- ✓ Acciones de promoción del voluntariado local, y participaciones de los colaboradores de la Gestorías Administrativas en actividades con impacto social, cultural o medioambiental.

- ✓ Acciones de comunicación para divulgar las actividades en las que las Gestorías Administrativas se han comprometido, sin limitación de medios, pero con especial atención a las páginas *web* como plataformas de comunicación permanente.

Tabla 35. Actividades a realizar correspondientes al indicador contribución social a la comunicad

Actuaciones relativas al indicador contribución social a la comunidad
a) Convenios con universidades e instituciones de formación profesional <ul style="list-style-type: none"> - Actividades para facilitar el acceso y la mejora de la calidad de la educación - Actividades de promoción profesional mediante la realización de prácticas
b) Convenios con la Administración Local <ul style="list-style-type: none"> - Actividades de protección civil - Actividades de ocio y cultura - Actividades formativas - Actividades de integración social de personal con riesgo de exclusión social
c) Donaciones y aportaciones a ONG y asociaciones sin ánimo de lucro
d) Promoción del voluntariado local y participación de los colaboradores de las Gestorías Administrativas
e) Acciones de comunicación para la divulgación del compromiso social de las Gestorías Administrativas (con especial atención a las páginas <i>web</i>)
f) Otras actividades con beneficios sociales para la comunidad

Fuente: Elaboración propia

Una completa adopción de las recomendaciones de los indicadores de RSC adaptados a los Gestores Administrativos, y su difusión en sus páginas *web*, permiten mostrar de forma clara y transparente, el verdadero compromiso en materia de Responsabilidad Social Corporativa, que contribuirá esencialmente a la diferenciación del Gestor Administrativo frente a otros colectivos.

CONCLUSIONES

Esta tesis ha identificado el alcance y la evolución de la Responsabilidad Social Corporativa de las Gestorías Administrativas adscritas al *Col·legi Oficial de Gestors Administratius de Catalunya* de la provincia de Lleida. Consta de dos partes: el marco teórico doctrinal y la investigación empírica.

En el marco teórico se ha desarrollado un estudio doctrinal conceptualizando la RSC en sus aspectos legislativos, partiendo de sus bases jurídicas fundacionales y alcanzando la legislación Comunitaria y del Estado Español, junto a los aspectos de gestión organizativa y sus capacidades en el ámbito del marketing de los despachos profesionales.

Hemos constatado que a lo largo de los últimos años las organizaciones han integrado -aunque con distintos grados de afectación- los conceptos de responsabilidad social y las prácticas socialmente responsables, en cuanto a compromiso social, responsabilidad por el medioambiente y respeto de los derechos humanos.

Más allá de las grandes corporaciones que lideraron inicialmente procesos de responsabilidad social corporativa, actualmente una generalidad de organizaciones con independencia de su carácter público o privado, y de si detentan o no fines lucrativos, han incorporado las políticas de RSC entre sus objetivos. Las Pymes han ido sumándose en la aplicación de políticas de responsabilidad social dependiendo del sector al que pertenecen y a su relación con otras entidades hasta hacerse extensivo a microempresas. Por ello se ha procedido a estudiar la implantación de la Responsabilidad Social Corporativa, en el sector de los despachos profesionales, más concretamente en el de las Gestorías Administrativas adscritas al COGAC.

Para obtener unas conclusiones que pudiesen considerarse válidas, se han tomado como referencia las Gestorías Administrativas adscritas al COGAC, dado que esta es una de las corporaciones de derecho público con mayor historia en el sector de los despachos profesionales, pero a la vez uno de los Colegios Profesionales más avanzados como lo demuestra que su *Consejo de Colegios Oficial de Gestores Administrativos de Cataluña*, en ejercicio de sus funciones en

materia de expedición del título de gestor administrativo, acordase a diferencia de otros colegios profesionales el reconocimiento del *Máster Universitario en Gestión Administrativa*, organizado conjuntamente, por el ISGAC y la *Universitat Abat Oliba CEU*, para proceder de oficio a su declaración de equivalencia en los procesos convocados en Cataluña para la obtención del título de Gestor Administrativo.

La selección de las Gestorías radicadas en la provincia de Lleida se justifica por ser éstas las pertenecientes al COGAC, y por el propio propósito del estudio de aquellas Gestorías Administrativas radicadas en un entorno económico, en el que la implantación de políticas de RSE parece más necesaria y evidente dado el entorno de actividad económica, con lo que el estudio ha prestado especial atención a las radicadas en la provincia de Lleida dados los mayores flujos migratorios derivados de su actividad agrícola.

A lo largo de la investigación hemos podido demostrar que la RSC es algo más que el simple cumplimiento de la normativa vigente, va más allá de ésta. De una forma voluntaria, compromete a las organizaciones en lo que respecta al conjunto de sus actividades con las preocupaciones sociales y ambientales, lo que venimos a denominar gestión ética y socialmente responsable, involucrándolas en todos los ámbitos de gestión.

Más adelante se ha descrito y analizado el sector de los despachos profesionales, su estructura y colegiación y la vinculación histórica, incluso previa a la aparición de los conceptos de RS, con respecto a la aplicación y control de normas éticas básicas, relativas a leal competencia por parte de los colegiados de corporaciones de derecho público.

En resumen, una vez obtenida, revisada y analizada toda la información estamos en condiciones de dar respuesta a la contrastación de cada una de las hipótesis formuladas al inicio de esta tesis doctoral.

La **hipótesis 1** formulada como sigue:

Hipótesis 1:

Las gestorías administrativas adscritas al COGAC, no aplican elementos de RSC en su actividad de gestión.

A partir del análisis mostrado en el capítulo V podemos validar la hipótesis, confirmando la nula observación de políticas de RSC en las gestorías administrativas.

Así, de las 63 Gestorías Administrativas existentes el año 2011, correspondientes al 100% de colegiados ejercientes en la provincia de Lleida, 37 de ellas no disponían de página *web* por 26 que disponían de ella, si bien una era común a dos colegiados.

Entre los meses de noviembre de 2011 y mayo de 2012 se realizaron en la base de datos B1, tres observaciones repetidas sobre cada una de las páginas *web* de las Gestorías radicadas en la provincia de Lleida a lo largo de un periodo de tiempo de seis meses, observaciones llevadas a término con un intervalo de observación no menor a un mes y medio y no mayor a tres meses, sobre cuatro variables:

- existencia de memoria anual de RSC,
- de código de conducta,
- de acciones de sostenibilidad llevadas a cabo por la entidad y,
- la existencia de publicitación y transparencia de los resultados económicos y financieros,

Ninguna de las 75 observaciones fue positiva, lo que permite concluir que en el año 2012 es cierta la hipótesis relativa a la existía de un elevado grado de retraso en la implantación y difusión de políticas de Responsabilidad Social Corporativa en las Gestorías Administrativas pertenecientes al COGAC.

Aunque los resultados estadísticos del análisis de la base de datos B1 son significativos, se consideró de interés para la investigación establecer un análisis sobre una segunda base de datos B2, en un segundo momento temporal, en el que transcurridos 4 años sus resultados devienen reveladores, permitiendo la obtención de conclusiones no tan sólo desde un punto de vista estático, sino también dinámico.

El análisis de la base de datos B2 se ha llevado a cabo entre los meses de noviembre de 2015 y mayo de 2016, siguiendo la misma metodología de observaciones de la base de datos B1. Tres observaciones repetidas sobre cada una de las páginas web de las Gestorías radicadas en la provincia de Lleida a lo largo de un periodo de tiempo de seis meses, observaciones llevadas a término con un intervalo de observación no menor a un mes y medio y no mayor a tres meses, sobre las mismas cuatro variables: existencia de memoria anual de RSC, de código de conducta, de acciones de sostenibilidad llevadas a cabo por la entidad y finalmente la existencia de publicitación y transparencia de los resultados económicos y financieros.

En esta ocasión los resultados son concluyentes puesto que ninguna de las 66 observaciones fue positiva (nótese que transcurridos 4 años, 3 de las páginas web de la base de datos B1, han quedado excluidas del análisis de la base de datos B2, dado que 2 de ellas dejaron de ser operativas y una tercera había cambiado su actividad a otro sector económico, adicionalmente dos de los links a las páginas web requirieron de ser actualizados).

Las Gestorías Administrativas adscritas al COGAC, no aplican elementos de RSC en su actividad de gestión, ni tampoco han avanzado en este campo a lo largo de los años, por cuanto se ha contrastado la primera hipótesis, y no tan solo en tres observaciones recurrentes en un periodo de tiempo concreto, sino que transcurrido cuatro años desde ese momento inicial, tres nuevas observaciones recurrentes han constatado en este segundo momento la primera hipótesis, lo que confirma tanto desde un punto de vista estático, como desde un punto de vista dinámico, que las Gestorías Administrativas no han aplicado, ni aplican elementos de RSC.

El análisis estadístico de las bases de datos B1 y B2, que ha llevado a corroborar la hipótesis de partida, se ha reforzado mediante la realización de test binomiales unilaterales usando el software *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS, versión 18), al objeto de obtener certeza, sobre cada una de las cuatro variables analizadas (Memoria anual de RSC; Códigos de conducta; Acciones de sostenibilidad llevadas a cabo; Publicitación y transparencia de los resultados económicos y financieros), comparando las frecuencias de los sucesos (sin RSC; con RSC) con la frecuencia predicha del 0.999 del suceso sin RSC, para las que el test binomial ha indicado que la proporción de las páginas web que no muestran ninguna de las variables analizadas no es diferente de la proporción esperada ($p = 0.975$, unilateral).

La **hipótesis 2** se ha formulado en los siguientes términos.

Hipótesis 2:

El principal motivo por el cual la RSC no forma parte de la actividad empresarial de las gestorías administrativas es el desconocimiento. Estos despachos no son conscientes de la aportación de valor que podría generar una aplicación generalizada de la RSC, tanto en términos de resultados como de reputación.

Para su contrastación recurrimos a la entrevista telefónica de las Gestorías Administrativas seleccionadas. Y de los resultados obtenidos se desprende la validación de la hipótesis. El principal motivo por el cual estos despachos profesionales no desarrollan políticas de RSC, es el desconocimiento. Siendo necesario demostrarles la importancia, en términos de creación de valor, que puede generar apostar por las políticas de RSC.

Para el cálculo del tamaño de la muestra se tuvo en cuenta el tamaño de la población total de veintidós (22) individuos, con un intervalo de confianza del 97% y un margen de error del 5%. Además se asumió una distribución de las respuestas negativas del 99%, para lo que se estableció un tamaño mínimo de la muestra de 11 individuos, utilizando el software calculador de tamaños de muestras *Raosoft*.

Constatado y comprobado de modo concreto, que el principal motivo por el cual la RSC no forma parte de la actividad empresarial de las Gestorías Administrativas es el desconocimiento existente sobre esta materia, la contrastación de la segunda hipótesis mediante la realización de la encuesta, ha permitido validar y hacer concluyente adicionalmente el resultado de la contrastación de la primera hipótesis, al comprobarse, que la falta de presencia de información en materia de RSC en las páginas *web* de las Gestorías Administrativas de la provincia de Lleida, no es tan sólo una falta de publicitación que muestra el poco interés que le dan las Gestorías Administrativas a las políticas y actividades de RSC, sino que estas políticas y actividades de RSC, no son realizadas por las mismas, y por tanto no existen, puesto que las desconocen.

Por último la contrastación de la **hipótesis 3**, ha quedado reflejada en el capítulo seis a partir de la revisión efectuada de los principales informes de centros especializados en RSC. Dicha hipótesis estaba formulada como sigue:

Hipótesis 3:

Incluir políticas de RSC en la gestión empresarial aporta valor a las empresas y genera un mayor bienestar en la sociedad.

Y efectivamente, a la vista de la información documentada, podemos validar la aportación de valor que supone aplicar políticas de RSC en la gestión de las empresas.

La inclusión de políticas de RSC en el entorno empresarial mantienen una estrecha relación con la competitividad, que se concreta aportando valor a las empresas mediante la generación de mayores márgenes comerciales, menor coste del capital, mejora de la eficiencia operacional, reducción de costes, y la generación de nuevas oportunidades de crecimiento con la consiguiente creación de nuevos flujos de ingresos, y es por ello, que cuanto mayor retraso existe en el sector con respecto a la adopción de políticas de RSC, mayor es la capacidad de aportación de valor, puesto que tienen aún un mayor y más amplio recorrido, como ocurre con las Gestorías Administrativas adscritas al COGAC.

La mayor parte de la comunicación digital se nutre de las páginas *web* de las empresas. La publicitación de indicadores de RSC en ellas, no tan sólo contribuye, por su difusión, como amplificador del grado de aportación de valor a las empresas, sino que adicionalmente, puede neutralizar y compensar los efectos negativos de mensajes de desacreditación, con la consiguiente aportación de valor para estas.

Las páginas *web* tienen una doble vertiente generadora de valor en las empresas, puesto que no tan sólo pueden generar un aumento de márgenes y consecuentemente de beneficios, sino que también pueden generar una compensación de efectos negativos, aportando valor, con la consecuente reducción de pérdidas.

Los efectos de las políticas de RSC sobre el éxito competitivo de las empresas han sido contrastados y confirmados, con lo que la RSC puede aprovecharse como un recurso más en las empresas en tanto que mejora la competitividad de la misma.

La RSC como recurso tiene un mayor impacto sobre el éxito competitivo, en aquellos sectores que ya tienen un alto grado de rivalidad competitiva. Es éste el caso en el que es más difícil obtener ventajas competitivas, y como hemos indicado a lo largo de esta investigación, el sector de los pequeños y medianos despachos profesionales, ha devenido a lo largo de los últimos años, en un sector en el que las entidades son percibidas como simples prestadoras de servicios *comodities* de bajo valor añadido, como consecuencia del alto grado de rivalidad del sector.

La importancia de la Responsabilidad Social Corporativa, con respecto a su adopción, implantación y publicitación en las páginas *web* de las Gestorías Administrativas, es una oportunidad de diferenciación de marca y de ventaja competitiva que les aporta valor como empresas y bienestar a la sociedad, y que tiene especial sentido en el momento actual, puesto que hemos comprobado el elevado grado de retraso en la implantación y difusión de políticas de Responsabilidad Social Corporativa, lo que hace que sea este un momento óptimo para su implantación, puesto que tan sólo tendrá sentido como ventaja competitiva, hasta aquel momento, en que una gran mayoría de los despachos

profesionales deseen posicionarse como tales, momento en el que aparecerá una ventaja generalizada, y consecuentemente dejará de tener sentido como tal.

Constatada y comprobada la tercera hipótesis relativa a que incluir políticas de RSC en la gestión empresarial aporta valor a las empresas, debemos confirmar que se despeja la duda dicotómica sobre si la RSC tiene un carácter de moda, o si por el contrario, esta supone un recurso útil para las empresas en la generación de ventajas competitivas, y consecuentemente debemos confirmar esta última afirmación.

Los resultados de esta última hipótesis son los que nos permiten finalizar el trabajo con una propuesta de indicadores de RSC que las gestorías administrativas pueden incorporar en su gestión empresarial, con el consiguiente beneficio en términos de reputación y creación de ventajas competitivas.

Ahora bien la confirmación de estas hipótesis abre grandes posibilidades a nivel de marketing en el ámbito de los despachos profesionales, aún vírgenes, pero con grandes potenciales de rentabilidad a partir del momento en que sean capaces de ligar sus proyectos, productos y servicios a la creación y mantenimiento de una marca con imagen y reputación social, lo cual es viable con el apoyo de comunicadores profesionales empleados por las empresas para el diseño y ejecución estratégica de comunicación tendente a la generación de poder de marca.

La RSC es un bien intangible que aporta beneficios a las empresas y mejoras de competitividad. Las políticas de RSC aportan reputación a la empresa y esta es transmitida al mercado que diferencia los productos y servicios pudiendo llegar a crear una ventaja competitiva, así como a la fidelización de la clientela e incluso a atraer a aquellos potenciales clientes especialmente sensibilizados en materia de ética socialmente responsable.

LIMITACIONES DEL ESTUDIO, APORTACIONES Y FUTURAS VIAS DE INVESTIGACIÓN

1. *Limitaciones del estudio*

La investigación realizada se ha enfrentado a diversas limitaciones y dificultades. La primera de ellas ha sido el entorno económico de crisis que ha afectado España. La provincia de Lleida no ha sido ajena a esta. Consecuentemente los instrumentos de políticas económicas se han reducido, así como las acciones públicas incentivadoras que debían de haber permitido el desarrollo de acciones de responsabilidad social, en sectores como el de los despachos profesionales de reducido tamaño.

Otra limitación encontrada en este estudio es la precariedad económica que han venido soportando los despachos profesionales, basados en modelos económicos intensificados en recursos humanos, que establecen unos costes fijos de difícil reducción, que han actuado como obstáculo principal en la asignación de recursos a partidas presupuestarias de carácter social.

Por último, cabe indicar que para estudiar la evolución de la Responsabilidad Social Corporativa en el sector de los despachos profesionales únicamente se han estudiado las páginas *web* de las Gestorías Administrativas adscritas al COGAC, lo que supone una limitación de comparables con otros sectores profesionales, como son los despachos de abogados, economistas y graduados sociales, para poder realizar un análisis más extenso y completo del impacto del grado de implantación de políticas de Responsabilidad Social Corporativa en la provincia de Lleida. Es por ello, que con los datos sectoriales de otras actividades profesionales, únicamente es posible formular nuevas hipótesis sobre el comportamiento de estos otros colectivos profesionales y si el comportamiento de las Gestorías Administrativas adscritas al COGAC, puede o no calificarse como un estándar sectorial de los despachos profesionales de reducido tamaño.

2. Aportaciones

El conocimiento detallado del grado de implantación de la RSC en el sector de los despachos profesionales, concretamente en el nicho de mercado de las Gestorías Administrativas adscritas al COGAC, contribuye esencialmente a determinar el potencial de diferenciación de su marca en materia de Responsabilidad Social. Aprovechando la implantación de políticas de RSC de forma coordinada, el *Col·legi oficial de Gestors Administratius de Catalunya* y sus delegaciones, como lo es la de Lleida - que mantiene características territoriales diferenciadas - pueden establecer una política común con variables territoriales que les permita optimizar el llamado marketing social.

Esta investigación pretende contribuir a la literatura de Responsabilidad Social Corporativa, más concretamente al sector de los despachos profesionales de reducido tamaño, bajo una doble aportación científica:

En primer lugar una novedosa metodología ágil y poco costosa para determinar el grado de implantación de la RSC en los diferentes subsectores de los despachos profesionales, mediante una metodología propia en la que se tiene en cuenta la discriminación de despachos con o sin páginas web, a diferencia de la mayoría de metodologías desarrolladas, que requieren informaciones que no se encuentran disponibles a nivel sectorial mermando la potencialidad de los estudios, dificultando el análisis tabulado estandarizado de variables y dispersando los resultados por su variabilidad.

En un segundo lugar se ha creado un nuevo modelo basado en 4 variables, memoria anual de RSC, códigos de conducta, acciones de sostenibilidad llevadas a cabo, publicidad y transparencia de los resultados económicos y financieros, que son comunes a todos los sectores empresariales y aplicables a cualquier empresa de tamaño mediano o pequeño. Esta metodología basada en 4 variables que podemos determinar claves, puede ser de gran utilidad para todo tipo de usuarios de información en materia de RSC, que les permite identificar y discriminar de forma rápida y accesible a las organizaciones empresariales que mantienen un compromiso con la Responsabilidad Social, y en especial pone a disposición de los consumidores éticos, la identificación de empresas orientadas

a la Responsabilidad Social Corporativa, derivada de la consistencia de las 4 variables.

Este modelo basado en cuatro variables interrelacionadas con páginas *web*, aporta una herramienta de interconexión a los consumidores éticos proactivos en canales *online*, y a las empresas Socialmente Responsables, que como resultado de la generalización de las nuevas tecnologías y de los dispositivos digitales móviles, como los *smartphones* y las *tablets* permiten de forma cómoda, fácil y ágil conectar a los consumidores que adoptan decisiones de compra motivadas en criterios de reputación, imagen social y políticas éticas y socialmente responsables, con las empresas que las ofertan y que se encuentran recogidas en las cuatro variables de este modelo, y que suponen una evidente diferenciación de marca y ventaja competitiva, para aquellas Gestorías Administrativas que las adopten.

En tercer lugar, se realiza una aportación de indicadores de RSC específicos para ayudar a generar valor a las Gestorías Administrativas, con posibilidades de implantación inmediata, que de forma estandarizada, establecen un modelo alternativo adaptado al sector de los despachos profesionales de Pymes, única y novedosa alternativa a los costosos “informes integrados” promovidos por el *International Integrated Reporting Committee*, que aboga para que dichos informes muestren el valor creado por todos los capitales, desde un punto de vista de informaciones financieras que son complementadas con otras informaciones no financieras, tanto en materias de sostenibilidad como de no sostenibilidad, y que tan sólo están al alcance de grandes corporaciones.

3. Futuras líneas de investigación

Partiendo de las conclusiones obtenidas, existen distintas vías posibles de investigación postdoctoral, como la investigación de otros nichos de mercado dentro del sector de los despachos profesionales, como por ejemplo los de abogados, economistas y graduados sociales. La observación comparable de estos otros sectores, puestos en comparación con el de las Gestorías Administrativas, podría darnos nuevos datos reveladores de las pautas de comportamiento de los diferentes subsectores que componen el sector despachos profesionales.

Otra línea futura de investigación que puede plantearse desde un aspecto metodológico, se puede basar en la obtención de información sobre RSC con respecto a otros grupos de interés de las Gestorías Administrativas, como pueden ser sus clientes o sus trabajadores, puesto que parece interesante contrastar por un lado si el desconocimiento relativo a políticas de RSC mostrada por los Gestores Administrativos, es similar o no para el resto de *stakeholders*, y si esto lo es para todos o solo para algunos de ellos. Por otro lado, quizás aún más relevante podría ser comprobar el impacto según esas fuentes de información de la propuesta de Indicadores de RSC recomendados para las Gestorías Administrativas.

Alternativamente, otra vía de investigación relacionada con este estudio podría ser el análisis y observación de variables económicas y no económicas, que inciden en el comportamiento de los sujetos que componen el subsector de las Gestorías Administrativas, en cuanto a su influencia con respecto al desarrollo por su parte de políticas de RSC.

Así mismo, la implantación de la propuesta de Indicadores de RSC recomendados para las Gestorías Administrativas, puede ser una línea de investigación orientada a analizar el posicionamiento de las Gestorías Administrativas que las hayan adoptado, confrontándolas con aquellas que por el contrario no las hayan adoptado.

Por último, se presentan una serie de proposiciones para futuras vías de investigación que, a pesar de no guardar una relación directa con el estudio

desarrollado, pueden mantener un elevado grado de interés, y permitir el desarrollo de modelos econométricos predictivos, basados en el estudio de la relación de los despachos profesionales que decidan desarrollar políticas de RSC, con respecto a las connotaciones socioeconómicas de sus titulares, o sus creencias religiosas, o su relación con las nuevas tendencias del comercio electrónico, o su relación con los consumidores sociales y solidarios, o con las ayudas públicas para el desarrollo de políticas de RSC, o con respecto a los diferentes estratos de clases sociales de sus clientes.

BIBLIOGRAFÍA

Documentos impresos

a) Normativas

154/000003 Informe de la sub-comisión para potenciar y promover la Responsabilidad Social de las Empresas. Boletín oficial de las Cortes Generales. Congreso de los Diputados de 4 de agosto de 2006. Serie D. Núm. 424.

A/HRC/4/35. Naciones Unidas. Asamblea General. Consejo de Derechos Humanos. Ampliación de la resolución 60/251 de la Asamblea General, de 15 de Marzo de 2006, titulada "Consejo de Derechos Humanos". 19 de febrero de 2007.

A/HRC/8/5 Naciones Unidas. Asamblea General. Consejo de Derechos Humanos. Promoción y protección de todos los Derechos Humanos, civiles, políticos, económicos, sociales y culturales, incluido el derecho al desarrollo. Proteger, respetar y remediar: un marco para las actividades empresariales y los derechos humanos. 7 de Abril de 2008.

A/HRC/17/31 Naciones Unidas. Asamblea General. Consejo de Derechos Humanos. Informe del Representante Especial del Secretario General para la cuestión de los derechos humanos y las empresas transnacionales y otras empresas, John Ruggie. Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos: puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para "proteger, respetar y remediar" 21 de Marzo de 2011.

Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea. Estrasburgo, 12 de diciembre de 2007.

Carta Social Europea. Turín, 18 de octubre de 1961.

COM (2001) 366 final de la Comisión de las Comunidades Europeas, Bruselas 18 de julio de 2001. Libro verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas.

COM/2001/0264 final. Comunicación de la Comisión Desarrollo sostenible en Europa para un mundo mejor: Estrategia de la Unión Europea para un desarrollo sostenible (Propuesta de la Comisión ante el Consejo Europeo de Gotemburgo). No publicado en diario oficial. 15 de mayo de 2001.

COM (2005) 658 final, Comunicación de la Comisión de 13 de diciembre de 2005 relativa a la revisión de la Estrategia para un desarrollo sostenible - Plataforma de acción. No publicado en el diario oficial.

COM (2006) 136 final. Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo y al Comité Económico y Social Europeo, de 22 marzo de 2006, "Poner en práctica la asociación para el crecimiento y el empleo: hacer de Europa un polo de excelencia de la responsabilidad social de las empresas". No publicada en el Diario Oficial.

COM/2008/397 final. Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones relativa al Plan de Acción sobre Consumo y Producción Sostenibles y una Política Industrial Sostenible, de 16 de julio de 2008.

COM (2010) 2020 final. Comunicación de la Comisión, de 3 de marzo de 2010, denominada "Europa 2020: Una estrategia para un crecimiento inteligente, sostenible e integrador". No publicado en el Diario Oficial.

Constitución Española. Boletín Oficial del Estado (BOE) núm. 311.1, de 29 de diciembre de 1978.

Convenio para la Protección de los Derechos Humanos y de las Libertades Fundamentales. Consejo de Europa. Roma, 4 de noviembre de 1950.

Convenio núm. 100 relativo a la igualdad de remuneración entre la mano de obra masculina y la mano de obra femenina por un trabajo de igual valor. Conferencia

General de la Organización Internacional del Trabajo en su trigésima cuarta reunión, 29 de junio de 1951.

Declaración Universal de los Derechos Humanos. Asamblea General de Naciones Unidas, 10 de diciembre de 1948.

Directiva 2008/98/CE del Parlamento Europeo y del Consejo de 19 de noviembre de 2008, sobre los residuos y por la que se derogan determinadas Directivas. Diario Oficial de la Unión Europea., núm. L 312, 22 de noviembre de 2008.

Ley 2/1974, de 13 de febrero, sobre Colegios Profesionales. BOE, núm. 40, de 15 de febrero de 1974.

Ley 2/2007, de 15 de marzo, de sociedades profesionales. BOE, núm. 65, de 16 de marzo de 2007.

Ley 2/2011, de 4 de marzo, de Economía Sostenible. BOE,. Núm. 55 de 5 de marzo de 2011.

Ley 22/2011, de 28 de julio, de residuos y suelos contaminados. BOE núm. 181, Sección (Sec.) I, de 28 de julio de 2011.

Ley 25/2009, de 22 de diciembre, de modificación de diversas leyes para su adaptación a la Ley sobre el libre acceso a las actividades de servicios y su ejercicio. BOE, núm. 308, de 23 de diciembre de 2009.

Ley 26/2007, de 23 de octubre, de Responsabilidad Medioambiental. BOE, núm. 255, de 24 de octubre de 2007.

Ley 29/2009, de 30 de diciembre, por la que se modifica el régimen legal de la competencia desleal y de la publicidad para la mejora de la protección de los consumidores y usuarios. BOE, núm. 315, de 31 de diciembre de 2009.

Ley 30/2011, de 4 de octubre, sobre la creación del Consejo general de Economistas (unificación de las organizaciones colegiales de economistas y titulares mercantiles). BOE, núm. 240, de 5 de octubre de 2011.

Ley 38/2007, de 16 de noviembre, por la que se modifica el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores, aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo, en materia de información y consulta de los trabajadores y en materia de protección de los trabajadores asalariados en caso de insolvencia del empresario. BOE, núm. 276, de 17 noviembre de 2007.

Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre, del Código Penal. BOE, núm. 281, de 24 de noviembre de 1995.

Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos. Asamblea General de Naciones Unidas, 16 de diciembre de 1966.

Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales. Asamblea General de Naciones Unidas, 16 de diciembre de 1966.

Real Decreto 221/2008, de 15 de febrero, por el que se crea y regula el Consejo Estatal de Responsabilidad Social de las Empresas. BOE, núm. 52, de 29 de febrero de 2008.

Real Decreto 871/1977, de 26 de abril, por el que se aprueba el Estatuto Profesional de Economistas y Profesores y Peritos Mercantiles. BOE, núm. 101, de 28 de abril de 2007.

Real Decreto 2090/2008, de 22 de diciembre, por el que se aprueba el Reglamento de desarrollo parcial de la Ley 26/2007, de 23 de octubre, de Responsabilidad Medioambiental. BOE, núm. 308, de 23 de diciembre de 2008.

Real Decreto 2532/1998, de 27 de noviembre, de modificación del Estatuto orgánico de la profesión de Gestor Administrativo. BOE, núm. 298, de 12 de diciembre de 1998.

Resolución 2003/C 39/02. Resolución del Consejo de 6 de febrero de 2003 relativa a la responsabilidad social de las empresas. Diario oficial de la Unión Europea de 18 de febrero de 2003.

Resolución 2005/69 de la Comisión de Derechos Humanos. Derechos humanos y empresas transnacionales y otras empresas comerciales. 20 de abril de 2005.

Resolución 2006/2133 (INI) del Parlamento Europeo, de 13 de marzo de 2007, sobre la responsabilidad social de las empresas: una nueva asociación.

Resolución JUS/259/2009, de 3 de febrero, por la que, habiendo comprobado previamente su adecuación a la legalidad, se inscriben en el Registro de Colegios Profesionales de la Generalitat de Catalunya los Estatutos del Colegio de Graduados Sociales de Barcelona. Diari Oficial de la Generalitat de Catalunya (DOGC), núm. 5.319, de 16 de febrero de 2009.

SN 200/1/01 REV 1. Conclusiones de la Presidencia. Consejo Europeo de Gotemburgo. 15 y 16 de junio de 2001.

b) Obras y manuales

Alonso, M., "Auditar la RSC en tiempos de crisis". *Partida Doble*. Núm. 213, pp. 68 – 73. Madrid: Wolters Kluwer. 2009.

Andreu, J. *Las técnicas de análisis de contenido: una revisión actualizada*. Granada: Fundación Centro Estudios Andaluces. 2001.

Argandoña, A., "Responsabilidad Social y creación de valor para el accionista: ¿objetivos contrapuestos o complementarios?". *Ocasional Paper*. Núm. 07/16, pp. 1 - 11. Barcelona: IESE Business School – Universidad de Navarra. 2007.

Black, A., *Guild & State: European Political Thought from the Twelfth Century to the present*. New Brunswick: Methuen & Company Limited., 1984.

Blanco, A. "Iniciativas comunitarias en materia de Responsabilidad Social Empresarial". *Revista de Fomento Social*. Núm. 254, pp. 231 - 257. 2009.

Castelazo, J., *La Gestión Pública de la Transparencia (RAP 107)*. Méjico: Instituto Nacional de la Administración Pública, 2003.

CERSE. *Estrategia Española de Responsabilidad Social de las Empresas. Estrategia 2014-2020 para empresas, administraciones públicas y el resto de organizaciones para avanzar hacia una sociedad y una economía más competitiva, productiva, sostenible e integradora*. Madrid: Ministerio de Empleo y Seguridad Social. 2014.

Chan, W., *La estrategia del océano azul. Cómo desarrollar un nuevo mercado donde la competencia no tiene ninguna importancia*. Bogotá: Grupo Editorial Norma., 2005.

Contreras, E.R., “El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica.”. *Pensamiento y gestión*. Núm. 35, pp. 152 - 181. Barranquilla (Colombia): Universidad del Norte. 2013.

De Pelsmacker, P., Janssens, W., Sterckx, E. y Mielants, C. “Consumer preferences for the marketing of ethically labelled coffee.”. *International Marketing Review*. Vol. 22, núm. 5, pp. 512 - 530. Bingley: Emerald Group Publishing Limited . 2005.

Del Olmo, J.L., *El marketing en los despachos profesionales. Herramientas para atraer y retener a los clientes*. Madrid: Ediciones Internacionales Universitarias., 2011.

Dzylaloshinsky, I.M., Pilguin, M.A. y Korneva, O. “La base de valores ético-empresariales en el ámbito multicultural.”. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*. Vol. 21, núm. 1, pp. 299 – 315. Madrid: Universidad Complutense de Madrid. 2015.

Embrid, J. M., “Perfil jurídico de la Responsabilidad Social Corporativa”. *Revista Valenciana de Economía y Hacienda*. Núm. 12, pp. 51 - 76. Valencia: Generalitat Valenciana. 2004.

Federación Empresarial Metalúrgica Valenciana (FEMEVAL). *Evaluación de riesgo ambiental en el sector metalmecánico. Guía metodológica*. Valencia: FEMEVAL. 2009.

FRIDE, Fundación para las Relaciones Internacionales y el Diálogo Exterior., Desarrollo. “La RSC, la cooperación y la internacionalización de la empresa española.”. *En Contexto*. Núm. 20, pp. 1 – 21. Madrid: Fride. 2009.

Gallardo, D., “El compromiso con el desarrollo sostenible: Principios de Ecuador.”. *Cuadernos de Economía*. Vol. XXV, núm. 45, pp. 205 - 222. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia. 2006.

Galli, R., *Sintonizar universidades y empresas*. Palma de Mallorca: Universitat de les Illes Balears. 2008.

García, R. y Arzate. J. “Ilustración, justicia y títulos de tierras. El caso del pueblo de la asunción malacatepec en el siglo XVIII.”. *Relaciones Revista de El Colegio de Michoacán*. Vol. XXIV, núm. 95, pp. 50 – 92. Zamora (México): Universidad Autónoma del Estado de Morelos (UAEM). 2003.

Garriga E. y Melé D. “Corporate Social Responsibility, Theories: Mapping the Territory.”. *Journal of Business Ethics*. Vol. 53, núm. 1/2, pp. 51 – 71. Dordrecht (Netherlands): Klunver Academic Publishers. 2004.

Gómez, D. P., “El Pacto Global de las Naciones Unidas: sobre la responsabilidad social, la anticorrupción y la seguridad.”. *Revista Prolegómenos. Derechos y Valores*. Vol. XIV, núm. 28, pp. 217 – 231. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada. 2011.

Gracia, D., “La deliberación moral: el método de la ética clínica”. *Medicina Clínica*. Vol. 117. Núm. 1, pp. 18 – 23. Barcelona: Elsevier España, S.L. 2001.

García-Ochoa, D. y Budova, D. *Proyectos comunitarios en Materia de RSE y Concreción en España*. Madrid: Uría Menendez. 2012.

Hillman, A. J., y Keim, G.D. “Shareholder Value, Stakeholder Management, and Social Issues: What’s the Bottom Line?”. *Strategic Management Journal*, Vol. 22, Núm. 2.. p. 125 – 139. Hoboken (New Jersey): Wiley-Blackwell. 2001.

Hitt, M.A., Black, J.S. y Porter, L.W. *Administración*. México D.F.: Pearson Educación. 2006.

J&A Garrigues, S.L.P., *Obligaciones de divulgación de información de carácter social y ambiental por parte de las empresas (reporting no financiero)*. Madrid: J&A Garrigues, S.L.P. 2011.

J&A Garrigues, S.L.P., *Situación actual del marco institucional, legal y programático de la Responsabilidad Social Corporativa*. Madrid: J&A Garrigues, S.L.P. 2012.

Jensen, M.C. "Value Maximization, Stakeholder Theory, and the Corporate Objective Function.". *Journal of Applied Corporate Finance*, Fall 2001. Forthcoming, Vol. 12, Num. 1, pp. 1 -17. Boston: Harvard Business School. 2002.

Kotler, P., *Dirección de marketing*. Mexico: Pearson Educación, 2006.

Kotler, P., Bloom, P. y Hayes, T. *El marketing de servicios profesionales*. Barcelona: Ediciones Paidós Ibérica. 2004.

Lázaro, R. *Adam Smith: Interés particular y bien común*. Pamplona: Instituto Empresa y Humanismo Universidad de Navarra, Servicio de Publicaciones de la Universidad de Navarra. 2001.

Lizcano, J.L., "Buen Gobierno y responsabilidad social". *Revista Partida Doble*. Núm. 182, pp. 20 – 35. Madrid: Wolters Kluwer. 2006.

Lozano, J.M., "De la Responsabilidad Social de la Empresa (RSE) a la Empresa Responsable y Sostenible (ERS)". *Papeles de Economía Española*. Núm. 108, pp. 40 - 60. Madrid: FUNCAS. 2006.

Morin, E., *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. Paris: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). 1999.

Navarro, J.A., *Críticas y Apoyo hacia la responsabilidad social de la empresa: Una aproximación etnográfica desde la vivencia del trabajador y una propuesta metodológica cualitativa*. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona. 2006.

Ojeda, P., "Concepto de Procuraduría.". *Revista de Administración Pública*. Núm. 97, pp. 1 – 15. México D.F.: Instituto Nacional de Administración Pública, A.C. 1998.

Otamendi, J. "La competencia desleal.". *Revista Jurídica de la Universidad de Palermo*. Año 3, núm. 2, pp. 1 – 44. Buenos Aires: Universidad de Palermo. 1998.

Panwar, R., *Corporate Social Responsibility in the Forest Products Industry; An Issues Management Approach. An abstract of the dissertation of Rajat Panwar for the degree of Doctor of Philosophy in Wood Science presented on June 5, 2008*. Ann Arbor (USA): UMI Microform 3321953. 2008.

Pérez, L.A., *Marketing social. Teoría y práctica*. México: Pearson Educación de México, S.A. 2004.

Pérez, F.J. y Gargallo, A. "Gestión, desarrollo y aplicación de la responsabilidad social en entidades de economía social: el caso de las cooperativas.". *CIRIEC - España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*. Núm. 053, pp. 305 – 332. Valencia: CIRIEC – Centro Internacional de Investigación Información sobre la Economía Pública Social y Cooperativa. 2005.

Pes, A. *Sistema Financiero y realidad empresarial; Responsabilidad Social Corporativa (RSC), para una sociedad emprendedora*. Madrid: Fundación de las Cajas de Ahorros (FUNCAS), Cuadernos de Información Económica. 2010.

Rivera, J., *Cómo escribir y publicar una tesis doctoral*. Madrid: ESIC Editorial. 2011.

Rodríguez, J.M., "Percepción y medida en la reputación empresarial.". *Revista Economía Industrial*. núm. 357 (ejemplar dedicado a: Dirección y gestión del conocimiento organizativo y capital intelectual), pp. 117 – 131. Madrid: Ministerio de Industria Comercio y Turismo. 2004.

Santos., S. "La responsabilidad social corporativa y el fomento de la libre competencia en el mercado: una simbiosis necesaria.". *Revista Española de Relaciones Internacionales (RERI)*. Núm. 3, pp. 130 – 159. Madrid: Difusión Jurídica y Temas de Actualidad S.A. 2011.

Sarasty, S., *Neuromarketing. Dando sentido a los sin-sentidos*. Bogotá: Colegio de Estudios Superiores de Administración (CESA). 2012.

Schneer, M., *Marketing de servicios profesionales: construyendo la práctica profesional*. Buenos Aires: Ediciones Granica. 1999.

Server, R.J. y Villalonga, I. "La responsabilidad social en el cooperativismo de crédito. El fondo de educación y promoción como indicador para su evaluación. Estudio empírico para el caso español". *Interciencia*. Vol. 32. Núm. 6, pp. 377 – 384. Caracas: INCI. 2007.

Simón, S., "Análisis del riesgo ambiental financiero.". *Estrategia Financiera*, Núm. 240, pp. 46 - 52. Madrid: Wolters Kluwer España. 2007.

Strandberg, L. *La Responsabilidad Social Corporativa en la Cadena de Valor* . Barcelona: IESE Business School. - Universidad de Navarra. - Cuadernos de la Cátedra "La Caixa" de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo, núm. 6. 2010.

Urarte, M. "Estrategia, innovación y competitividad.". *Harvard Deusto Business Review*. Núm. 243, pp. 16 – 23. Barcelona: Planeta DeAgostini Formación, S.L., 2015.

Valor, C. y Calvo G. “*Compra Responsable en España. Comunicación de atributos sociales y ecológicos.*”. *Boletín económico de Información Económica Española (ICE)*. Núm. 2971, pp. 33 – 50. Madrid: Ministerio de Economía y Competitividad. Subdirección general de Evaluación de Instrumentos de Política Comercial. 2009.

Westra, L., “Ecosystem Integrity and Sustainability: The Foundational Value of the Wild.”. *Perspective of ecological integrity*. Vol. 5, pp. 12 – 33. The Netherlands: Kluwe Academic Publishers. 1995.

Zurikarai, J.J. *El sistema de marketing de productos y servicios de Eustat*. Vitoria – Gasteiz: Euskal Estatistika Erakundea (Eustat). 2006.

Documentos electrónicos

AENOR. Certificación de la Responsabilidad Social. [en línea]. Madrid: 2010 [Consultado el 28 de septiembre de 2014]. Disponible en:
http://www.aenor.es/aenor/certificacion/resp_social/respsocial.asp

Alonso, F. Estrategia europea de la responsabilidad social de las empresas. Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. [Consultado el 14 de septiembre de 2014]. Disponible en:
http://www.empleo.gob.es/es/publica/pub_electronicas/destacadas/revista/numeros/62/Est03.pdf

CESCE. Consejo Estatal de Responsabilidad Social de las Empresas. Madrid. 2014. [Consultado el 14 de septiembre de 2014]. Disponible en:
<http://www.responsabilidadimas.org/canales/index.asp?canal=8>

Conclusiones de la Presidencia del Consejo Europeo de Lisboa. Parlamento Europeo. 23 y 24 de marzo de 2000. Apartado 5. [Consultado el 14 de septiembre de 2014]. Disponible en:
http://www.europarl.europa.eu/summits/lis1_es.htm

Consejo General de la Abogacía Española., “Presentación del Presidente”. [en línea]. Madrid: 2007 [Consultado el 1 de mayo de 2012]. Disponible en:
http://www.cgae.es/portaCGAE/printPortal.do?urlPagina=S001010001/es_ES.html

Consejo General de Colegios de Gestores Administrativos de España., “Información institucional: El Consejo”. [en línea]. Madrid: 2012 [Consultado el 1 de mayo de 2012]. Disponible en:
http://consejogestores.net/es/web/informacion_institucional/consejo/el_consejo

Consejo general de Colegios de Gestores Administrativos de España. “Cuando acudir a un gestor”. [en línea]. Madrid: 2012 [Consultado el 1 de mayo de 2012]. Disponible en:
http://consejogestores.net/es/web/buscar_un_gestor/cuando_acudir

Consejo General de Colegios Oficiales de Graduados Sociales., “El consejo”. [en línea]. Madrid: 2012 [Consultado el 1 de mayo de 2012]. Disponible en:
http://graduadosocial.org/index.php?option=com_k2&view=itemlist&task=category&id=1&Itemid=90

De Alcántara, Ch., Usos y abusos del concepto de gobernabilidad. International Social Science Journal, nº 155. UNESCO [en línea]. Paris: 1988 [Consultado el 12 de febrero de 2012]. Disponible en:
http://www.hegoa.ehu.es/dossierra/gobernanza/2-HEWITT_DE_ALCANTARA1998.pdf

Díaz, M., “La ISO 9001:2000 en los despachos profesionales y su certificación. XI seminario internacional de países latinos Europa – América. Contabilidad y auditoría para Pymes en un entorno globalizado”. [en línea]. Sevilla: 2005 [Consultado el 28 de abril de 2012]. Disponible en:
<http://www.cilea.info/public/File/11%20Seminario%20Sevilla/DiazAledo050505ponencia.pdf>

Droznes, L., El arte de la Guerra: Guía de aplicación de los principios básicos de la guerra a las realidades de los mercados competitivos contemporáneos. [en línea]. Argentina: 2007 [Consultado el 11 de agosto de 2015]. Disponible en: http://www.adizesca.com/site/assets/en-el_arte_de_la_guerra_sun_tzu-ld.pdf

Forética. Alianza Europea para la RSE. [en línea]. Madrid. 2014. [Consultado el 14 de septiembre de 2014]. Disponible en: <http://www.foretica.org/conocimiento-rse/que-es-rse/142-iniciativas-internacionales/1003-alianza-europea-para-la-rse?lang=es>

Forética. Informe RSE Y MARCA ESPAÑA: Empresas sostenibles, país competitivo. [en línea]. Madrid: 2014 [Consultado el 14 de mayo de 2017]. Disponible en: http://www.foretica.org/wp-content/uploads/2016/01/informe_rse_marca_espana.pdf

Generalitat de Catalunya, Departament de Treball. ¿Qué es la Responsabilidad Social Empresarial?. [en línea]. Barcelona: 2009 (fecha de actualización 7 de mayo de 2009) [Consultado el 13 de febrero de 2012]. Disponible en: http://inicia.gencat.cat/inicia/images/es/RSE_CAS_tcm141-53924.pdf

GRI – Global Reporting Initiative. Sustainability Reporting Guidelines. [en línea]. Amsterdam: 2011 [Consultado el 11 de marzo de 2012]. Disponible en: <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/G3.1-Sustainability-Reporting-Guidelines.pdf>

Il·lustre Col·legi Oficial de Titulats Mercantils i Empresariais (ICOTME)., “Dossier de Premsa”. [en línea]. Barcelona: 2012 [Consultado el 30 de abril de 2012]. Disponible en: <http://www.empresistes.org/catalan/docu/dossier.pdf>

Instituto Interamericano de Responsabilidad Social y Derechos Humanos (IIRESODH)., Principios de Ruggie. [en línea]. (San José, Costa Rica): 2014 [Consultado el 6 de agosto de 2014]. Disponible en:

http://www.iiresodh.com/IIRESODH_Instituto_Interamericano_de_Responsabilidad_Social_y_Derechos_Humanos/Principios_de_Ruggie.html

IQNet Association. The International Certification Network. [en línea]. Berna: 2011 [Consultado el 28 de septiembre de 2014]. Disponible en: <http://www.aenor.es/documentos/certificacion/reglamentos/w iqnet sr10 esp.pdf>

Isea, R., “Las empresas y los derechos humanos. Cuadernos de la Cátedra “la Caixa” de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo. Núm. 12. Septiembre 2011. [en línea]. IESE Business School. Universidad de Navarra. (Barcelona): 2011 [Consultado el 6 de agosto de 2014]. Disponible en:

http://www.iese.edu/es/files/cuaderno12_Final_tcm5-71129.pdf

ISO. ISO 26000 Responsabilidad Social. [en línea]. Ginebra: 2011 [Consultado el 28 de septiembre de 2014]. Disponible en:

http://www.iso.org/iso/iso_26000_project_overview-es.pdf

McKinsey & Company. “Beyond corporate social responsibility: integrated external engagement”. [en línea]. Silicon Valley: 2009 [Consultado el 5 de mayo de 2017]. Disponible en:

<http://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/beyond-corporate-social-responsibility-integrated-external-engagement>

McKinsey & Company. “Valuing corporate social responsibility: McKinsey Global Survey Results”. [en línea]. Silicon Valley: 2009 [Consultado el 5 de mayo de 2017]. Disponible en:

<http://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/valuing-corporate-social-responsibility-mckinsey-global-survey-results>

McKinsey & Company. “Valuing social responsibility programs”. [en línea]. Silicon Valley: 2009 [Consultado el 5 de mayo de 2017]. Disponible en:

<http://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/valuing-social-responsibility-programs>

Maldonado, S., Las PYMEs y las prácticas de RSC: un análisis de la divulgación de información a través de la web. [en línea]. Cali (Colombia): 2010 [Consultado el 31 de marzo de 2012]. Disponible en:

http://www.aeca1.org/pub/on_line/comunicaciones_aal2011/general.htm

Marín J.L. y Rubio, A. “La responsabilidad social corporativa como determinante del éxito competitivo: un análisis empírico”. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*. Vol. 17, Núm. 3, pp. 27 – 41 [en línea]. Valencia: 2008 [Consultado el 30 de mayo de 2017], Disponible en:

<http://redaedem.org/articulos/123686287600.pdf>

Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. La Responsabilidad Social de las Empresas. Dialogo Social. [en línea]. Madrid: 2007 [Consultado el 14 de febrero de 2012]. Disponible en:

http://www.observatorio-rse.org.es/Biblioteca%20de%20Documentos/RSE%20y%20Di%C3%A1logo%20Social/07_12_05_RSE_DS.pdf

Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, Secretaría General de Empleo, Dirección General de la Economía Social, del Trabajo Autónomo y del Fondo Social Europeo., VI sesión de trabajo de expertos en RSE: Las políticas públicas de fomento y desarrollo de la Responsabilidad Social de las Empresas en España. [en línea]. Madrid: 2007 [Consultado el 13 de febrero de 2012]. Disponible en:

<http://www.caib.es/sacmicrofront/archivopub.do?ctrl=NTCS034316ZI85674&id=85674>

Novartis, Code of conduct. [en línea]. Basilea: 2012 [Consultado el 1 de abril de 2012]. Disponible en:

http://www.novartis.com/downloads/corporate-responsibility/resources/code_of_conduct.pdf

Ortiz, J., El rol del comunicador en la era digital. Cuadernos del Centro de Estudios de Diseño y Comunicación. Ensayos, núm. 33. [en línea]. Buenos Aires: 2010 [Consultado el 8 de abril de 2012]. Disponible en:

<http://www.scielo.org.ar/pdf/ccedce/n33/n33a07.pdf>

Red Española de Pacto mundial de Naciones Unidas (The Global Compact). Los 10 principios. [en línea]. Madrid: 2012 [Consultado el 6 de abril de 2012]. Disponible en:

http://www.pactomundial.org/index.asp?MP=2&MS=0&MN=1&r=1366*768

Universidad Católica de Valparaíso., Exploración de datos: Introducción a la estadística descriptiva. Tablas Univariadas. [en línea]. Valparaíso (República de Chile): 2012 [Consultado el 1 de noviembre de 2011]. Disponible en:

http://www.ucv.cl/web/estadistica/tab_univar.htm

Xunta de Galicia, Conselleria de Traballo e Benestar, Responsabilidade social empresarial. [en línea]. Santiago de Compostela: 2012 [Consultado el 3 de abril de 2012]. Disponible en:

<http://rse.xunta.es/index.php/es/la-rse/grupos-de-interes>

ANEXOS

Anexo 1

Acrónimos

AECA	Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas.
BOE	Boletín Oficial del Estado.
CCAA	Comunidades Autónomas.
CC.OO	Comisiones Obreras.
CEO	Director General / <i>Chief executive officer</i> .
CEOE	Confederación Española de Organizaciones Empresariales.
CEPYME	Confederación de la Pequeña y Mediana Empresa.
CESA	Colegio de Estudios Superiores de Administración.
CFO	<i>Chief Financial Officer</i>
CGAE	Consejo General de la Abogacía Española.
CNAE	Clasificación Nacional de Actividades Económicas.
CO2	Dióxido de carbono.
COGAC	<i>Col·legi Oficial de Gestors Administratius de Catalunya</i> .
D&O	<i>Directors and officers</i>
EESC	<i>European Economic and Social Committee</i>
EPI	Equipo de Protección Individual.
ETT	Empresa de Trabajo Temporal.
EUSTAT	<i>Euskal Estatistika Erakundea</i> . Instituto Vasco de Estadística.
FEMEVAL	Federación Empresarial Metalúrgica Valenciana.
FUNCAS	Fundación de las Cajas de Ahorros.
GRI	<i>Global Reporting Initiative</i> .
IBLF	<i>International Business Leaders Forum</i> .
ICE	Información económica española.
ICOTME	<i>Il·lustre Col·legi Oficial de Titulats Mercantils i Empresariales</i> .
I+D+i	Investigación. Desarrollo e innovación.
INE	Instituto Nacional de Estadística.
IVA	Impuesto sobre el Valor Añadido.
KPI	Indicadores claves de desempeño (<i>Key Performance Indicas</i>).
MVA	<i>Market Value-Added</i>
Núm.	Número.

ONG	Organización no Gubernamental.
op. cit.	En la Obra citada. <i>Opere citato</i> .
p.	Página.
PYMES	Pequeñas y medianas empresas.
RSC	Responsabilidad Social Corporativa.
RD	Real Decreto.
RDL	Real Decreto Legislativo.
RERI	Revista Española de Relaciones Internacionales.
RSE	Responsabilidad Social Empresarial.
Sec.	Sección.
SGC	Sistema de Gestión de la Calidad.
S.L.	Sociedad Limitada.
Vol.	Volumen.
UAEM	Universidad Autónoma del Estado de Morelos.
UGT	Unión General de Trabajadores.
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura / <i>United Nations Educational, Scientific and Cultural</i> .
WEF	<i>World Economic Forum</i>
XBRL	<i>Extensible business reporting language</i> .
3R	Tres erres.

Anexo 2

Relación de Gestorías Administrativas pertenecientes al COGAC (Colegiados)

Colegiado	Nombre	Código Postal	Población	Teléfono
1661	ADELL ROMERO, ANTONIO	8007	Barcelona (Barcelona)	933011689
1689	ALBERT VILA, NARCIS	17600	Figueres (Girona)	972502509
1797	ALCANTARA PEREZ, FERNANDO	8001	Barcelona (Barcelona)	934422306
3018	ALEGRE GARCIA, JOAQUIN	8028	Barcelona (Barcelona)	933308295
1617	ALEMANY BURCH, JOSEP MARIA	17002	Girona (Girona)	972210356
3127	ALEMANY HOMS, SERGI	8783	Masquefa (Barcelona)	937725046
3127	ALEMANY HOMS, SERGI	8783	Masquefa (Barcelona)	937725046
2527	ALERT TRILL, JORDI	8014	Barcelona (Barcelona)	933390195
2902	ALFARO SAEZ, MARIA INES	25007	Lleida (Lleida)	973247292
1916	ALGUERO DASCA, ROSA	8009	Barcelona (Barcelona)	934120683
1567	ALIAGA JORDANA, GEMMA	8005	Barcelona (Barcelona)	934853944
1881	ALTAYO MARTI, JORGE	8009	Barcelona (Barcelona)	933186235
3128	ALTIMIRA SANS, JORDI	8302	Matar (Barcelona)	937907146
3153	ALVAREZ PEREZ, RUBEN	8150	Parets del Vall (Barcelona)	935737076
1543	ALVAREZ RUBIROLA, JOSEP	17001	Girona (Girona)	972201419
1890	AMAR HUGUEROS, JAUME	8350	Arenys de Mar (Barcelona)	937920450
2991	AMELA GUILLAMON, Mª TRINIDAD	8228	Terrassa (Barcelona)	937358159
3119	AMOROS IZQUIERDO, JUAN	25300	T (Lleida)	686713206
1706	AMOROS MASIP, JUAN BTA.	25300	T (Lleida)	973310354
1833	ANDRES CASAMIQUELA, JESUS	8001	Barcelona (Barcelona)	933022987
2057	AYMERICH VIÑALS, LLUIS	17002	Girona (Girona)	972214108
1965	BABIA DIEZ, PERE	8296	Castellbell i el Vilar (Barcelona)	938340030
1680	BABRA BLANCO, PILAR	8010	Barcelona (Barcelona)	934124727
1533	BADIA CERRADA, JORDI	8010	Barcelona (Barcelona)	933041919
1728	BAIGET CABROL, MARIA TERESA	25230	Mollerussa (Lleida)	973710887
1102	BALCELLS PALAU, ELOY	25230	Mollerussa (Lleida)	973600734
2093	BALLESTEROS ABARCA, XAVIER	8240	Manresa (Barcelona)	938752410
2282	BALTANAS BONET, JORGE	8013	Barcelona (Barcelona)	934570586
1720	BALTANAS BONET, RAMON	8013	Barcelona (Barcelona)	934570586
1103	BANCHS IBARS, JULIAN	8003	Barcelona (Barcelona)	932680692
1718	BANUS TEULE, FERMI	8130	Santa Perp (Barcelona)	935600759
3154	BARCELO TERRER, JAUME	8870	Sitges (Barcelona)	938111505
3303	BARCONS CASAS, JAUME JESUS	17300	Blanes (Girona)	972330180
1321	BARTOLOME FONT, LUIS	17600	Figueres (Girona)	972500404
3271	BARTRINA PORTELL, DAVID	17860	Sant Joan de les Abadesses (Girona)	972721138

628	BASSO BIRULES, MARTIN	17002	Girona (Girona)	972200700
1707	BASSOLS BASAGAÑA, MONTSERRAT	17860	Sant Joan de les Abadesses (Girona)	972720142
1619	BATALLER BESTARD, RAMON	8400	Granollers (Barcelona)	938792177
2061	BATLLE FONTOVA, FRANCESC XAVIER	25007	Lleida (Lleida)	973236740
1346	BATLLO DAM, ROSA	8670	Nav (Barcelona)	938391073
1688	BECERRA GALLARDO, BLAS	8206	Sabadell (Barcelona)	937167258
1737	BECH SANZ, JORDI	8009	Barcelona (Barcelona)	932657461
862	BELLVER LLOP, FRANCISCO	8037	Barcelona (Barcelona)	934577946
1475	BELTRAN SERRA, JORDI	8301	Matar (Barcelona)	937961600
1896	BENAVENTE ANTOLIN, ALEJANDRO	8027	Barcelona (Barcelona)	933404852
1663	BENET PALLAS, JOSE	8940	Cornell (Barcelona)	933755481
777	BEREA RODRIGUEZ, JORGE	8011	Barcelona (Barcelona)	934518811
1366	BERNILS GISPERT, SALVADOR	17310	Lloret de Mar (Girona)	972364531
1848	BERTRAN ALDOMA, JOAN	8015	Barcelona (Barcelona)	933252321
3155	BERTRAND MUIÑOS, INES	8022	Barcelona (Barcelona)	934179498
1738	BEUMALA CASTELLS, FRANCESC	8720	Vilafranca del Pened (Barcelona)	938900233
1528	BIARGE SANJOAQUIN, VALERO LUIS	8400	Granollers (Barcelona)	938705735
1039	BIGAS BURSET, LUIS	17001	Girona (Girona)	972201959
2924	BIGAS CAMPAS, FRANCESC XAVIER	8570	Torell (Barcelona)	938590855
3301	BIGAS DE LLOBET, LLUIS	17002	Girona (Girona)	972201959
1155	BLANC GUIVERNAU, JOAN	8010	Barcelona (Barcelona)	933041919
3054	BLANCAFORT PLANAS, MAURICI	8006	Barcelona (Barcelona)	932177631
1451	BLANCH BONET, VENANCI	25002	Lleida (Lleida)	973289800
2535	BLAZQUEZ ROSELLO, EMILIO	8017	Barcelona (Barcelona)	934177944
2983	BOADA ORDIS, ANNA	17002	Girona (Girona)	972213751
1620	BOADA PALOMER, JOSE Mª	17001	Girona (Girona)	972213751
3207	BOADA SOLER, JOSE	8012	Barcelona (Barcelona)	932172320
3129	BOIRA TORAL, JORDI	8397	Pineda de Mar (Barcelona)	972371302
1636	BOIX GRAS, ARTURO	8261	Cardona (Barcelona)	938691635
1961	BOIX RIEMBAU, JORDI	17256	Pals (Girona)	972636153
1816	BONET ANDREU, ANDRES	8901	Hospitalet de Llobregat (L') (Barcelona)	933371203
2058	BONILLA ARNAEZ, CRISTINA	25006	Lleida (Lleida)	973232316
3057	BOQUE ARGEMI, XAVIER	8860	Castelldefels (Barcelona)	656474845
1775	BORAU SALCEDO, ELISA	8401	Granollers (Barcelona)	938707311
1194	BORONAT PLANS, DANIEL	8203	Sabadell (Barcelona)	937110718
2024	BORRAS LAVIN, JUAN	8003	Barcelona (Barcelona)	933182500
2802	BOSCH AMOROS, DAVID	25006	Lleida (Lleida)	973229016
3124	BOU SENDRA, SANTIAGO	8720	Vilafranca del Pened (Barcelona)	938170495
3019	BRA SANCHEZ, ANGEL	8242	Manresa (Barcelona)	938736772
2080	BRAGADO ARNAIZ, MAGDALENA	8009	Barcelona (Barcelona)	639643889
1751	BREÑE BRULLES, GEMMA	8014	Barcelona (Barcelona)	934230441
3191	BRUGADA CASULA, PATRICIA	8015	Barcelona (Barcelona)	933254258
1569	BRULL RIFA, DANIEL	8960	Sant Just Desvern (Barcelona)	933711674
1536	BUCH GUINART, Mª ROSA	8370	Calella (Barcelona)	937691265

2891	BUSQUET ARRUFAT, FERRAN	8242	Manresa (Barcelona)	938744011
1910	BUSQUETS MARTI, JULIO	8011	Barcelona (Barcelona)	934510882
1523	BUSTINDUY DOMINGUEZ, ROSA-EMILIA DE	8021	Barcelona (Barcelona)	932013230
1759	CABEDO CARRETERO, LUIS	8204	Sabadell (Barcelona)	937122522
1873	CABEDO TONEU, MANUEL	8330	Premi (Barcelona)	937517614
3287	CABEZUDO RODRIGUEZ, JUAN PEDRO	8202	Sabadell (Barcelona)	937254277
1929	CABRERA PINAZO, ISABEL	8001	Barcelona (Barcelona)	902021156
516	CAHISA PALLARES-SANGENIS, CONSUELO	8015	Barcelona (Barcelona)	934546692
1871	CAIMARY CALATAYUD, M. DEL CARMEN	8028	Barcelona (Barcelona)	934191213
1862	CALDERS PIDEMUNT, JOSEP MARIA	17001	Girona (Girona)	972217071
1891	CALLEJA JIMENEZ, CESAR	8880	Cubelles (Barcelona)	938957701
1621	CALVO HERNANDEZ, Mª JOSE	8921	Santa Coloma de Gramenet (Barcelona)	933918747
1042	CAMACHO DOBARRO, FRANCISCO	17800	Olot (Girona)	972268007
1374	CAMPAS CASTELLVI, MATILDE	8380	Malgrat de Mar (Barcelona)	937654240
1863	CAMPINS POCURULL, MARIA ANGELES	8007	Barcelona (Barcelona)	932703144
1622	CANAL MARGENAT, NATIVIDAD	8400	Granollers (Barcelona)	938700930
2356	CAÑIZARES RUTE, FRANCISCO	25005	Lleida (Lleida)	973231340
1807	CANO BIOSCA, Mª PILAR	8250	Sant Joan de Vilatorrada (Barcelona)	938751188
2992	CANO CARRERA, DAVID	8028	Barcelona (Barcelona)	933215194
1391	CANO CENTELLAS, TOMAS	8924	Santa Coloma de Gramenet (Barcelona)	933918061
2538	CANOVAS MATAS, CRISTINA	17001	Girona (Girona)	972202600
1529	CANOVAS MUSSONS, VICENTE	17001	Girona (Girona)	972202600
1623	CANUDAS OBRADORS, MARIA	8015	Barcelona (Barcelona)	934261550
3156	CAPDEVILA GALERA, MONICA	8917	Badalona (Barcelona)	669479325
1934	CAPMANY SANS, JOSE	8191	Rub (Barcelona)	935883518
1455	CAPMANY SOLER, ALFONSO	8191	Rub (Barcelona)	935886483
1714	CARBALLO CASADO, ENCARNACION	8007	Barcelona (Barcelona)	934870124
1535	CARBO BRILLAS, JORDI	17520	Puigcerd (Girona)	972881165
3117	CARBONELL ALSINA, CHANTAL	8029	Barcelona (Barcelona)	934110736
1691	CARBONELL CUXART, MATEO	8021	Barcelona (Barcelona)	932008944
1747	CARBONELL TABENI, MARIA ASUNCION	25007	Lleida (Lleida)	973241449
1144	CARLES FREIXAS, JAUME	8700	Igualada (Barcelona)	938017220
1497	CARLES FREIXAS, SEBASTIA	8700	Igualada (Barcelona)	938017220
3058	CARMONA MERCADE, ANTONIO	8007	Barcelona (Barcelona)	932160399
1541	CARRERA ROMA, Mª CARME	8560	Manlleu (Barcelona)	938506820
1713	CARRERAS FORNELLS, JOSE	17002	Girona (Girona)	972205004
1500	CARRERAS MONFORTE, Mª ANGELES	8224	Terrassa (Barcelona)	937880943
1682	CARRETER FELIP, FRCO. JAVIER	8291	Ripollet (Barcelona)	935946014
1932	CARTAÑA GAMEZ, CATERINA	8027	Barcelona (Barcelona)	933518862
2015	CASALS CAPDEVILA, MARIA TERESA	8243	Manresa (Barcelona)	938724001
1999	CASALS REIG, IRMA	8570	Torell (Barcelona)	938590769
1495	CASANOVA TURRO, JUAN RAMON	8010	Barcelona (Barcelona)	933041919
1364	CASAS GRAUPERA, JORGE	8301	Matar (Barcelona)	937904242
2703	CASAS SALICHS, JOAQUIM	8397	Pineda de Mar (Barcelona)	937697908

1294	CASAS SOLEY, JAIME	17300	Blanes (Girona)	972358112
3030	CASASAYAS ESTEBAN, CRISTINA	8242	Manresa (Barcelona)	938736134
3130	CASTAÑERA MOLINS, JUAN	8850	Gav (Barcelona)	936621862
1914	CASTELLS GIRGAS, GLORIA	17800	Olot (Girona)	972260174
2804	CASTRO RODRIGUEZ, FRANCISCO	8007	Barcelona (Barcelona)	933016800
2999	CAUSSA AYZA, ANA	8034	Barcelona (Barcelona)	932059583
1332	CEBOLLERO LERIS, EUGENIO VICENTE	25100	Almacelles (Lleida)	973740145
1095	CERDAN RUIZ, EDUARDO	8025	Barcelona (Barcelona)	934574900
1641	CERVERA BORDALBA, Mª DEL CARME	25001	Lleida (Lleida)	973200845
2993	CHUMILLAS AMAT, ALEX	8028	Barcelona (Barcelona)	934442137
2909	CIERCOLES LLUSIA, SONIA	8700	Igualada (Barcelona)	938042611
1624	CIRERA CABEZA, ASCENSION	8224	Terrassa (Barcelona)	937883516
3133	CLASCA MARTI, CARLES	8430	Roca del Vall (Barcelona)	938422629
3186	CLOS BOSCH, LORENZO	17004	Girona (Girona)	972224849
2101	CLOTET PASCUAL, LLUIS	8830	Sant Boi de Llobregat (Barcelona)	936304482
2016	CODINA CASALS, ELISENDA	8552	Taradell (Barcelona)	938126344
2005	COLL ARENAS, MONTSERRAT	8400	Granollers (Barcelona)	938793136
2081	COLL ARNALL, GEMMA	17001	Girona (Girona)	972941941
2939	COLLELL LOPEZ, JORDI	8034	Barcelona (Barcelona)	932054692
3061	COLLELLDEVALL CAMPS, M. DEL CARME	8720	Vilafranca del Pened (Barcelona)	938922548
1156	COLLET FONTANILLS, GABRIEL	8340	Vilassar de Mar (Barcelona)	937590304
1413	COLOM PICH, JOSE	25700	Seu d'Urgell (La) (Lleida)	973350460
1654	COLOM PUCHE, ERNESTO	8320	Masnou (El) (Barcelona)	935558904
2017	COMELLAS MORRAL, MARIA MERCE	8755	Castellbisbal (Barcelona)	627242529
1865	CONCEJERO FERNANDEZ, JUAN DE DIOS	8906	Hospitalet de Llobregat (L') (Barcelona)	934386284
2103	CORNUDELLA FORT, ALEXANDRA	25400	Borges Blanques (Les) (Lleida)	973143489
3294	CORRALES DOMENECH, MARIONA	8960	Sant Just Desvern (Barcelona)	934703200
1230	CORRALES RECASENS, JOSE MANUEL	8960	Sant Just Desvern (Barcelona)	934703201
3000	CORTADA ECHAUZ, JOANA Mª	25006	Lleida (Lleida)	973275211
2079	CORTADELLA SEGURA, JOAN	8720	Vilafranca del Pened (Barcelona)	938903219
3288	COSTA BUESO, ANNA	8029	Barcelona (Barcelona)	934530175
1568	COSTA SALA, ROSA Mª	8015	Barcelona (Barcelona)	934241158
1520	COT GUILLEN, RAMON	8037	Barcelona (Barcelona)	933100109
3239	CRESPO LORENZO, ELENA	8012	Barcelona (Barcelona)	934813636
1842	CREUS VENTURA, Mª JOSE	8830	Sant Boi de Llobregat (Barcelona)	936400707
908	CRUSI MORE, SALVADOR	8037	Barcelona (Barcelona)	934579405
2933	CUDOS PUIG, ANTONI	25600	Balaguer (Lleida)	973450555
1666	CULEBRAS ORRIOLS, JOAQUIN	8950	Esplugues de Llobregat (Barcelona)	933710000
3272	CUTILLAS ZARCO, LAURA	8391	Tiana (Barcelona)	933832000
2744	DALMASES GARRIGA, VICTOR	8201	Sabadell (Barcelona)	937451550
1134	DALMASES LLONCH, FELIX	8201	Sabadell (Barcelona)	937254371
1625	DALMAU BACARDIT, CARME	8241	Manresa (Barcelona)	938729090
1012	DALMAU CANUT, CARLOS	25002	Lleida (Lleida)	973267199
2910	DALMAU MURLA, SARA	17001	Girona (Girona)	972209258

2342	DAVILA CHIMENO, CONCEPCION	25003	Lleida (Lleida)	973279700
2918	DE ALONSO DOMINGUEZ, M. DOLORES	8440	Cardedeu (Barcelona)	938444082
2094	DE CARA BERTRAN, BEGOÑA	8720	Vilafranca del Pened (Barcelona)	938902552
3157	DE FALGUERA GAMINDE, ALVARO	8021	Barcelona (Barcelona)	934141111
1786	DE MIGUEL SANCHO, ANGEL	17100	Bisbal d'Empord (Girona)	972642511
1440	DE ODRIUZOLA ESCUDERO, Mª LUISA	8008	Barcelona (Barcelona)	932150811
3038	DE PFAFF TUERO, IGNACIO	8036	Barcelona (Barcelona)	933222572
2087	DE TOCA ANDREU, MARIA	17005	Girona (Girona)	972206808
2375	DELGADO ESPINOLA, ANTONIO	17300	Blanes (Girona)	972358542
1135	DELMUNS GRANE, MARTIN	8560	Manlleu (Barcelona)	938510246
1531	DESSY PONS, CARLOTA	8036	Barcelona (Barcelona)	934544408
1882	DIAZ FAU, VICTORIA EUGENIA	8750	Molins de Rei (Barcelona)	936802527
1107	DIAZ PIQUERAS, FERRAN	8027	Barcelona (Barcelona)	933522851
2408	DOLSET MONSO, JUAN	17600	Figueres (Girona)	972675617
1719	DOMINGUEZ GARCIA, JULIAN	8400	Granollers (Barcelona)	938794007
3020	DONES MENAL, JOAN CARLES	25004	Lleida (Lleida)	973236452
2508	DURAN AMIGO, ANTONI	8980	Sant Feliu de Llobregat (Barcelona)	936664651
1122	EDO ROYO, Mª ISABEL	8280	Calaf (Barcelona)	938698082
1887	ELENA VALERO, Mª CARMEN	8110	Montcada i Reixac (Barcelona)	935642600
3045	ESCOLA RIVAS, BELEN	8304	Matar (Barcelona)	935104957
3296	ESNAL COSP, ANDER	8290	Cerdanyola del Vall (Barcelona)	936929318
2884	ESNAL IZQUIERDO, JOSE ANDRES	8290	Cerdanyola del Vall (Barcelona)	936929311
1849	ESPALLARGAS ALBA, Mª EUGENIA	25004	Lleida (Lleida)	973230015
1801	ESPIN CALVO, ALMUDENA	25003	Lleida (Lleida)	973262222
1184	ESPINOSA OLIVER, FRANCISCO	8013	Barcelona (Barcelona)	932328061
933	ESTALELLA GUILAMANY, AGUSTI	8720	Vilafranca del Pened (Barcelona)	938920092
2003	ESTAÑOL CORNELLA, JOAN	25700	Seu d'Urgell (La) (Lleida)	973350100
2006	ESTANYOL OLIVES, PERE	17005	Girona (Girona)	972411942
1626	ESTOPA ALVAREZ, ELENA	25180	Alcarr (Lleida)	973790945
3289	ESTRADA TEJEDOR, NURIA	8560	Manlleu (Barcelona)	938510841
1787	FABREGA AYMAR, JOSE Mª	8750	Molins de Rei (Barcelona)	936682381
2919	FABREGAS VICENTE, MARIA DOLORS	8700	Igualada (Barcelona)	938034004
1749	FAJULA COMPAÑO, MARGARITA	8185	Lli (Barcelona)	938439849
2323	FALCO RUBINAT, EDUARD	25400	Borges Blanques (Les) (Lleida)	973140171
3029	FALCON ESTRUCH, JOAN RAMON	25003	Lleida (Lleida)	973278356
1699	FARRE OMS, OSWALDO	8917	Badalona (Barcelona)	933836155
3039	FARRES FERRATE, JOSEP MARIA	8006	Barcelona (Barcelona)	934155779
2104	FAURIA REÑE, MARIA	25007	Lleida (Lleida)	973240712
2911	FAYET PUJADAS, ROSER	17190	Salt (Girona)	972240731
1421	FERNANDEZ CARBO, SANTIAGO	17600	Figueres (Girona)	972507750
1930	FERNANDEZ COSTA, INMACULADA	8788	Vilanova del Cam (Barcelona)	938070504
1850	FERRER BALLESTER, XAVIER	8500	Vic (Barcelona)	938853903
1933	FERRER BECERRA, BLAS	8202	Sabadell (Barcelona)	937254188
1628	FERRER MARTINEZ, VICENTE	8008	Barcelona (Barcelona)	934883423

1342	FERRER PRAT, LLUCIA	8560	Manlleu (Barcelona)	938511317
1938	FIGUERA MELGOSA, GEMMA	25310	Agramunt (Lleida)	973391725
3040	FIGUERA MELGOSA, NURIA	25310	Agramunt (Lleida)	973391725
3055	FLIX GIL, NEUS	8221	Terrassa (Barcelona)	937338911
1956	FLORES ORPEZ, MONTSERRAT	8227	Terrassa (Barcelona)	937844686
3010	FONT CANADELL, RAMON	8500	Vic (Barcelona)	938863399
1866	FONT ESCAYOLA, MARTI	8210	Barber (Barcelona)	937188375
1811	FONTES FEBRER, M ^a DOLORES	8950	Esplugues de Llobregat (Barcelona)	933712590
2878	FORNELL GATNAU, ALBERT	8037	Barcelona (Barcelona)	934761900
1709	FORTEZA BUENO, CONCHA	8008	Barcelona (Barcelona)	932007925
1742	FRAILE TOR, XAVIER	8010	Barcelona (Barcelona)	932319258
3297	FRANCO I MORENO, OLGA	8291	Ripollet (Barcelona)	936924662
1219	FRANCO REAL, FRANCISCO SALVADOR	8291	Ripollet (Barcelona)	936924662
873	FRANCO SANJAIME, JERONIMO	8041	Barcelona (Barcelona)	934354272
1874	FREIXEDAS VALLS, JORGE	8720	Vilafranca del Pened (Barcelona)	938171636
2105	FUENTES TORRUELLA, MARTA	17250	Platja d'Aro (Girona)	972825180
1667	GALLART SORT, AMADEU	25700	Seu d'Urgell (La) (Lleida)	973351199
3001	GALLEGO GARCIA, ADOLFO	8014	Barcelona (Barcelona)	936110887
3273	GALLEGO LOPEZ, FRANCESC XAVIER	8397	Pineda de Mar (Barcelona)	937665699
1158	GALTES CODINA, ADELA	8700	Igualada (Barcelona)	938030437
2885	GALVANY I CASAS, JOSEP LLUIS	8172	Sant Cugat del Vall (Barcelona)	936741491
1662	GAMITO MORENO, CARLOS	8570	Torell (Barcelona)	938504300
1385	GANDUXER MORATO, LUIS	8400	Granollers (Barcelona)	938491446
1776	GANIGUE CASANOVA, PERE	8006	Barcelona (Barcelona)	934172727
1336	GARCIA ALEJALDRE, FREDERIC	8010	Barcelona (Barcelona)	933176074
2270	GARCIA CESPEDES, JUAN ANTONIO	8013	Barcelona (Barcelona)	934592018
3132	GARCIA FERNANDEZ, SILVIA	8530	Garriga (La) (Barcelona)	938718497
3021	GARCIA GAMEZ, MARCOS	8032	Barcelona (Barcelona)	934298643
1426	GARCIA GARCIA, ANTONIO M ^a	8010	Barcelona (Barcelona)	933170854
1405	GARCIA LLORENTE, JUAN RAMON	8007	Barcelona (Barcelona)	933021170
2517	GARCIA MARTINEZ, JORGE ALBERTO	8028	Barcelona (Barcelona)	933390004
3158	GARCIA PAJUELO, DAVID	17600	Figueres (Girona)	972501462
1356	GARCIA SISTAC, PABLO	25002	Lleida (Lleida)	973268415
2681	GARNELO SUAREZ, MARIA TERESA	8037	Barcelona (Barcelona)	934871492
1372	GARRIGA CARO, JOSEP AGUSTI	8240	Manresa (Barcelona)	938722600
2007	GARRIGOLAS CLOTA, JOAN	17190	Salt (Girona)	972242387
1659	GASCON FOLCH, ROSA MARIA	8224	Terrassa (Barcelona)	937892833
1992	GASSO RAVENTOS, MARIA ROSA	8205	Sabadell (Barcelona)	937259009
1247	GAY FUMADO, PERE	17002	Girona (Girona)	972216017
3114	GAYA ARJALAGUER, BERNAT	8110	Montcada i Reixac (Barcelona)	935751738
1867	GIL FARRE, ANA JOSEFA	25006	Lleida (Lleida)	973222971
2083	GIL HIGUERA, CRISTINA	8850	Gav (Barcelona)	936384041
3134	GIL POSSAMAI, MARIANGELA ROSARIO	8007	Barcelona (Barcelona)	934871930
2474	GILBERT VILA, TERESA NIÑO JESUS	25007	Lleida (Lleida)	973237799

3046	GIMENEZ AZA, M ^a DOLORES	8019	Barcelona (Barcelona)	933022521
2002	GIMENEZ BACHMANN, MARC	8008	Barcelona (Barcelona)	932180470
1630	GIMENEZ IBAÑEZ, PILAR	8013	Barcelona (Barcelona)	932466227
3011	GIMENEZ MONROS, JORDI	8205	Sabadell (Barcelona)	937277075
1851	GIMENO SOLSONA, EVA	8750	Molins de Rei (Barcelona)	936681541
1731	GIRGAS COLOMER, GEMMA	17800	Olot (Girona)	972261596
1802	GIRONELLA CULUBRET, JOAN	17001	Girona (Girona)	972220762
3041	GODOY PELAEZ, FRANCISCA	8560	Manlleu (Barcelona)	938515835
1637	GOMBAU COLOME, JAIME	8010	Barcelona (Barcelona)	933171032
2008	GOMEZ ANGELATS, FERNANDO	8222	Terrassa (Barcelona)	902460960
3120	GOMEZ CASTELLA, NURIA	8302	Matar (Barcelona)	937980668
1789	GOMEZ FERRER, PLINIO	8240	Manresa (Barcelona)	938721713
3012	GOMEZ LOPEZ, JOSE JESUS	25004	Lleida (Lleida)	973230015
1861	GOMEZ PEREZ, MANUEL	8940	Cornell (Barcelona)	933754055
879	GOMIS MONTULL, JOSE	8800	Vilanova i la Geltr (Barcelona)	938151250
1708	GONZALEZ ALQUEZAR, FRANCISCO	17600	Figueres (Girona)	972503800
2114	GONZALEZ DOMINGUEZ, ANTONIO	8036	Barcelona (Barcelona)	934534608
1948	GONZALEZ DOMINGUEZ, JORDI	8005	Barcelona (Barcelona)	670265764
2004	GONZALEZ FERRER, ELENA	8011	Barcelona (Barcelona)	934516812
2027	GONZALEZ GARCIA, MARIA BELEN	8206	Sabadell (Barcelona)	937263622
1047	GONZALEZ GIL, PRUDENCIO	8011	Barcelona (Barcelona)	934524790
1953	GONZALEZ GONZALEZ, ROSA MARIA	8902	Hospitalet de Llobregat (L') (Barcelona)	932981567
1923	GONZALEZ MOLINA, RICARDO	8006	Barcelona (Barcelona)	932011266
3135	GONZALEZ SANCHEZ, ANGEL	8290	Cerdanyola del Vall (Barcelona)	654202733
1790	GONZALEZ VILLAR, JOSE LUIS	8029	Barcelona (Barcelona)	934199393
1496	GORRIZ GUILLEN, SERGIO	8036	Barcelona (Barcelona)	934526060
1879	GRASES DOTOR, LUIS MANUEL	8720	Vilafranca del Pened (Barcelona)	938925238
1290	GRAU CAPEL, JORGE	8224	Terrassa (Barcelona)	937882015
1859	GRAU PALOU, NURIA	17130	Escala (L') (Girona)	972774639
2068	GRAU PLAZA, DAVID	17310	Lloret de Mar (Girona)	972492451
3159	GREBOL MUÑOZ, LLUIS	8389	Palafolls (Barcelona)	937620112
1791	GRIMA AULET, SEBASTIA	8490	Tordera (Barcelona)	937650367
3022	GRIMA ROSA, JOSE MARIA	8396	Sant Cebri (Barcelona)	937630823
1482	GRISO PALLARES, JUAN	8036	Barcelona (Barcelona)	933012727
2043	GUARDIA CORDERROURE, CELIA	8240	Manresa (Barcelona)	938740612
2047	GUARDIOLA NOGUER, MIQUEL	17001	Girona (Girona)	972205662
1990	GUERRERO SANTAFE, M ^a JOSE	25007	Lleida (Lleida)	973235147
276	GUIRAL CARRERA, FRANCISCA	8007	Barcelona (Barcelona)	932151561
538	GUIRAL CARRERA, M ^a LUISA	8015	Barcelona (Barcelona)	933252104
1710	GUIRAL CARRERA, TRINIDAD	8007	Barcelona (Barcelona)	934880344
1532	GUIU CODINA, MONTSERRAT	8520	Franqueses del Vall (Barcelona)	938495161
1954	GUIX ALONSO, BLANCA	8036	Barcelona (Barcelona)	653920147
3305	GUIXERAS CORBALAN, JAUME	8720	Vilafranca del Pened (Barcelona)	938172228
1660	GUTIERREZ MASGRAU, JUAN	17820	Banyoles (Girona)	972341062

2920	HERNANDEZ AZNAR, ADOLFINA	8420	Canovelles (Barcelona)	938496977
1931	HERNANDEZ REYES, BEATRIZ IRENE	8800	Vilanova i la Geltr (Barcelona)	938936350
1551	HERNANDEZ SADURNI, FCO. JOSE	8026	Barcelona (Barcelona)	932317576
1329	HILL PEDREROL, PEDRO	8720	Vilafranca del Pened (Barcelona)	938920370
2036	HINOJOSA MENESES, DOLORS	8240	Manresa (Barcelona)	938721471
1810	HURTADO LOPEZ, Mª DEL MAR	8243	Manresa (Barcelona)	938784860
2032	INOCENCIO SEGARRA, EVA	8903	Hospitalet de Llobregat (L') (Barcelona)	932980131
3188	ISERN ABADIA, XAVIER	8150	Parets del Vall (Barcelona)	931167179
1984	IZQUIERDO MORCILLO, JUAN CARLOS	17001	Girona (Girona)	972206454
2098	JANE SOTO, LAIA	8450	Llinars del Vall (Barcelona)	938410291
1524	JANSANA ROVIRA, Mª GLORIA	8130	Santa Perp (Barcelona)	935740202
920	JIMENEZ ALONSO, LUIS	8007	Barcelona (Barcelona)	932152793
3136	JIMENEZ LEON, SILVIA	8008	Barcelona (Barcelona)	932150020
3089	JIMENEZ MORENO, ROSA MARIA	8902	Hospitalet de Llobregat (L') (Barcelona)	934323603
3251	JONAMA FERNANDEZ DE SEVILLA, BERNAT	8820	Prat de Llobregat (El) (Barcelona)	933792128
2040	JORBA CASTELLS, LLUIS	8240	Manresa (Barcelona)	938743361
2446	JORDA SURROCA, TEODORO	17600	Figueres (Girona)	972678030
1855	JOSE GIMENEZ, SANTIAGO	8800	Vilanova i la Geltr (Barcelona)	938156602
1065	JOVER ALTISENT, JOSEP MARIA	25006	Lleida (Lleida)	973238010
2077	JUDEZ PI, MARIANO	17200	Palafrugell (Girona)	972300514
1792	JULIA VALLHONRAT, MONTSE	8191	Rub (Barcelona)	936990257
1978	JUNCOSAS MITJANS, JORDI	8740	Sant Andreu de la Barca (Barcelona)	936824821
3249	JUNI ENFEDAQUE, MARIA	8029	Barcelona (Barcelona)	933328874
2013	JUVE RODRIGUEZ, JORGE	8500	Vic (Barcelona)	938863044
2115	LAFARGA BAILE, DANIEL	8911	Badalona (Barcelona)	933840869
2808	LAFUENTE ARRANZ, ANTONIO	8940	Cornell (Barcelona)	933774899
3197	LAGUNA MORILLAS, MARIA ISABEL	17310	Lloret de Mar (Girona)	972361545
2921	LAHOZ COMIN, ELVIRA MARIA	8008	Barcelona (Barcelona)	933171107
2106	LAMARCA ROSALES, SILVIA	8008	Barcelona (Barcelona)	934150571
3152	LARUMBE ESPINOSA, FERNANDO	8008	Barcelona (Barcelona)	933238795
863	LATORRE TABERNER, PEDRO ANTONIO	8036	Barcelona (Barcelona)	933230304
1359	LAURO SINTES, JOSETTE-THERESE	8010	Barcelona (Barcelona)	933181273
1976	LAYA LASPEÑAS, JOSE MARIA	8025	Barcelona (Barcelona)	932071147
1852	LEON TOMAS, Mª BELEN	8172	Sant Cugat del Vall (Barcelona)	935894944
1883	LERIN CACHO, JESUS GIL	25006	Lleida (Lleida)	973264222
2995	LINDES MONTES, MARIA ANGELES	8940	Cornell (Barcelona)	933757214
1153	LLADO BERENGUER, SALVADOR	8301	Matar (Barcelona)	937907786
2915	LLARGUES FAINE, MARC	8221	Terrassa (Barcelona)	937882001
1941	LLEAL TULSA, MARIA ANGELS	17001	Girona (Girona)	972206350
2048	LLINARES RECHE, MIGUEL ANGEL	8204	Sabadell (Barcelona)	937105342
2480	LLOBERA MÜLLER, ALBERTO LUIS	8014	Barcelona (Barcelona)	934906884
1772	LLORENS SORIA, JAIME	8008	Barcelona (Barcelona)	932721600
1900	LLUCH DE ANDRES, Mª DEL CARMEN	8903	Hospitalet de Llobregat (L') (Barcelona)	934496210
1988	LLUCH TRIGINER, ELENA	8015	Barcelona (Barcelona)	934261769

1832	LLUZAR LOPEZ DE BRIÑAS, ALFONSO	8011	Barcelona (Barcelona)	934521700
3208	LOMBARTE MARTINEZ, JAVIER	8015	Barcelona (Barcelona)	933250452
1264	LOPEZ BOSCH, ANTONIO	8007	Barcelona (Barcelona)	932157006
3226	LOPEZ BRAMONA, MARTA	8480	Ametlla del Vall (Barcelona)	938431386
3023	LOPEZ LOPEZ, ALBERTO	8950	Esplugues de Llobregat (Barcelona)	606416132
791	LOPEZ MARTINEZ, ALFREDO	8850	Gav (Barcelona)	650500668
3245	LOPEZ MORATO, CRISTINA	8032	Barcelona (Barcelona)	934070501
1940	LOPEZ REGA, JUAN LUIS	8830	Sant Boi de Llobregat (Barcelona)	936615564
2018	LORENTE GUTIERREZ, MARIA ESTHER	8290	Cerdanyola del Vall (Barcelona)	936919900
1454	LORENZO Y GONZALEZ, JAIME DE	17001	Girona (Girona)	972203672
1857	LUIS COLLET, JOSEP MARIA	8301	Matar (Barcelona)	937961031
3302	MACIAS GONZALEZ, ELISABETH	8007	Barcelona (Barcelona)	933426035
2976	MAESO SOLE, JORDI GREGORI	8201	Sabadell (Barcelona)	937279066
1974	MALLOL BATALLER, JOAN	17600	Figueres (Girona)	972508653
1875	MAÑOSAS COROMINAS, MARIA ANGELA	8720	Vilafranca del Pened (Barcelona)	938902552
3118	MARBA BARBETA, JOAN	8902	Hospitalet de Llobregat (L') (Barcelona)	934329910
2073	MARCE GUARDIA, RAIMON	8720	Vilafranca del Pened (Barcelona)	938922393
1217	MARCOS DOMENECH, ANDRES	8201	Sabadell (Barcelona)	937273636
2903	MARIMON SOLE, CESAR	8201	Sabadell (Barcelona)	937257900
2055	MARINE TORRENT, CARLOS	8402	Granollers (Barcelona)	938604197
1963	MARQUEZ BARGALLO, ANNA	8028	Barcelona (Barcelona)	934496793
2064	MARTI BARANERA, IGNASI	8500	Vic (Barcelona)	938862588
3084	MARTI SOLER, JOSEP	8720	Vilafranca del Pened (Barcelona)	938900455
2092	MARTIN MARIÑO, HELENA	8010	Barcelona (Barcelona)	932681836
2089	MARTINEZ ALVAREZ, VICTOR DANIEL	8027	Barcelona (Barcelona)	932430293
1981	MARTINEZ BONDE-PETERSEN, HELENA	17800	Olot (Girona)	972270593
2084	MARTINEZ DE LA HIGUERA, JUAN JOSE	8830	Sant Boi de Llobregat (Barcelona)	936543333
3264	MARTINEZ FEDI, PABLO ANTONIO	8014	Barcelona (Barcelona)	935189203
2772	MARTINEZ MINGUELLA, CARLES	8015	Barcelona (Barcelona)	932264525
985	MARTINEZ PEREZ, MIGUEL CARLOS	8757	Corbera de Llobregat (Barcelona)	936501850
1949	MARTINEZ PICA, MARIA DEL CARMEN	8302	Matar (Barcelona)	937412580
1309	MARTINEZ PUJOL, ANDREU	17001	Girona (Girona)	972226565
2544	MARTINEZ SANCHEZ, ORIOL	8150	Parets del Vall (Barcelona)	935620252
2019	MARTINEZ VOCES, JORGE JUAN	8100	Mollet del Vall (Barcelona)	935709704
1302	MARTORELL MARTI, JAIME	8800	Vilanova i la Geltr (Barcelona)	938143737
2108	MAS GARCIA, AUGUSTO	8720	Vilafranca del Pened (Barcelona)	938902781
1631	MAS I PUJOL, MONTSERRAT	25280	Solsona (Lleida)	973480095
1278	MAS PUIG, VICENÇ	8380	Malgrat de Mar (Barcelona)	937610139
3137	MASA DEL MORAL, GERARD	17004	Girona (Girona)	972224700
3160	MASCLANS SOLANAS, ESTEBAN	8173	Sant Cugat del Vall (Barcelona)	936740841
1913	MASSO ESTRADE, JOAN CARLES	8026	Barcelona (Barcelona)	902154567
3024	MASSOT BROSSA, JAUME	17600	Figueres (Girona)	972507100
3161	MATAS TORRES, INMACULADA	8720	Vilafranca del Pened (Barcelona)	938921367
1527	MAYORAL QUINTANA, JOSE RAMON	25003	Lleida (Lleida)	973271344

1337	MAZA VIGO, MANUELA	8011	Barcelona (Barcelona)	933235327
1979	MEDIÑA MASPOCH, JOSEP	17002	Girona (Girona)	972201769
448	MEDINA RIGOL, JORDI	8980	Sant Feliu de Llobregat (Barcelona)	936664651
3162	MEJIA MEJIA, AMANTINA MARIA	8027	Barcelona (Barcelona)	933404763
3274	MENCHEN GALLARDO, ANGELES MARIA	8170	Montorn (Barcelona)	935688106
1877	MENSION GIRONELLA, EDUARD	17600	Figueraes (Girona)	972673111
1835	MERCE RUBIES, Mª CARMEN	25002	Lleida (Lleida)	973278249
3259	MICHANS GUERRIS, DANIEL JORGE	25008	Lleida (Lleida)	973221833
2996	MICO GINER, JAVIER	8202	Sabadell (Barcelona)	937255766
3189	MINGUET PAMIES, MIREIA	25141	Torregrassa (Lleida)	973171046
2028	MIRO MAÑOSA, ANNA	8401	Granollers (Barcelona)	938706408
1794	MISERACHS GALTES, MARIA	8700	Igualada (Barcelona)	938030437
1975	MOGUEL FERNANDEZ, RAMON	8915	Badalona (Barcelona)	933998080
2109	MOLAS REYES, MARC	17002	Girona (Girona)	972202218
821	MONGAY CASAJUANA, PEDRO	8204	Sabadell (Barcelona)	937106600
1725	MONTEAGUDO LLOP, ALBERT	8026	Barcelona (Barcelona)	933479944
3138	MONTFORT PEREZ, ANA	8783	Masquefa (Barcelona)	937725046
1207	MONTSERRAT VIVES, JAIME	8915	Badalona (Barcelona)	933876645
1318	MORAL DOMENECH, JOSE Mª	8901	Hospitalet de Llobregat (L') (Barcelona)	933370768
2044	MORAN BORRAS, DANIEL	8940	Cornell (Barcelona)	934714214
3209	MORENO CASTILLON, GLORIA	8021	Barcelona (Barcelona)	932096711
2328	MORERA CODINA, JOSEP	8008	Barcelona (Barcelona)	932389595
1004	MORERA PARERA, RAMON	8240	Manresa (Barcelona)	938726033
1534	MUJAL BARNIOL, JORDINA	8271	Art (Barcelona)	938306251
729	MUNELL ISIDRO, PEDRO	17500	Ripoll (Girona)	972700230
2026	MUÑOZ ANATOL, JOSE JOAQUIN	8029	Barcelona (Barcelona)	934195750
1291	MUÑOZ DELGADO, ANTONIO	17004	Girona (Girona)	972202662
1596	MUÑOZ SALVATELLA, Mª DEL CARMEN	17004	Girona (Girona)	972202662
1860	MUÑOZ SUANES, JOSE	8014	Barcelona (Barcelona)	932231305
1371	MURILLO GUTIERREZ, ANTONIO	8850	Gav (Barcelona)	936383919
1516	NADAL CAMARASA, PAULINO	25620	Tremp (Lleida)	973651006
2062	NARBON HOMS, FRANCISCO JAVIER	8011	Barcelona (Barcelona)	934245942
1735	NAYA MOMBRO, ALBERTO	8021	Barcelona (Barcelona)	932405518
3199	NEBOT VERDAGUER, FRANCESC XAVIER	8290	Cerdanyola del Vall (Barcelona)	936915562
1690	NEGRE TRAMUNT, MARTA	8830	Sant Boi de Llobregat (Barcelona)	936400982
1173	NIETO MARTINEZ, DOLORES	8004	Barcelona (Barcelona)	933325984
1907	NIUBO BADIA, JOSEP MARIA	8029	Barcelona (Barcelona)	934053367
1889	OBIS ARTAL, JOSE	8110	Montcada i Reixac (Barcelona)	935751288
1545	OCHOA DE CABANYES, CARLOS	8800	Vilanova i la Geltr (Barcelona)	938153267
1779	OLIVA PAPIOL, ENRIQUE	17600	Figueraes (Girona)	972501500
1960	OLIVER SOLA, Mª TERESA	8770	Sant Sadurn (Barcelona)	938910716
1955	OLIVERAS VILLALONGA, JORDI	17800	Olot (Girona)	972268461
2497	OLLE SEGURA, ALEXANDRE	8870	Sitges (Barcelona)	938942937
3265	OLLER SENAR, MARIO IGNACIO	8003	Barcelona (Barcelona)	933198649

1022	OLLER SENAR, ROSA Mª	8003	Barcelona (Barcelona)	933198649
1814	ORIENT BESALDUCH, ADRIAN	8018	Barcelona (Barcelona)	933002003
3052	ORIVE CASABO, LAURA	8370	Calella (Barcelona)	937692012
3139	ORTIZ LLENA, JOSEP	25310	Agramunt (Lleida)	973390631
3227	PAGES CAÑAMERO, MONTSERRAT	8720	Vilafranca del Pened (Barcelona)	938924915
1104	PALACIOS PERDIGUERO, BONIFACIO	8940	Cornell (Barcelona)	933761842
3025	PALAU FRIGOLA, JOSE	8950	Esplugues de Llobregat (Barcelona)	934802919
367	PALET ROIG, JAIME	8007	Barcelona (Barcelona)	933232400
3008	PALLAROL SIMON, MIREIA	8226	Terrassa (Barcelona)	675724283
2090	PARDO MESTRE, BRUNO	25007	Lleida (Lleida)	973236207
1466	PARERA CARDUS, JOAN	8770	Sant Sadurn (Barcelona)	938910900
1522	PARERA JUNYENT, JUAN	8784	Piera (Barcelona)	937761700
1927	PARES GONZALEZ, MARIA ELENA	8034	Barcelona (Barcelona)	932523060
1784	PARIS OLOMI, JUAN	25003	Lleida (Lleida)	973260000
2822	PARRAMON FONT, ROBERT	17001	Girona (Girona)	972414203
957	PASCUAL PEREZ, LUIS	8030	Barcelona (Barcelona)	933465301
3256	PEÑA PARRAS, IRENE	8840	Viladecans (Barcelona)	936586769
737	PERA PUJOL, JOAN	17001	Girona (Girona)	972204327
1754	PERALTA RODRIGO, ROSA Mª	8960	Sant Just Desvern (Barcelona)	933710354
1252	PEREZ ALTIRRIBA, GUSTAU	8292	Esparreguera (Barcelona)	937772051
1480	PEREZ FARGUELL, ANTONIO	8902	Hospitalet de Llobregat (L') (Barcelona)	932440970
3192	PEREZ NAVARRO, LLUIS	8037	Barcelona (Barcelona)	932073110
1868	PEREZ VIZCAINO, FRANCESC	8003	Barcelona (Barcelona)	933424139
750	PERICH FAURA, FRANCISCO	8023	Barcelona (Barcelona)	932175739
3126	PIÑOL ARNAL, JOAN	8007	Barcelona (Barcelona)	932157513
1906	PIQUE ROSES, ANTON MARIA	8201	Sabadell (Barcelona)	937276486
1950	PISERRA SANCHEZ, ERNEST	8010	Barcelona (Barcelona)	932325489
3002	PLA BAQUES, CONCEPCIO	8029	Barcelona (Barcelona)	933210580
1242	PLA MARGARIT, AGUSTIN	8330	Premi (Barcelona)	937522868
1767	PLADEVALL GRIERA, EUDALD	8290	Cerdanyola del Vall (Barcelona)	936920186
1746	PLANAS SOLER, MANUEL	8302	Matar (Barcelona)	937989611
2034	POL TEIXIDO, MARIA EUGENIA	25007	Lleida (Lleida)	973237904
2916	PONS DURAN, BERNAT	8397	Pineda de Mar (Barcelona)	937670550
1168	PONS JULI, JOAQUIM	8397	Pineda de Mar (Barcelona)	937670550
2119	PONS LOPEZ, MARIA MERCEDES	8240	Manresa (Barcelona)	938751400
3003	PONS SABATE, SUSANA	8024	Barcelona (Barcelona)	676504617
1926	PONT PUJOL, ROSA MARIA	8490	Tordera (Barcelona)	937640469
2052	PORCEL MONFORT, BEGONYA	8006	Barcelona (Barcelona)	692639758
1340	POU SOLER, JOAQUIMA	17001	Girona (Girona)	972204692
1537	POZUELO MONERA, FEDERICO	8024	Barcelona (Barcelona)	932855794
1869	PRAT GARRIGA, LAURA	8240	Manresa (Barcelona)	938724308
1632	PRAT TOMAS, JOSE	8700	Igualada (Barcelona)	938055554
2810	PRIVAT GARRIDO, MARIA LUISA	8830	Sant Boi de Llobregat (Barcelona)	936407054
1322	PRUNERA ALERT, MARCEL	8750	Molins de Rei (Barcelona)	936681777

1304	PUIG PONS, JOSEP	8760	Martorell (Barcelona)	937751308
3291	PUIG SAGUES, JORDI	8003	Barcelona (Barcelona)	697784477
2345	PUIGDELLIVOL VILA, JORDI	8241	Manresa (Barcelona)	938725022
1069	PUJOL BADIA, JOSEP	8600	Berga (Barcelona)	938210550
1844	PUJOL DOMINGO, M ^a DOLORES	8002	Barcelona (Barcelona)	933182433
3140	PUJOL PRIEGO, SONIA	8328	Alella (Barcelona)	935408924
2025	PUJOLS SERRA, RAMON	8500	Vic (Barcelona)	938850070
3164	PUNSODA ROSES, CRISTINA	8037	Barcelona (Barcelona)	932157858
3304	PUYOL MOR, JOSE	8458	Sant Pere de Vilamajor (Barcelona)	938451602
2011	QUEROL LABELLA, XAVIER	25002	Lleida (Lleida)	973264333
1508	QUI CAMBRES, LUIS	25002	Lleida (Lleida)	973275090
3004	RAMON POLL, JORGE	8036	Barcelona (Barcelona)	932187528
1769	RAMOS ARGIMON, ANSELMO	17300	Blanes (Girona)	972330232
3210	RAMOS CARDUS, ANNA	8222	Terrassa (Barcelona)	902460960
1921	RAMOS PALACIN, MIGUEL ANGEL	25002	Lleida (Lleida)	973275657
2091	REAL ESCABIAS, CARLOS	8202	Sabadell (Barcelona)	937480642
2824	REBOLLO MELCIO, JOSEP	17002	Girona (Girona)	972223933
1050	RENGEL MERCADE, ROGELIO	8036	Barcelona (Barcelona)	932006488
3123	REVERENDO HOSPITAL, HELENA	17002	Girona (Girona)	972208220
3165	REVESADO NIETO, ANABELLA	8010	Barcelona (Barcelona)	934123322
3113	REYES ROJAS, JOSÉ FRANCISCO	8029	Barcelona (Barcelona)	934448174
2438	RIBO NIRELLA, JOSE	8021	Barcelona (Barcelona)	932593602
1995	RIDAO MARTIN, LLUIS	8191	Rub (Barcelona)	935884210
1841	RIERA CALERO, FCO. JAVIER	8222	Terrassa (Barcelona)	937312470
3257	RIERA RAURELL, FRANCESC XAVIER	17001	Girona (Girona)	972222920
3140	PUJOL PRIEGO, SONIA	8328	Alella (Barcelona)	935408924
2025	PUJOLS SERRA, RAMON	8500	Vic (Barcelona)	938850070
3164	PUNSODA ROSES, CRISTINA	8037	Barcelona (Barcelona)	932157858
3304	PUYOL MOR, JOSE	8458	Sant Pere de Vilamajor (Barcelona)	938451602
2011	QUEROL LABELLA, XAVIER	25002	Lleida (Lleida)	973264333
1508	QUI CAMBRES, LUIS	25002	Lleida (Lleida)	973275090
3004	RAMON POLL, JORGE	8036	Barcelona (Barcelona)	932187528
1769	RAMOS ARGIMON, ANSELMO	17300	Blanes (Girona)	972330232
3210	RAMOS CARDUS, ANNA	8222	Terrassa (Barcelona)	902460960
1921	RAMOS PALACIN, MIGUEL ANGEL	25002	Lleida (Lleida)	973275657
2091	REAL ESCABIAS, CARLOS	8202	Sabadell (Barcelona)	937480642
2824	REBOLLO MELCIO, JOSEP	17002	Girona (Girona)	972223933
1050	RENGEL MERCADE, ROGELIO	8036	Barcelona (Barcelona)	932006488
3123	REVERENDO HOSPITAL, HELENA	17002	Girona (Girona)	972208220
3165	REVESADO NIETO, ANABELLA	8010	Barcelona (Barcelona)	934123322
3113	REYES ROJAS, JOSÉ FRANCISCO	8029	Barcelona (Barcelona)	934448174
2438	RIBO NIRELLA, JOSE	8021	Barcelona (Barcelona)	932593602
1995	RIDAO MARTIN, LLUIS	8191	Rub (Barcelona)	935884210
1841	RIERA CALERO, FCO. JAVIER	8222	Terrassa (Barcelona)	937312470

3257	RIERA RAURELL, FRANCESC XAVIER	17001	Girona (Girona)	972222920
2794	ROMO MORAN, MIQUEL	8940	Cornell (Barcelona)	934714650
1830	ROS BORDES, Mª TERESA	8830	Sant Boi de Llobregat (Barcelona)	936400962
2050	ROSET VILLAPLANA, TOMAS	8240	Manresa (Barcelona)	938743600
795	ROVIROSA FERRERAS, MARTIN	8911	Badalona (Barcelona)	933846453
1308	ROY RECODER, JORDI	8301	Matar (Barcelona)	937579774
1148	RUBIO PIÑERO, ANTONIO	8922	Santa Coloma de Gramenet (Barcelona)	934662223
2066	RUIZ CARRION, PILAR	8013	Barcelona (Barcelona)	932323363
2997	RUIZ DE BUSTILLO PONT, MARIO CARLOS	8007	Barcelona (Barcelona)	934518616
3231	RUIZ DOTRAS, MARIA ANGELES	8360	Canet de Mar (Barcelona)	937941200
1298	RUIZ MUÑOZ, CANDIDO	8907	Hospitalet de Llobregat (L') (Barcelona)	933350841
2054	RUIZ SANMARTI, GUSTAVO	8221	Terrassa (Barcelona)	937843532
1594	SABATER GILI, ESTEBAN	8210	Barber (Barcelona)	937184455
2936	SALA BURNIOL, ANTONI	17500	Ripoll (Girona)	972703130
966	SALILLAS CARRERAS, LUIS	8009	Barcelona (Barcelona)	932650240
3292	SALVIA RIU, MARIA ANA	25125	Alguaire (Lleida)	973756363
1795	SANCHEZ ALVAREZ, DOMINGO	8020	Barcelona (Barcelona)	933145008
1607	SANCHEZ ANDRES, ANGEL	25007	Lleida (Lleida)	973238001
1796	SANCHEZ CADENA, VICTOR	8350	Arenys de Mar (Barcelona)	937958152
2525	SANCHEZ GONZALEZ, CESAR	8204	Sabadell (Barcelona)	937481821
1089	SANCHEZ SERRA, ROSA Mª	25740	Ponts (Lleida)	973460500
2981	SANCHEZ VACA, FRANCISCO JAVIER	8202	Sabadell (Barcelona)	937259922
1586	SANJUAN VALENZUELA, Mª CRISTINA	8911	Badalona (Barcelona)	933842011
1972	SANLEHI CAÑET, RUPERT	17600	Figuera (Girona)	972511713
2925	SANTIVERI SOLER, JOSE	8036	Barcelona (Barcelona)	934545000
1351	SANTOS ROVIRA, JUAN ANTONIO	25003	Lleida (Lleida)	973274999
2075	SANZ SERO, MARIA TERESA	25007	Lleida (Lleida)	973239073
1138	SARASA FONT, MANUEL	17001	Girona (Girona)	972211316
1341	SAUMOY BUNDO, PERE	8021	Barcelona (Barcelona)	932593601
1694	SEGARRA GOMEZ, MARTA	8338	Premi (Barcelona)	934535507
996	SEGARRA MARCH, ENRIQUE	8042	Barcelona (Barcelona)	933505976
1211	SELLARES FONT, Mª DEL CARMEN	8037	Barcelona (Barcelona)	934674467
1001	SENSADA MASSANES, BLAI	8660	Balsareny (Barcelona)	938396230
2067	SERRA AYMERICH, ALBERT	8402	Granollers (Barcelona)	938703662
2041	SERRA GONZALEZ, MARIA NURIA	8007	Barcelona (Barcelona)	932187476
2110	SERRA SAGUER, FRANCESC XAVIER	17600	Figuera (Girona)	972670516
1605	SEVILLANO RAVENTOS, LUIS	8009	Barcelona (Barcelona)	932151200
3112	SIMON COMALADA, JOSEP MARIA	17001	Girona (Girona)	972202226
1904	SIMON TORRENT, JOSEP	8820	Prat de Llobregat (El) (Barcelona)	934788318
1800	SISQUELLA ENJUANES, LUIS	8290	Cerdanyola del Vall (Barcelona)	935946400
1952	SOLA FABREGAS, FRANCESC DE	8006	Barcelona (Barcelona)	932090544
2486	SOLDEVILA BATLLE, NIEVES	17003	Girona (Girona)	608954761
1818	SOLE SANCLIMENS, CLIMENT	25282	Sant Llorenç (Lleida)	973492254
2078	SOLER GIRVENT, JOSEP	8553	SANT MIQUEL DE BALENYA-SEVA (BCN)	938871335

2033	SOLER HIDALGO, ALFONSO	8021	Barcelona (Barcelona)	686985915
1715	SOLER MUNDET, AGUSTI	8004	Barcelona (Barcelona)	934424813
2056	SOLER PASCUAL, MARIA ELENA	8034	Barcelona (Barcelona)	934524999
2111	SOLER SANGLAS, JOAN	8560	Manlleu (Barcelona)	938512314
1987	SOLSONA PEÑARROYA, GEMMA	8221	Terrassa (Barcelona)	937881250
2894	SORIANO FELIP, MARIA NURIA	17001	Girona (Girona)	972206050
1989	SORRIBAS GASCON, Mª JOSE	8037	Barcelona (Barcelona)	932080940
1973	SUÑE CRESPO, FERNANDO	25110	Alpicat (Lleida)	629393655
3070	SUQUET FERRER, JAUME	17230	Palam (Girona)	972315004
1756	TALLADA MATEU, Mª CARMEN	17310	Lloret de Mar (Girona)	972364564
3053	TAPIA FONT, TOMAS	8008	Barcelona (Barcelona)	647764910
1778	TARINAS SALICHS, SANTIAGO	8302	Matar (Barcelona)	937904046
1634	TARRES REIG, MANUEL	8013	Barcelona (Barcelona)	932450900
1286	TARRIDA MIQUEL, JAIME	8850	Gav (Barcelona)	936620554
1380	TEIXIDO BOTIGUE, JOSE Mª	25600	Balaguer (Lleida)	973443800
1471	TEIXIDOR CASAMITJANA, JOSE	17800	Olot (Girona)	972274545
2051	TEIXIDOR PAGES, Mª LLUISA	17001	Girona (Girona)	972218304
1511	TEIXIDOR VILA, JUAN	17003	Girona (Girona)	972226565
1799	TODA ERASO, SANTIAGO MARIA	8021	Barcelona (Barcelona)	932022445
3255	TORNADIJO SABATE, MONICA	8011	Barcelona (Barcelona)	934544090
1578	TORRENT BARRIS, JOAQUIN	17002	Girona (Girona)	972201424
2481	TORRES ARQUE, ENRIC	8980	Sant Feliu de Llobregat (Barcelona)	936664651
1675	TORRES VERDUGO, FRANCISCO	8913	Badalona (Barcelona)	933881454
3293	TRENCHS BORRÀS, HELENA	8224	Terrassa (Barcelona)	937337373
3068	TRISTANY TRENCH, JOSEP MARIA	25280	Solsona (Lleida)	973480793
1416	TRULLAS SERRA, JOSE	8240	Manresa (Barcelona)	938722111
3258	UBIERGO PELLICER, Mª INMACULADA	8901	Hospitalet de Llobregat (L') (Barcelona)	639913318
1782	URDANIZ BONDIA, Mª JOSE	25002	Lleida (Lleida)	973266250
1221	VALLES CAMPS, ANDREU	8006	Barcelona (Barcelona)	934150404
1771	VALLS RODES, JOAN FRANCESC	8030	Barcelona (Barcelona)	933468654
1840	VANCELLS ESPEL, JOSE	8600	Berga (Barcelona)	938210788
3141	VEGA HEREDIA, JUAN MANUEL	8207	Sabadell (Barcelona)	937160207
1837	VELA SAURA, JUAN	8028	Barcelona (Barcelona)	933335661
3221	VELILLA MUXI, JOSEP	8692	Puig-reig (Barcelona)	938380472
1131	VERGARA QUERO, JOSE	8007	Barcelona (Barcelona)	932151111
1727	VERGES VIÑETA, VICTORIANO	17500	Ripoll (Girona)	972700428
1106	VIAPLANA PRAT, JUAN	8100	Mollet del Vall (Barcelona)	935704658
3142	VICENTE AICUA, MIRIAM	8010	Barcelona (Barcelona)	932682188
2112	VIDAL MARCO, NURIA	8003	Barcelona (Barcelona)	933107521
1743	VIDAL SANAHUJA, JOSE	8221	Terrassa (Barcelona)	937887300
2309	VIDAL SANAHUJA, PEDRO	8221	Terrassa (Barcelona)	937887300
1064	VILA BATISTE, ANA Mª	25002	Lleida (Lleida)	973266351
2554	VILA CASTELLA, MARIA MAGDALENA	25006	Lleida (Lleida)	973240954
1472	VILA JULIA, JOSE Mª	8226	Terrassa (Barcelona)	937852162

2893	VILA PAIRET, JOSEP	17480	Roses (Girona)	972154723
3042	VILA POCA, JOSEP MARIA	8401	Granollers (Barcelona)	938611694
1417	VILADRIK MUJAL, LUIS	25280	Solsona (Lleida)	973249616
1146	VILANOVA FONT, JAUME	17240	Llagostera (Girona)	972830229
1958	VILANOVA ROYO, ENRIC	8222	Terrassa (Barcelona)	937844541
1936	VILANOVA VILA, FRANCESC	17246	Santa Cristina d'Aro (Girona)	972837165
2533	VILANOVA VILA, JAUME	17240	Llagostera (Girona)	972321076
2816	VILARRASA PUIG, JAIME	8400	Granollers (Barcelona)	938611344
1045	VILASECA GOTZENS, EDUARDO	8028	Barcelona (Barcelona)	934400902
1884	VILLAR SALTIBERI, SONIA	8205	Sabadell (Barcelona)	937451373
1658	VILOCA NOVELLAS, MELCIOR	8028	Barcelona (Barcelona)	934902497
1856	VINYES CASAJOANA, JORDI	8201	Sabadell (Barcelona)	937277200
2979	VIVES PEREZ, CLAUDI	8530	Garriga (La) (Barcelona)	938719480
2042	XAUS POCH, JAUME	8029	Barcelona (Barcelona)	933212260
2879	YAGÜE GRACIA, MERITXELL	8301	Matar (Barcelona)	937902409
2337	YAÑEZ SEPULVEDA, MARIA ROSA	17220	Sant Feliu de Gu (Girona)	972326968
2072	ZANUY FENOLL, YOLANDA	8028	Barcelona (Barcelona)	934906568

Fuente: <http://gestors.cat/ca/finestretaunica/laprofessio/cercador-gestors/32>

Anexo 3

Fichas de encuesta telefónica.

FICHA DE ENCUESTA TELEFONICA				
Referencia codificada de Gestoría Administrativa		2.262		
Número de ficha:		5		
Fecha realización encuesta		10.04.2017		
		RESPUESTA		
Nº	PREGUNTA	SI	NO	No sabe - no responde
1	¿Conoce el significado de las siglas RSC o RSE?		NO	
2	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, dispone su Gestoría Administrativa de una política de RSC (Responsabilidad Social Corporativa)?		NO	
3	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, su Gestoría Administrativa disponía de una memoria anual de RSC, de un código específico de conducta, habían realizado acciones de sostenibilidad, y habían realizado una publicación y transparencia de los resultados económicos y financieros de su Gestoría?		NO	
4	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?	N/A	N/A	N/A
5	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?	N/A		
6	¿Cree que la adopción y publicación de políticas y actividades de RSC podrían generar una diferenciación de marca de la Gestoría Administrativa, que fuese económicamente interesante?		NO	
7	Si fuese económicamente interesante adoptar y publicar políticas y actividades de RSC estaría su Gestoría Administrativa dispuesta adoptar y publicar políticas y actividades de RSC?			No sabe
8	Si la respuesta a la pregunta 7 fuese "NO" o "NO SABE o NO RESPONDE". ¿Podría decirnos porque su Gestoría no adoptaría y publicaría políticas y actividades de RSC?	No se que es eso de la RSC y yo ya hago mis campañas de publicidad con la marca GE de los Gestores Administrativos y no veo que aporte nada.		
OBSERVACIONES:				

FICHA DE ENCUESTA TELEFONICA				
Referencia codificada de Gestoría Administrativa		2.385		
Número de ficha:		9		
Fecha realización encuesta		10.04.2017		
		RESPUESTA		
Nº	PREGUNTA	SI	NO	No sabe - no responde
1	¿Conoce el significado de las siglas RSC o RSE?		NO	
2	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, dispone su Gestoría Administrativa de una política de RSC (Responsabilidad Social Corporativa)?		NO	
3	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, su Gestoría Administrativa disponía de una memoria anual de RSC, de un código específico de conducta, habían realizado acciones de sostenibilidad, y habían realizado una publicación y transparencia de los resultados económicos y financieros de su Gestoría?		NO	
4	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?	N/A	N/A	N/A
5	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?	N/A		
6	¿Cree que la adopción y publicación de políticas y actividades de RSC podrían generar una diferenciación de marca de la Gestoría Administrativa, que fuese económicamente interesante?	SI		
7	Si fuese económicamente interesante adoptar y publicar políticas y actividades de RSC estaría su Gestoría Administrativa dispuesta adoptar y publicar políticas y actividades de RSC?	SI		
8	Si la respuesta a la pregunta 7 fuese "NO" o "NO SABE o NO RESPONDE". ¿Podría decirnos porque su Gestoría no adoptaría y publicaría políticas y actividades de RSC?	N/A		
OBSERVACIONES: <i>Me he suscrito a un proyecto del Colegio que se llama Gestor de proximidad para atender a personas ciegas, con lo que les ayudamos a ellos y nosotros tenemos nuevos clientes.</i>				

FICHA DE ENCUESTA TELEFONICA

Referencia codificada de Gestoría Administrativa		1.819		
Número de ficha:		10		
Fecha realización encuesta		11.04.2017		
		RESPUESTA		
Nº	PREGUNTA	SI	NO	No sabe - no responde
1	¿Conoce el significado de las siglas RSC o RSE?	SI		
2	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, dispone su Gestoría Administrativa de una política de RSC (Responsabilidad Social Corporativa)?		NO	
3	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, su Gestoría Administrativa disponía de una memoria anual de RSC, de un código específico de conducta, habían realizado acciones de sostenibilidad, y habían realizado una publicación y transparencia de los resultados económicos y financieros de su Gestoría?		NO	
4	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?	N/A	N/A	N/A
5	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?	N/A		
6	¿Cree que la adopción y publicación de políticas y actividades de RSC podrían generar una diferenciación de marca de la Gestoría Administrativa, que fuese económicamente interesante?	SI		
7	Si fuese económicamente interesante adoptar y publicar políticas y actividades de RSC estaría su Gestoría Administrativa dispuesta adoptar y publicar políticas y actividades de RSC?	SI		
8	Si la respuesta a la pregunta 7 fuese "NO" o "NO SABE o NO RESPONDE". ¿Podría decirnos porque su Gestoría no adoptaría y publicaría políticas y actividades de RSC?	N/A		
OBSERVACIONES:				

FICHA DE ENCUESTA TELEFONICA				
Referencia codificada de Gestoría Administrativa		2.110		
Número de ficha:		11		
Fecha realización encuesta		11.04.2017		
		RESPUESTA		
Nº	PREGUNTA	SI	NO	No sabe - no responde
1	¿Conoce el significado de las siglas RSC o RSE?		NO	
2	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, dispone su Gestoría Administrativa de una política de RSC (Responsabilidad Social Corporativa)?		NO	
3	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, su Gestoría Administrativa disponía de una memoria anual de RSC, de un código específico de conducta, habían realizado acciones de sostenibilidad, y habían realizado una publicación y transparencia de los resultados económicos y financieros de su Gestoría?		NO	
4	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?	N/A	N/A	N/A
5	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?	N/A		
6	¿Cree que la adopción y publicación de políticas y actividades de RSC podrían generar una diferenciación de marca de la Gestoría Administrativa, que fuese económicamente interesante?		NO	
7	Si fuese económicamente interesante adoptar y publicar políticas y actividades de RSC estaría su Gestoría Administrativa dispuesta adoptar y publicar políticas y actividades de RSC?		NO	
8	Si la respuesta a la pregunta 7 fuese "NO" o "NO SABE" o "NO RESPONDE". ¿Podría decirnos porque su Gestoría no adoptaría y publicaría políticas y actividades de RSC?	Mire usted. Primero tendría que verse que coste tiene para la Gestoría hacer una de esas políticas que dice.		
OBSERVACIONES:				

FICHA DE ENCUESTA TELEFONICA

Referencia codificada de Gestoría Administrativa		3.774		
Número de ficha:		14		
Fecha realización encuesta		11.04.2017		
		RESPUESTA		
Nº	PREGUNTA	SI	NO	No sabe - no responde
1	¿Conoce el significado de las siglas RSC o RSE?		NO	
2	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, dispone su Gestoría Administrativa de una política de RSC (Responsabilidad Social Corporativa)?		NO	
3	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, su Gestoría Administrativa disponía de una memoria anual de RSC, de un código específico de conducta, habían realizado acciones de sostenibilidad, y habían realizado una publicidad y transparencia de los resultados económicos y financieros de su Gestoría?		NO	
4	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?	N/A	N/A	N/A
5	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?	N/A		
6	¿Cree que la adopción y publicidad de políticas y actividades de RSC podrían generar una diferenciación de marca de la Gestoría Administrativa, que fuese económicamente interesante?		NO	
7	Si fuese económicamente interesante adoptar y publicar políticas y actividades de RSC estaría su Gestoría Administrativa dispuesta adoptar y publicar políticas y actividades de RSC?		NO	
8	Si la respuesta a la pregunta 7 fueses "NO" o "NO SABE o NO RESPONDE". ¿Podría decirnos porque su Gestoría no adoptaría y publicaría políticas y actividades de RSC?	<p>Los clientes tipo que tenemos las Gestoría no valoren cosas como estas ni tampoco certificaciones ISO. Sólo se mueven por el precio que les das y la calidad de servicio. De lo que hablaría subir los costes sin poderse repercutir a los clientes, es diferente para clientes como grandes empresas y administraciones públicas que si lo valoran pero que no son el perfil de cliente de nuestra Gestoría Administrativa.</p>		
OBSERVACIONES:				

FICHA DE ENCUESTA TELEFONICA				
Referencia codificada de Gestoría Administrativa		1.508		
Número de ficha:		15		
Fecha realización encuesta		11.04.2017		
		RESPUESTA		
Nº	PREGUNTA	SI	NO	No sabe - no responde
1	¿Conoce el significado de las siglas RSC o RSE?		NO	
2	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, dispone su Gestoría Administrativa de una política de RSC (Responsabilidad Social Corporativa)?		NO	
3	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, su Gestoría Administrativa disponía de una memoria anual de RSC, de un código específico de conducta, habían realizado acciones de sostenibilidad, y habían realizado una publicitación y transparencia de los resultados económicos y financieros de su Gestoría?		NO	
4	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?	N/A	N/A	N/A
5	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?	N/A		
6	¿Cree que la adopción y publicitación de políticas y actividades de RSC podrían generar una diferenciación de marca de la Gestoría Administrativa, que fuese económicamente interesante?			No sabe
7	Si fuese económicamente interesante adoptar y publicitar políticas y actividades de RSC estaría su Gestoría Administrativa dispuesta adoptar y publicitar políticas y actividades de RSC?		NO	
8	Si la respuesta a la pregunta 7 fueses "NO" o "NO SABE o NO RESPONDE". ¿Podría decirnos porque su Gestoría no adoptaría y publicitaría políticas y actividades de RSC?	Desconoco completamente que es la RSC, pero si se trata de contribuciones y dedicaciones voluntarias sin cobrar, el negocio es muy costoso y difícil, con lo que ya pagamos muchos impuestos, con lo que lo haga el estado, que es quien debe hacer cosas así, y no los Gestores, esto es una cosas del Estado.		
OBSERVACIONES:				

FICHA DE ENCUESTA TELEFONICA

Referencia codificada de Gestoría Administrativa	1.766
Número de ficha:	16
Fecha realización encuesta	10.04.2017

Nº	PREGUNTA	RESPUESTA		
		SI	NO	No sabe - no responde
1	¿Conoce el significado de las siglas RSC o RSE?		NO	
2	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, dispone su Gestoría Administrativa de una política de RSC (Responsabilidad Social Corporativa)?		NO	
3	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, su Gestoría Administrativa disponía de una memoria anual de RSC, de un código específico de conducta, habían realizado acciones de sostenibilidad, y habían realizado una publicación y transparencia de los resultados económicos y financieros de su Gestoría?		NO	
4	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?	N/A	N/A	N/A
5	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?	N/A		
6	¿Cree que la adopción y publicación de políticas y actividades de RSC podrían generar una diferenciación de marca de la Gestoría Administrativa, que fuese económicamente interesante?			No sabe
7	Si fuese económicamente interesante adoptar y publicar políticas y actividades de RSC estaría su Gestoría Administrativa dispuesta adoptar y publicar políticas y actividades de RSC?	SI		
8	Si la respuesta a la pregunta 7 fuese "NO" o "NO SABE o NO RESPONDE". ¿Podría decirnos porque su Gestoría no adoptaría y publicaría políticas y actividades de RSC?	N/A		

OBSERVACIONES:

FICHA DE ENCUESTA TELEFONICA				
Referencia codificada de Gestoría Administrativa		3.754		
Número de ficha:		17		
Fecha realización encuesta		10.04.2017		
		RESPUESTA		
Nº	PREGUNTA	SI	NO	No sabe - no responde
1	¿Conoce el significado de las siglas RSC o RSE?		NO	
2	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, dispone su Gestoría Administrativa de una política de RSC (Responsabilidad Social Corporativa)?		NO	
3	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, su Gestoría Administrativa disponía de una memoria anual de RSC, de un código específico de conducta, habían realizado acciones de sostenibilidad, y habían realizado una publicitación y transparencia de los resultados económicos y financieros de su Gestoría?		NO	
4	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?	N/A	N/A	N/A
5	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?	N/A		
6	¿Cree que la adopción y publicitación de políticas y actividades de RSC podrían generar una diferenciación de marca de la Gestoría Administrativa, que fuese económicamente interesante?			No sabe
7	Si fuese económicamente interesante adoptar y publicar políticas y actividades de RSC estaría su Gestoría Administrativa dispuesta adoptar y publicar políticas y actividades de RSC?			No sabe
8	Si la respuesta a la pregunta 7 fueses "NO" o "NO SABE o NO RESPONDE". ¿Podría decirnos porque su Gestoría no adoptaría y publicitaría políticas y actividades de RSC?	Porque no se que es la RSC y no se los efectos positivos y negativos que hacer esto podrías generar.		
OBSERVACIONES:				

FICHA DE ENCUESTA TELEFONICA

Referencia codificada de Gestoría Administrativa		3.110		
Número de ficha:		19		
Fecha realización encuesta		10.04.2017		
		RESPUESTA		
Nº	PREGUNTA	SI	NO	No sabe - no responde
1	¿Conoce el significado de las siglas RSC o RSE?		NO	
2	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, dispone su Gestoría Administrativa de una política de RSC (Responsabilidad Social Corporativa)?		NO	
3	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, su Gestoría Administrativa disponía de una memoria anual de RSC, de un código específico de conducta, habían realizado acciones de sostenibilidad, y habían realizado una publicación y transparencia de los resultados económicos y financieros de su Gestoría?		NO	
4	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?	N/A	N/A	N/A
5	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?	N/A		
6	¿Cree que la adopción y publicación de políticas y actividades de RSC podrían generar una diferenciación de marca de la Gestoría Administrativa, que fuese económicamente interesante?			No sabe
7	Si fuese económicamente interesante adoptar y publicar políticas y actividades de RSC estaría su Gestoría Administrativa dispuesta adoptar y publicar políticas y actividades de RSC?	SI		
8	Si la respuesta a la pregunta 7 fuese "NO" o "NO SABE o NO RESPONDE". ¿Podría decirnos porque su Gestoría no adoptaría y publicaría políticas y actividades de RSC?	N/A		
OBSERVACIONES:				

FICHA DE ENCUESTA TELEFONICA				
Referencia codificada de Gestoría Administrativa		2.812		
Número de ficha:		21		
Fecha realización encuesta		11.04.2017		
Nº	PREGUNTA	RESPUESTA		
		SI	NO	No sabe - no responde
1	¿Conoce el significado de las siglas RSC o RSE?		NO	
2	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, dispone su Gestoría Administrativa de una política de RSC (Responsabilidad Social Corporativa)?		NO	
3	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, su Gestoría Administrativa disponía de una memoria anual de RSC, de un código específico de conducta, habían realizado acciones de sostenibilidad, y habían realizado una publicación y transparencia de los resultados económicos y financieros de su Gestoría?		NO	
4	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?	N/A	N/A	N/A
5	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?	N/A		
6	¿Cree que la adopción y publicación de políticas y actividades de RSC podrían generar una diferenciación de marca de la Gestoría Administrativa, que fuese económicamente interesante?			No sabe
7	Si fuese económicamente interesante adoptar y publicar políticas y actividades de RSC estaría su Gestoría Administrativa dispuesta adoptar y publicar políticas y actividades de RSC?			No sabe
8	Si la respuesta a la pregunta 7 fuese "NO" o "NO SABE" o "NO RESPONDE". ¿Podría decirnos porque su Gestoría no adoptaría y publicaría políticas y actividades de RSC?	No se lo puedo decir, porque no se de lo que va la RSC y no puedo adoptar algo que desconozco completamente y no se que es.		
OBSERVACIONES:				

FICHA DE ENCUESTA TELEFONICA

Referencia codificada de Gestoría Administrativa	2.205
Número de ficha:	22
Fecha realización encuesta	10.04.2017

Nº	PREGUNTA	RESPUESTA		
		SI	NO	No sabe - no responde
1	¿Conoce el significado de las siglas RSC o RSE?		NO	
2	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, dispone su Gestoría Administrativa de una política de RSC (Responsabilidad Social Corporativa)?		NO	
3	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, su Gestoría Administrativa disponía de una memoria anual de RSC, de un código específico de conducta, habían realizado acciones de sostenibilidad, y habían realizado una publicitación y transparencia de los resultados económicos y financieros de su Gestoría?		NO	
4	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?	N/A	N/A	N/A
5	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?	N/A		
6	¿Cree que la adopción y publicitación de políticas y actividades de RSC podrían generar una diferenciación de marca de la Gestoría Administrativa, que fuese económicamente interesante?			No sabe
7	Si fuese económicamente interesante adoptar y publicar políticas y actividades de RSC estaría su Gestoría Administrativa dispuesta adoptar y publicar políticas y actividades de RSC?			No sabe
8	Si la respuesta a la pregunta 7 fueses "NO" o "NO SABE o NO RESPONDE". ¿Podría decirnos porque su Gestoría no adoptaría y publicitaría políticas y actividades de RSC?	Creo que he recibido alguna comunicación del Colegi de Gestors sobre un protocolo de RSC. Pero no lo ha leído. No se, no se, lo siento.		

OBSERVACIONES:

FICHA DE ENCUESTA TELEFONICA				
Referencia codificada de Gestoría Administrativa		3.308		
Número de ficha:		1		
Fecha realización encuesta		11.04.2017		
Nº	PREGUNTA	RESPUESTA		
		SI	NO	No sabe - no responde
1	¿Conoce el significado de las siglas RSC o RSE?			
2	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, dispone su Gestoría Administrativa de una política de RSC (Responsabilidad Social Corporativa)?			
3	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, su Gestoría Administrativa disponía de una memoria anual de RSC, de un código específico de conducta, habían realizado acciones de sostenibilidad, y habían realizado una publicitación y transparencia de los resultados económicos y financieros de su Gestoría?			
4	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?			
5	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?			
6	¿Cree que la adopción y publicitación de políticas y actividades de RSC podrían generar una diferenciación de marca de la Gestoría Administrativa, que fuese económicamente interesante?			
7	Si fuese económicamente interesante adoptar y publicitar políticas y actividades de RSC estaría su Gestoría Administrativa dispuesta adoptar y publicitar políticas y actividades de RSC?			
8	Si la respuesta a la pregunta 7 fuese "NO" o "NO SABE" o "NO RESPONDE". ¿Podría decirnos porque su Gestoría no adoptaría y publicitaría políticas y actividades de RSC?			
OBSERVACIONES: <i>No contesto encuestas, es Semana Santa y el 20 tenemos todos los impuestos y no puedo dedicarle tiempo a constestar la encuesta</i>				

FICHA DE ENCUESTA TELEFONICA

Referencia codificada de Gestoría Administrativa 1.818

Número de ficha: 2

Fecha realización encuesta 10.04.2017

Nº	PREGUNTA	RESPUESTA		
		SI	NO	No sabe - no responde
1	¿Conoce el significado de las siglas RSC o RSE?			
2	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, dispone su Gestoría Administrativa de una política de RSC (Responsabilidad Social Corporativa)?			
3	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, su Gestoría Administrativa disponía de una memoria anual de RSC, de un código específico de conducta, habían realizado acciones de sostenibilidad, y habían realizado una publicitación y transparencia de los resultados económicos y financieros de su Gestoría?			
4	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?			
5	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?			
6	¿Cree que la adopción y publicitación de políticas y actividades de RSC podrían generar una diferenciación de marca de la Gestoría Administrativa, que fuese económicamente interesante?			
7	Si fuese económicamente interesante adoptar y publicar políticas y actividades de RSC estaría su Gestoría Administrativa dispuesta adoptar y publicar políticas y actividades de RSC?			
8	Si la respuesta a la pregunta 7 fueses "NO" o "NO SABE o NO RESPONDE". ¿Podría decirnos porque su Gestoría no adoptaría y publicitaría políticas y actividades de RSC?			

OBSERVACIONES: *Lo siento la titular del despacho se ha jubilado y no puede responder a la encuesta. El nuevo Gestor que la ha sustituido esta ausente de la oficina.*

FICHA DE ENCUESTA TELEFONICA				
Referencia codificada de Gestoría Administrativa		2.134		
Número de ficha:		3		
Fecha realización encuesta		10.04.2017		
Nº	PREGUNTA	RESPUESTA		
		SI	NO	No sabe - no responde
1	¿Conoce el significado de las siglas RSC o RSE?			
2	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, dispone su Gestoría Administrativa de una política de RSC (Responsabilidad Social Corporativa)?			
3	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, su Gestoría Administrativa disponía de una memoria anual de RSC, de un código específico de conducta, habían realizado acciones de sostenibilidad, y habían realizado una publicitación y transparencia de los resultados económicos y financieros de su Gestoría?			
4	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?			
5	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?			
6	¿Cree que la adopción y publicitación de políticas y actividades de RSC podrían generar una diferenciación de marca de la Gestoría Administrativa, que fuese económicamente interesante?			
7	Si fuese económicamente interesante adoptar y publicitar políticas y actividades de RSC estaría su Gestoría Administrativa dispuesta adoptar y publicitar políticas y actividades de RSC?			
8	Si la respuesta a la pregunta 7 fuese "NO" o "NO SABE" o "NO RESPONDE". ¿Podría decirnos porque su Gestoría no adoptaría y publicitaría políticas y actividades de RSC?			
OBSERVACIONES: <i>No contestamos encuestas. En todo caso si quiere puede ponernos un correo electrónico, pero ya le anticipo que probablemente será una pérdida de tiempo.</i>				

FICHA DE ENCUESTA TELEFONICA

Referencia codificada de Gestoría Administrativa 2.829

Número de ficha: 4

Fecha realización encuesta 10.04.2017

Nº	PREGUNTA	RESPUESTA		
		SI	NO	No sabe - no responde
1	¿Conoce el significado de las siglas RSC o RSE?			
2	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, dispone su Gestoría Administrativa de una política de RSC (Responsabilidad Social Corporativa)?			
3	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, su Gestoría Administrativa disponía de una memoria anual de RSC, de un código específico de conducta, habían realizado acciones de sostenibilidad, y habían realizado una publicitación y transparencia de los resultados económicos y financieros de su Gestoría?			
4	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?			
5	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?			
6	¿Cree que la adopción y publicitación de políticas y actividades de RSC podrían generar una diferenciación de marca de la Gestoría Administrativa, que fuese económicamente interesante?			
7	Si fuese económicamente interesante adoptar y publicar políticas y actividades de RSC estaría su Gestoría Administrativa dispuesta adoptar y publicar políticas y actividades de RSC?			
8	Si la respuesta a la pregunta 7 fueses "NO" o "NO SABE o NO RESPONDE". ¿Podría decirnos porque su Gestoría no adoptaría y publicitaría políticas y actividades de RSC?			

OBSERVACIONES: *Lo siento el titular del despacho esta fuera y no podemos atender encuestas. Tampoco será posible en otro momento, tenemos mucho trabajo.*

FICHA DE ENCUESTA TELEFONICA				
Referencia codificada de Gestoría Administrativa		2.765		
Número de ficha:		6		
Fecha realización encuesta		11.04.2017		
Nº	PREGUNTA	RESPUESTA		
		SI	NO	No sabe - no responde
1	¿Conoce el significado de las siglas RSC o RSE?			
2	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, dispone su Gestoría Administrativa de una política de RSC (Responsabilidad Social Corporativa)?			
3	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, su Gestoría Administrativa disponía de una memoria anual de RSC, de un código específico de conducta, habían realizado acciones de sostenibilidad, y habían realizado una publicitación y transparencia de los resultados económicos y financieros de su Gestoría?			
4	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?			
5	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?			
6	¿Cree que la adopción y publicitación de políticas y actividades de RSC podrían generar una diferenciación de marca de la Gestoría Administrativa, que fuese económicamente interesante?			
7	Si fuese económicamente interesante adoptar y publicitar políticas y actividades de RSC estaría su Gestoría Administrativa dispuesta adoptar y publicitar políticas y actividades de RSC?			
8	Si la respuesta a la pregunta 7 fuese "NO" o "NO SABE o NO RESPONDE". ¿Podría decirnos porque su Gestoría no adoptaría y publicitaría políticas y actividades de RSC?			
OBSERVACIONES: <i>No, no, no puedo atenderte. Tengo mucho trabajo.</i>				

FICHA DE ENCUESTA TELEFONICA

Referencia codificada de Gestoría Administrativa 2.538

Número de ficha: 7

Fecha realización encuesta 10.04.2017

Nº	PREGUNTA	RESPUESTA		
		SI	NO	No sabe - no responde
1	¿Conoce el significado de las siglas RSC o RSE?			
2	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, dispone su Gestoría Administrativa de una política de RSC (Responsabilidad Social Corporativa)?			
3	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, su Gestoría Administrativa disponía de una memoria anual de RSC, de un código específico de conducta, habían realizado acciones de sostenibilidad, y habían realizado una publicitación y transparencia de los resultados económicos y financieros de su Gestoría?			
4	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?			
5	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?			
6	¿Cree que la adopción y publicitación de políticas y actividades de RSC podrían generar una diferenciación de marca de la Gestoría Administrativa, que fuese económicamente interesante?			
7	Si fuese económicamente interesante adoptar y publicar políticas y actividades de RSC estaría su Gestoría Administrativa dispuesta adoptar y publicar políticas y actividades de RSC?			
8	Si la respuesta a la pregunta 7 fuese "NO" o "NO SABE o NO RESPONDE". ¿Podría decirnos porque su Gestoría no adoptaría y publicitaría políticas y actividades de RSC?			

OBSERVACIONES: No contestamos encuestas telefonicas, si mandas un correo electrónico a admin@...com mas adelante podemos darte respuesta.

FICHA DE ENCUESTA TELEFONICA				
Referencia codificada de Gestoría Administrativa		2.844		
Número de ficha:		8		
Fecha realización encuesta		11.04.2017		
Nº	PREGUNTA	RESPUESTA		
		SI	NO	No sabe - no responde
1	¿Conoce el significado de las siglas RSC o RSE?			
2	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, dispone su Gestoría Administrativa de una política de RSC (Responsabilidad Social Corporativa)?			
3	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, su Gestoría Administrativa disponía de una memoria anual de RSC, de un código específico de conducta, habían realizado acciones de sostenibilidad, y habían realizado una publicidad y transparencia de los resultados económicos y financieros de su Gestoría?			
4	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?			
5	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?			
6	¿Cree que la adopción y publicidad de políticas y actividades de RSC podrían generar una diferenciación de marca de la Gestoría Administrativa, que fuese económicamente interesante?			
7	Si fuese económicamente interesante adoptar y publicar políticas y actividades de RSC estaría su Gestoría Administrativa dispuesta adoptar y publicar políticas y actividades de RSC?			
8	Si la respuesta a la pregunta 7 fuese "NO" o "NO SABE o NO RESPONDE". ¿Podría decirnos porque su Gestoría no adoptaría y publicaría políticas y actividades de RSC?			
OBSERVACIONES: Tenemos todo los IVA's y los IRPF's, es trimestre no podemos. Si llamas para mayo, veremos.				

FICHA DE ENCUESTA TELEFONICA

Referencia codificada de Gestoría Administrativa		2.858		
Número de ficha:		12		
Fecha realización encuesta		11.04.2017		
		RESPUESTA		
Nº	PREGUNTA	SI	NO	No sabe - no responde
1	¿Conoce el significado de las siglas RSC o RSE?			
2	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, dispone su Gestoría Administrativa de una política de RSC (Responsabilidad Social Corporativa)?			
3	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, su Gestoría Administrativa disponía de una memoria anual de RSC, de un código específico de conducta, habían realizado acciones de sostenibilidad, y habían realizado una publicitación y transparencia de los resultados económicos y financieros de su Gestoría?			
4	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?			
5	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?			
6	¿Cree que la adopción y publicitación de políticas y actividades de RSC podrían generar una diferenciación de marca de la Gestoría Administrativa, que fuese económicamente interesante?			
7	Si fuese económicamente interesante adoptar y publicar políticas y actividades de RSC estaría su Gestoría Administrativa dispuesta adoptar y publicar políticas y actividades de RSC?			
8	Si la respuesta a la pregunta 7 fuese "NO" o "NO SABE" o "NO RESPONDE". ¿Podría decirnos porque su Gestoría no adoptaría y publicitaría políticas y actividades de RSC?			
OBSERVACIONES: Imposible contactar. Numero de contacto deshabilitado con señal de fax.				

FICHA DE ENCUESTA TELEFONICA				
Referencia codificada de Gestoría Administrativa		3.077		
Número de ficha:		13		
Fecha realización encuesta		10.04.2017		
Nº	PREGUNTA	RESPUESTA		
		SI	NO	No sabe - no responde
1	¿Conoce el significado de las siglas RSC o RSE?			
2	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, dispone su Gestoría Administrativa de una política de RSC (Responsabilidad Social Corporativa)?			
3	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, su Gestoría Administrativa disponía de una memoria anual de RSC, de un código específico de conducta, habían realizado acciones de sostenibilidad, y habían realizado una publicitación y transparencia de los resultados económicos y financieros de su Gestoría?			
4	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?			
5	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?			
6	¿Cree que la adopción y publicitación de políticas y actividades de RSC podrían generar una diferenciación de marca de la Gestoría Administrativa, que fuese económicamente interesante?			
7	Si fuese económicamente interesante adoptar y publicitar políticas y actividades de RSC estaría su Gestoría Administrativa dispuesta adoptar y publicitar políticas y actividades de RSC?			
8	Si la respuesta a la pregunta 7 fuese "NO" o "NO SABE o NO RESPONDE". ¿Podría decirnos porque su Gestoría no adoptaría y publicitaría políticas y actividades de RSC?			
OBSERVACIONES: Comunica, llame más tarde. Continua comunicando. Esta comunicando, estos días son difíciles, mire de llamar otro día.				

FICHA DE ENCUESTA TELEFONICA

Referencia codificada de Gestoría Administrativa 2.086

Número de ficha: 18

Fecha realización encuesta 10.04.2017

Nº	PREGUNTA	RESPUESTA		
		SI	NO	No sabe - no responde
1	¿Conoce el significado de las siglas RSC o RSE?			
2	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, dispone su Gestoría Administrativa de una política de RSC (Responsabilidad Social Corporativa)?			
3	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, su Gestoría Administrativa disponía de una memoria anual de RSC, de un código específico de conducta, habían realizado acciones de sostenibilidad, y habían realizado una publicitación y transparencia de los resultados económicos y financieros de su Gestoría?			
4	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?			
5	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?			
6	¿Cree que la adopción y publicitación de políticas y actividades de RSC podrían generar una diferenciación de marca de la Gestoría Administrativa, que fuese económicamente interesante?			
7	Si fuese económicamente interesante adoptar y publicar políticas y actividades de RSC estaría su Gestoría Administrativa dispuesta adoptar y publicar políticas y actividades de RSC?			
8	Si la respuesta a la pregunta 7 fuese "NO" o "NO SABE o NO RESPONDE". ¿Podría decirnos porque su Gestoría no adoptaría y publicitaría políticas y actividades de RSC?			

OBSERVACIONES: No contestamos encuestas. No insista, ya le he dicho que no contestamos encuestas. Gracias a usted.

FICHA DE ENCUESTA TELEFONICA				
Referencia codificada de Gestoría Administrativa		3.556		
Número de ficha:		20		
Fecha realización encuesta		10.04.2017		
		RESPUESTA		
Nº	PREGUNTA	SI	NO	No sabe - no responde
1	¿Conoce el significado de las siglas RSC o RSE?			
2	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, dispone su Gestoría Administrativa de una política de RSC (Responsabilidad Social Corporativa)?			
3	¿Durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 ambos inclusive, su Gestoría Administrativa disponía de una memoria anual de RSC, de un código específico de conducta, habían realizado acciones de sostenibilidad, y habían realizado una publicitación y transparencia de los resultados económicos y financieros de su Gestoría?			
4	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?			
5	Si la respuesta a la pregunta 3 es "SI" ¿Publicaron alguna de las informaciones de la pregunta anterior (3) en su página web?			
6	¿Cree que la adopción y publicitación de políticas y actividades de RSC podrían generar una diferenciación de marca de la Gestoría Administrativa, que fuese económicamente interesante?			
7	Si fuese económicamente interesante adoptar y publicitar políticas y actividades de RSC estaría su Gestoría Administrativa dispuesta adoptar y publicitar políticas y actividades de RSC?			
8	Si la respuesta a la pregunta 7 fuese "NO" o "NO SABE" o "NO RESPONDE". ¿Podría decirnos porque su Gestoría no adoptaría y publicitaría políticas y actividades de RSC?			
OBSERVACIONES: El Gestor esta con los IVA's y atendiendo visitas en este momento. Tampoco podrá atenderle tampoco. Buenos dias.				

