

# EL PAPEL DEL TERCER SECTOR EN LA PROMOCIÓN DE LA RSE: ANÁLISIS DE CUATRO VÍAS DE ACTUACIÓN

**Carmen Valor**

*Universidad Pontificia de Comillas-ICADE*

**Marta de la Cuesta**

*Universidad Nacional a Distancia*

Este artículo examina el papel de promoción del Tercer Sector en la promoción de la responsabilidad social de la empresa (RSE). En concreto, identifica cuatro vías mediante las cuales las organizaciones están desarrollando la RSE: creando incentivos económicos para la RSE, participando en la elaboración de políticas públicas, formando parte de los procesos de normalización, estandarización y etiquetado, y canalizando la acción social de la empresa. Se describen cada una de estas vías y se discuten los problemas y obstáculos encontrados en su desarrollo, así como los conflictos potenciales entre las cuatro formas de promoción. El artículo concluye que, cada vez más, las organizaciones del Tercer Sector aparecen como un interlocutor clave para la empresa en los procesos de diálogo con *stakeholders*, como representante legítimo de los colectivos beneficiados, de sus socios y de la sociedad en general.

*Palabras clave:* sociedad civil, RSE, consumo responsable, inversión socialmente responsable, Consejo Estatal de RSE, estándares, etiquetados, acción social de la empresa (ASE).

## 1. INTRODUCCIÓN

La sociedad civil ha ido adquiriendo mayor protagonismo en el ámbito de la RSE en los últimos años. En primer lugar, las organizaciones del Tercer Sector han experimentado un fuerte crecimiento en número y en volumen de socios. Además, han ido ganando en confianza por parte de la opinión pública. Como muestran varias encuestas, las organizaciones del Tercer Sector son en la que más se confía, por encima de gobierno y empresas (véase Sustainability, 2005). En España, como ponen de manifiesto los estudios realizados por CECU (2004, 2006, 2008), son la fuente más fiable para informarse sobre RSE, por encima de medios de comunicación o sindicatos.

Cada vez más se percibe a las organizaciones sociales como organizaciones expertas, con *know how* acumulado en sus ámbitos de actuación. Este conocimiento y experiencia es un activo valioso en el ámbito de la RSE (Lozano y otros, 2007). Las empresas acuden a las ONG buscando su experiencia y conocimiento de campo, para, entre otros, establecer prioridades en sus planes de acción social (o ASE), para vigilar sus sistemas de control de proveedores o para la implantación de proyectos en países del Sur.

Además de por su capacidad, la confianza en la sociedad civil está ligada a dos rasgos que se suelen atribuir a estas organizaciones: la neutralidad y la autoridad moral. La neutralidad deriva de ser consideradas independientes de empresas y gobiernos. Esta neutralidad les concede también autoridad moral, la cual procede también de la percepción de que las ONG son "el mecanismo para introducir la justicia social en las prácticas e instituciones internacionales" (Lipschutz y Fogel, 2002, p. 117).

En la relación empresa y ONG, en términos generales, se han producido dos cambios importantes en los últimos años. El primero, el acercamiento entre estos dos agentes que "vivían ignorándose" (Sustainability, 2005) fundamentalmente a través de la creación de foros y espacios de diálogo que reúnen a ambos agentes al amparo de estándares o directrices promovidas por organismos internacionales o nacionales de carácter público. Estarían en esta categoría las redes locales del Pacto Mundial, los Puntos Nacionales de Contacto vinculados a las directrices de la OCDE para multinacionales en materia de Responsabilidad social, el *multistakeholder* forum de la Comisión Europea o el extinto Foro de Expertos y el recién creado Consejo de RSE español.

Por otro lado, las empresas se ven cada vez más obligadas a interactuar con sus *stakeholders*, entre otras razones, para ganar en confianza o construir su legitimidad pública o por imperativo de los sistemas de certificación (como AA1000), o de índices éticos (como FTSE4Good). Poco a poco se ha ido pasando de un enfoque confrontacional en la relación entre ambos agentes a un enfoque cooperador. Las ONG han pasado de ver a las empresas como parte del problema a entender que pueden ser parte de la solución, ya que hay problemas que el Estado nacional no puede resolver porque no tiene ni capacidad ni poder (por ejemplo, aquéllos que exigen una acción global concertada o aquéllos que se producen fuera de las fronteras).

En este nuevo panorama de relaciones entre empresas y ONG dentro del marco de la responsabilidad social, en este artículo se va analizar el papel del Tercer Sector como potenciador de la RSE a nivel internacional haciendo en algunos casos referencia al caso español. Para ello se han identificado cuatro vías por las que el Tercer Sector puede actuar: mediante la creación de incentivos económicos; mediante la participación en la elaboración de normas, estándares y etiquetados; mediante la participación en políticas públicas y, finalmente, atrayendo y canalizando la acción social de la empresa. A continuación se desarrolla cada una de estas vías para terminar ofreciendo unas conclusiones.

## 2. CREACIÓN DE INCENTIVOS ECONÓMICOS PARA LA RSE

Es dominante en la literatura el encuadre de la RSE en términos del Business case, esto es, se sostiene que la empresa debe ser responsable si quiere dar mayor valor al accionista. La RSE se presenta como una estrategia rentable para la empresa: generando valor a los *stakeholders* se crea valor para el *shareholder*. Esta idea del Business case o el enfoque estratégico instrumental de la RSE se apoya en el supuesto de que los mercados recompensarán las iniciativas de RSE de las empresas. Por tanto, es fundamental generar incentivos de mercado si se quiere potenciar la RSE. La sensibilización y formación de ciudadanos para que actúen como inversores y consumidores responsables es una de las vías abiertas al Tercer Sector para potenciar la RSE.

En este contexto tienen sentido las acciones de muchas organizaciones del Tercer Sector en el ámbito del consumo responsable. El consumo responsable es un fuerte generador de incentivos económicos en mercados de producto (Crosby y Johnson, 2006; Fielding, 2007; Lindsey, 2007; Parnell, 2005; Salzman y Matathia, 2007; Vogel, 2005). Las formas en que las organizaciones llevan estas acciones a cabo pueden encuadrarse en tres tipos: fomentar la voz de los consumidores en el mercado, fomentar la salida de los mismos o promover la "compra inteligente".

Las organizaciones promueven la voz de los consumidores cuando recomiendan comprar ciertas marcas con un desempeño social y medio ambiental superior a la de sus competidores. Algunas organizaciones hacen "listas blancas" o publican estudios comparativos de distintas marcas respecto a una o varias dimensiones de la RSE, ofreciendo el resultado en forma de Guías de Compra<sup>1</sup> o calificaciones éticas de empresas o marcas<sup>2</sup>. Otra manera de difundir esta información es mediante la divulgación de determinados comportamientos empresariales, tal como hacen Intermón-Oxfam sobre Empresa y Desarrollo<sup>3</sup> o IDEAS en su Observatorio de Corporaciones Transnacionales<sup>4</sup>.

La estrategia de salida es exactamente la opuesta a la de voz. Las organizaciones piden a consumidores que obstruyan las ventas de una determinada marca o empresa por sus malas prácticas. La obstrucción puede venir mediante un abandono real del mercado o mediante un abandono simbólico o expresivo. En el primer caso se habla de boicot y se solicita a los consumidores que dejen de comprar ciertas marcas. En el

---

(1) Véanse las comparativas de empresas que más contribuyen a la lucha por el cambio climático, preparadas por Ecología y Desarrollo en <http://www.piensaenclima.org/> (acceso 1 de marzo de 2009) o la comparativa de Greenpeace sobre canales de distribución que más contribuyen a la pesca sostenible, en <http://www.greenpeace.org/espana/reports/unareceta-para-el-desastre> (acceso 1 de marzo de 2009).

(2) Véanse las realizadas por las revistas Ethical Consumer en Reino Unido (<http://www.ethicalconsumer.org>) o las de Opciones en España (<http://www.opciones.org/cast/como.html>).

(3) <http://www.intermonoxfam.org/es/page.asp?id=463>.

(4) <http://www.ideas.coop/investigaciones.asp>.

segundo caso, se pide al consumidor que exprese disconformidad con las prácticas y/o que pida cambios en las políticas de RSE. Esta segunda forma suele llevarse a cabo mediante el envío de cartas/postales, emails, o con la organización de piquetes en la puerta de las tiendas. Entre las organizaciones que suelen recurrir a la estrategia de salida se cuentan Setem o Intermón Oxfam. Setem y otras organizaciones colaboradoras, en el marco la Campaña Ropa Limpia, solicitaron a varias empresas del sector textil que publicaran cómo y dónde producían la ropa y cuáles eran las condiciones laborales de la plantilla. Para ello, emplearon varias tácticas entre las cuales, el envío de cartas e emails y la organización de acciones en la calle<sup>5</sup>. Intermón, en colaboración con Médicos Sin Fronteras también desarrollaron una campaña de recogida de firmas, pidiendo a Novartis que abandonara su posición en India<sup>6</sup>.

Bajo el nombre de “compra inteligente” se agrupan todas las formas de consumo/no consumo que persiguen cambios estructurales en el mercado, de forma que se modifiquen las condiciones macro-económicas de un sector o de un país, o las reglas del comercio mundial. Mientras que las estrategias de salida y voz se realizan en el mercado *mainstream*, el de las marcas convencionales, la estrategia de compra inteligente supone satisfacer las necesidades de consumo en mercados alternativos (incluidos aquellos que funcionan como formas de trueque), arraigados en sistemas de valores radicalmente diferentes a los del mercado *mainstream*. En este ámbito se encuadraría el Comercio Justo, el comercio orgánico o biológico, la compra local, los intercambios o trueques y las demás iniciativas que entran dentro de la simplificación o movimiento *simplyfing*. Algunas organizaciones que trabajan en este ámbito, por ejemplo, sería la Coordinadora Estatal de Comercio Justo, que agrupa a varias organizaciones de esta área; la Asociación Vida Sana y otras cooperativas de consumidores.

En cuanto a los mercados de capital, las organizaciones del Tercer Sector pueden crear también incentivos mediante el apoyo a la inversión socialmente responsable (en adelante, ISR). La ISR puede llevarse a cabo de tres formas: con proyectos de inversión en la comunidad, con el uso de filtros éticos, y con el activismo accionario. Los programas de inversión en la comunidad consisten en el apoyo financiero a una actividad beneficiosa para la comunidad, normalmente en el ámbito del desarrollo sostenible, a cambio de un retorno por esa inversión. No se trata de una donación, ya que, al menos, se recupera el capital invertido. Estos programas van desde las energías limpias y renovables hasta la concesión de microcréditos a grupos excluidos de las fuentes de financiación tradicional, para instalar cualquier tipo de empresa. En España, las organizaciones que trabajan en este ámbito van desde las llamadas iniciativas de banca ética (como Fiare, impulsada por organizaciones del Tercer Sector) hasta iniciativas más informales protagonizadas también por entidades

---

(5) <http://www.ropalimpia.org/>

(6) <http://www.intermonoxfam.org/es/page.asp?id=2626>.

del Tercer Sector (préstamo solidario de IDEAS; asociación RUFAS, GAP, coop57, Reasnet.com y Oikocredit).

La segunda manera de llevar a cabo la ISR es aplicando filtros éticos. Los "filtros éticos" consisten en la aplicación de criterios sociales, medioambientales o éticos en las decisiones de inversión sobre instrumentos convencionales (acciones, bonos, fondos de inversión, otras sociedades de inversión colectiva, etc). Productos de este tipo los ofrecen bancos y cajas convencionales. Una de las organizaciones que destaca por la promoción de todas las formas de ISR es Fundación Economistas Sin Fronteras que viene desde 1997 promoviendo la difusión de este tipo de inversión en España y participando activamente del desarrollo de algunos productos de inversión, facilitando al gestor de los mismos herramientas de análisis para la aplicación de un filtro ético a la inversión.

En cuanto al activismo accionarial (diálogo directo de los inversores con el equipo directivo de las empresas, haciendo uso de su derecho de participar en la toma de decisiones de la compañía a través de su voto con el fin de mejorar el comportamiento ético, social o medioambiental de la organización), varias organizaciones han realizado iniciativas conocidas como *de tipo duro*, participando en juntas de accionistas y solicitando mayor transparencia (caso de Setem en Inditex) y/o cambios en las políticas empresariales (caso de Intermón-Oxfam en Repsol-YPF).

Parece que este tipo de iniciativas del Tercer Sector están siendo eficaces. Uno de los mayores obstáculos al consumo responsable es la falta de información sobre los resultados sociales y medio ambientales de las marcas (Vermeir y Verbeke, 2005). Las estrategias antes mencionadas realizadas por organizaciones del Tercer Sector están empoderando cognitiva y emocionalmente a consumidores: los estudios realizados sobre consumo responsable (CECU 2004, 2006, 2008) muestran que los consumidores responsables pertenecen en mayor medida a ONG que los no consumidores.

Además de promover el consumo y la inversión responsable entre la ciudadanía, las organizaciones del Tercer Sector pueden fomentar la RSE siendo ellas mismas inversores y consumidores responsables. No hay ningún estudio sobre el consumo responsable entre organizaciones del Tercer Sector. En cuanto a la inversión, un estudio de Valor y de la Cuesta (2007) puso de manifiesto que, aunque conocedoras de la existencia de la ISR, la mayor parte de las organizaciones del Tercer Sector entrevistadas no invierten de forma responsable. Se tiende a favorecer los productos solidarios antes que los éticos, buscando ser receptor de las donaciones realizadas por el producto, pero no invirtiendo los excedentes de tesorería de forma responsable. Esto lleva a pensar que el Tercer Sector está más centrado en la vía de la ASE que será analizada en el último epígrafe, que en la de la gestión ética.

### 3. PARTICIPACIÓN EN LA ELABORACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS

Una de las aspiraciones que tienen buena parte de las ONG en el siglo actual es participar activamente de las decisiones políticas que se tomen

tanto a nivel internacional como nacional, e influir en la agenda de los gobiernos y en las políticas sobre todo económicas que pueden afectar a aquellas sociedades y personas más empobrecidas del planeta.

En el campo de la responsabilidad social este activismo político ha sido muy relevante y en los principales foros de discusión sobre la materia se ha dado participación al Tercer Sector, en temas hasta hora casi exclusivamente reservados a la negociación entre Gobierno, Patronal y sindicatos.

Y eso a pesar de las percepciones y desconfianzas que tenían unos agentes de otros. Según varios trabajos (Lozano y otros, 2007; Merino y Valor, 2008), la percepción que las empresas tienen de las ONG es de advenedizas en el contexto empresarial ya que no siempre parece que entiendan qué es una empresa y cuáles son sus objetivos; de ahí que sus pretensiones sean percibidas como irreales. En segundo lugar, no siempre parece que les interese la empresa en sí misma, sino sólo en función de los fines que constituyen la razón de ser de las ONG. Además de estos problemas de entendimiento e interlocución, otros *stakeholder* perciben que las ONG se interesan sólo por la RSE por la voluntad de acceder a recursos empresariales ASE. Se discute también el alcance de su legitimidad y representatividad en la interlocución con las empresas-especialmente por parte de los sindicatos, máxime en los casos en los que pretenden además hacer labores de consultoría, formación o verificación. Por su parte, las ONG consideran que las organizaciones empresariales bloquean cualquier avance en RSE, mientras que éstas últimas se resisten a ceder a las peticiones de las ONG por riesgo a mayor regulación, incremento de costes, peticiones que entienden contraponen rentabilidad económica y responsabilidad social.

Por lo que se refiere a las organizaciones que conforman la llamada sociedad civil hoy más que nunca tienen eco sus demandas y exigencias en materia de RSE. Consideran que la empresa y en especial las grandes corporaciones transnacionales son actores clave para el desarrollo justo y sostenible del planeta y ven en la RSE una posibilidad de cuestionar qué tipo de sociedad queremos y un nuevo papel que la empresa en ese nuevo entorno global.

Por eso ponen el énfasis en la aplicación de la RSE al negocio de la empresa y en la rendición de cuentas a los diferentes grupos de interés de los impactos positivos y negativos que generan sus negocios y actividades. También reclaman que haya asunción por parte de las empresas y de sus directivos de aquellas responsabilidades que puedan derivarse de dichos impactos. Para estas organizaciones, las iniciativas de rendición de cuentas sólo son creíbles si hay mecanismos independientes de monitoreo y verificación. De ahí que entre sus demandas esté siempre presente la obligatoriedad de elaborar informes sociales y medioambientales por parte de las empresas, en los que entre otras cuestiones se declaren públicamente los pagos, subsidios y actuaciones de lobby de éstas con las autoridades públicas y el derecho de consumidores y otros *stakeholders* a saber acerca del proceso productivo y los productos y servicios que prestan las empresas.

Defienden que la mejora en los impactos de los negocios exige cambios en el *core business* de las empresas a través de su cadena de proveedores, lo cual se traduce en cambios en las políticas de compra, estrategias y en el modelo de negocio para conseguir cumplir con los estándares acordados. La RSE afecta a la trazabilidad del producto, las subcontrataciones y las deslocalizaciones.

Pero sobre todo piden a las instituciones europeas y a sus Estados un papel activo para asegurarse que las empresas cumplen con las más altas expectativas independientemente de donde operen y para hacer converger estándares y prácticas de comportamiento responsable en todo el mundo.

Por eso recomiendan la elaboración de una estrategia reguladora para la rendición de cuentas basada en los siguientes principios:

1. Referencia a estándares internacionales (Naciones Unidas, OCDE, OIT, etc.)

2. Obligación fiduciaria de administradores y directivos no sólo hacia los accionistas sino también hacia el resto de los *stakeholders*. Las comunidades afectadas por los negocios de la empresa y otros *stakeholders* deben tener el derecho de exigir a las compañías la rendición de cuentas de sus impactos. Si no fuera posible en el país de acogida debe haber opción de exigirse en el país de origen.

3. La obligación de realizar una memoria social y ambiental anual obligatoria por ley con verificación independiente

4. Un papel activo y líder de los poderes públicos poniendo en marcha políticas de promoción e incentivos para estimular un comportamiento empresarial más responsable.

5. Trabajar para que en los servicios públicos básicos (agua, electricidad, comunicaciones, salud, educación y previsión social) las empresas garanticen acceso de bajo costo y calidad a todos los ciudadanos.

En el ámbito político, las organizaciones de defensa del medioambiente, los derechos humanos o los consumidores, empiezan a sentarse en la misma mesa negociadora que los sindicatos, la patronal o las empresas para participar de la definición de políticas y actuaciones en materia de RSE, ya sea desde el ámbito privado de la autorregulación o desde el ámbito público. Sin embargo, este proceso de participación de la sociedad civil en la elaboración de políticas públicas no ha sido fácil, ni a nivel nacional ni a nivel europeo.

En España, al igual que ha venido sucediendo en otros países, las ONG están participando en diferentes consejos sectoriales (de cooperación al desarrollo, de acción social, de discapacidad, de medioambiente, etc.) y en el recién creado Consejo Estatal de RSE. El Consejo tiene como antecedentes en España tres grupos de trabajo en los que en los últimos años se venía trabajando de forma paralela en el fomento de la RSE: la mesa de diálogo social entre Patronal y Sindicatos; el Foro de Expertos de RSE vinculado al Ministerio de Trabajo (sin presencia de los sindicatos y la patronal) y la Subcomisión Parlamentaria del Congreso de los Diputa-

dos. El Foro de Expertos carecía de capacidad ejecutiva y se consideraba un órgano asesor de la mesa de diálogo social. Siguiendo las recomendaciones de la Subcomisión de RSC del Congreso de los Diputados y del Foro de Expertos, y como se proponía en la moción socialista aprobada por el Senado el 30 de mayo de 2007, en febrero de 2008 se creó el llamado Consejo Estatal de RSE, un órgano asesor, consultivo y de naturaleza cuatripartita y paritaria. La toma de decisiones queda en manos del gobierno.

La gran novedad que incorpora el Consejo es unir en la misma mesa de trabajo a todos los agentes clave en la RSE: representantes de las empresas, de los sindicatos, de las Administraciones públicas y de las ONG para, de forma colegiada, mantener un diálogo multilateral permanente y proponer al Gobierno acciones de fomento de la RSE prestando una atención especial a la singularidad de las pequeñas y medianas empresas. Tal como ha sido definido, el Consejo informará sobre las iniciativas y regulaciones públicas que afecten a las actuaciones de empresas, organizaciones e instituciones públicas y privadas y hará un seguimiento constante del desarrollo de la RSE en España, la Unión Europea y terceros países.

Sus cinco grupos de trabajo se ocuparán de temas relacionados con el consumo y la inversión socialmente responsable; el papel de la educación en el fomento de la RSE; la transparencia, comunicación y los estándares de rendición de cuentas en RSE; aspectos de competitividad, nuevo modelo productivo y desarrollo sostenible y la gestión de la diversidad, la cohesión social y la cooperación al desarrollo. Adscrito al Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, este nuevo órgano nace como consecuencia del compromiso del Gobierno español de diseñar una política de fomento de la RSE que respete los derechos humanos, favorezca la inclusión de los excluidos sociales y respete el medio ambiente.

Después de aproximadamente una década fomentando, denunciando, divulgando y formando en las diferentes dimensiones que abarca la RSE, las organizaciones que han venido participando de este debate han ido aproximando posiciones en la definición y marco conceptual de la RSE, la importancia de la participación y el diálogo de los grupos de interés, de la transparencia y rendición de cuentas y del fomento público de la RSE (ver documentos de trabajo del Foro de Expertos de RSE) y existe un clamor para que este Consejo aterrice ya en propuestas concretas, aprovechando la coyuntura de crisis actual y el cuestionamiento del modelo productivo que subyace tras ella.

Pese a su potencial capacidad, la composición del Consejo ha suscitado enormes críticas por parte de la sociedad civil<sup>7</sup>. En la composición del Consejo se incluyen BINGOs, organizaciones sin ánimo de lucro, creadas y gestionadas por empresas. Estas organizaciones no son, en puridad, organizaciones de la sociedad civil, por más que su forma jurídica así lo

---

(7) [http://sintek-eu.com/observatoriorisc/images/documentos/publicaciones/opinion/Sobre\\_la\\_conformacion\\_del\\_Consejo\\_de\\_RSC.pdf](http://sintek-eu.com/observatoriorisc/images/documentos/publicaciones/opinion/Sobre_la_conformacion_del_Consejo_de_RSC.pdf). [www.ciriec-revistaeconomia.es](http://www.ciriec-revistaeconomia.es)

haga pensar. En total, hay seis organizaciones que pueden considerarse ONG (Consejo Nacional de Consumidores y Usuarios, Consejo Asesor de Medio Ambiente, Consejo Nacional de la Discapacidad, Consejo Estatal de ONG de Acción Social, Observatorio de RSC – agrupa a varias ONG de derechos humanos, desarrollo, medio ambientales, sindicatos y organizaciones de consumidores y usuarios - y el Observatorio de RSE – impulsado por UGT - ) y siete organizaciones promovidas y/o sostenidas únicamente con fondos de empresas (Fundación Empresa y Sociedad, Foro de Reputación Corporativa, Asociación Española del Pacto Mundial de Naciones Unidas, Forética, el Club de Excelencia en Sostenibilidad, Fundación Carolina y la Confederación Empresarial Española de la Economía Social).

A nivel europeo, las organizaciones de la sociedad civil, agrupadas en la llamada Plataforma Social, expresaron en 2006 su rechazo a la orientación de la política de RSE realizada por la Dirección General de Empresa e Industria de la Comisión Europea. En concreto, se oponían al enfoque exclusivamente voluntario de la RSE adoptado por la Comisión, que ignoraba las discusiones mantenidas en el Foro Multistakeholders. Las ONG denunciaron que la Alianza Europea, desarrollada por la Comisión, no recoge ninguna de las recomendaciones realizadas por las ONG durante los Foros<sup>8</sup>. Esta oposición se tradujo en un alejamiento de las organizaciones de la sociedad civil de los foros destinados a la elaboración de políticas públicas. Tal como subrayan las ONG, ni sindicatos ni organizaciones de la sociedad civil han podido intervenir en el debate en los últimos años, ya que el proceso ha estado y está siendo dirigido únicamente por la Comisión y las asociaciones empresariales<sup>9</sup>.

El Parlamento Europeo ha criticado fuertemente a la Comisión por haber llegado a esta situación; en la última resolución del Parlamento, se hacía notar la necesidad de volver a integrar a las organizaciones de la sociedad civil en los procesos de consulta y de toma de decisiones. En concreto, Richard Howitt, relator de la citada Resolución, ha manifestado que

*La Comisión quiere que Europa sea un polo de excelencia en RSC; sin embargo, ha conseguido que cinco años de debate y consultas terminen en un agujero negro. La Comisión dice que los poderes públicos deben crear un ambiente que facilite la RSE; sin embargo, ha decidido no hacer propuestas concretas, sino que sigue repitiendo las mismas generalidades que ya hemos leído una y otra vez<sup>10</sup>.*

Esta situación se ha resuelto en 2009, al convocar la Dirección General de Empresa el foro multistakeholder<sup>11</sup>, invitando de nuevo a participar

(8) [http://www.foeeurope.org/press/2006/joint\\_13\\_March\\_Verheugen.htm](http://www.foeeurope.org/press/2006/joint_13_March_Verheugen.htm).

(9) <http://www.euractiv.com/en/socialeurope/open-dispute-commission-ngos-csr/article-153622>.

(10) <http://www.euractiv.com/en/socialeurope/csr-corporate-social-responsibility/article-153515>.

(11) [http://ec.europa.eu/enterprise/csr/forum\\_2009\\_index.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/csr/forum_2009_index.htm).

a las organizaciones de la sociedad civil. La participación de la sociedad civil en los órganos de promoción de políticas públicas ha dado pie a numerosos debates sobre su legitimidad y numerosas tensiones entre gobiernos, sindicatos y empresas, éstas últimas poco proclives a dejarles tomar parte. Actualmente, podemos decir que la sociedad civil ha conseguido demostrar que su participación es imprescindible y, por tanto, se sienta como miembro de pleno derecho en los órganos decisores y asesores sobre RSE tanto a nivel nacional, como a nivel europeo.

#### 4. PARTICIPACIÓN EN LA ELABORACIÓN DE CÓDIGOS, ESTÁNDARES Y ETIQUETADOS

La tercera vía de promoción de la RSE es mediante la participación en la elaboración de códigos, estándares y etiquetados. Según Leipziger (2003), los códigos son un conjunto de reglas o declaración formal de los valores y prácticas de negocio de la empresa. Los estándares son un patrón o conjunto de principios, códigos de conducta o sistema de gestión establecido por un tercero cuya adopción por parte de la empresa va encaminada a conseguir un nivel determinado de resultados prescrito. Los estándares generalmente son fruto de un consenso entre varios grupos de interés o stakeholders mientras que los códigos de conducta requieren consenso interno y, a veces, alguna consulta externa. Las etiquetas son un símbolo que representa el cumplimiento de una serie de principios o la obtención de determinados resultados sociales o medioambientales. A diferencia de las anteriores, esta vía implica actuar directamente sobre el desarrollo de la RSE en la empresa, mientras que las otras dos serían vías indirectas. Los códigos, estándares y etiquetas conforman lo que se ha venido en llamar auto-regulación y es una herramienta propia del Business case en RSC.

La participación del Tercer Sector en este terreno se concreta en colaborar en su redacción, participar como verificadores de cumplimiento, o ser otorgadores de etiquetas. Además de participar en la elaboración o control de éstas, las organizaciones del Tercer Sector pueden colaborar en tareas de formación y/o sensibilización de directivos o consultoría para el diseño de estrategias o políticas.

Este tipo de colaboraciones abre algunos interrogantes. En primer lugar, se puede plantear la conveniencia de que organizaciones del Tercer Sector actúen como consultores/asesores, ya que esto podría poner peligro su credibilidad, restando posibilidades de éxito a otras vías de promoción como las dos anteriores ya analizadas. Como señalan Merino y Valor (2008), la participación en la verificación puede entrar en conflicto con la faceta de denuncia que eventualmente realice la organización que verifica y, por tanto, con su independencia y su credibilidad, especialmente si se introduce algún mecanismo para hacer pública esa verificación. Son pocas las organizaciones que, en la práctica, mantienen estas dos actividades, debido a las críticas que suscita; especialmente, si se cobra por la tarea de verificación y asesoramiento. Según el estudio de Merino y Valor (2008), las ONG que hacían asesoramiento o participaban en tareas de verificación no cobraban por ello, para no poner en peligro

su labor de denuncia. Así mismo, interrumpían las actividades de ASE con una empresa, cuando ésta empezaba a ser objeto de actividades (o activismo) por la vía de la estandarización o el consumo responsable. Las organizaciones que cobran por la prestación de servicios en esta materia no suelen promover la RSE por las demás vías.

Incluso las organizaciones que no cobran, sino que participan en programas de estandarización como forma de conseguir su misión transformadora, mantienen una cierta prevención ante la decisión de asociar su imagen a la de una empresa, en la medida en que entienden que se trata de uno de los principales riesgos que corren en su relación con la empresa, al poder ver su reputación contaminada por un eventual escándalo relacionado con alguna actuación irresponsable de esa empresa. De ahí la importancia de realizar un adecuado proceso de *due diligence* para la selección de las empresas con las que trabajar en este nivel que minimice los riesgos asociados. Un proceso que, no obstante, no es habitual encontrar entre las ONG

En segundo lugar, como puso de manifiesto el estudio de Merino y Valor (2008), el enfrentamiento público (en la elaboración de políticas públicas) está favoreciendo el acercamiento privado (en la elaboración de códigos y estándares): “[s]e desplaza la modalidad de verificación de la regulación estatal a la autorregulación: la empresa propone a ONG a que participen en iniciativas de índole privada (por ejemplo, comités), que asesoran, supervisan o dan su opinión experta en la elaboración de códigos de conducta”. Las empresas, para evitar la regulación, tienden a cooperar con organizaciones del Tercer Sector a nivel privado. Por eso, algunos argumentan que el Tercer Sector no debería colaborar con tales iniciativas ya que son una forma de evitar o posponer regulación.

Aunque presentan numerosos inconvenientes (véase Valor y de la Cuesta, 2005 para una revisión), lo cierto es que los códigos y estándares permiten a la empresa “acostumbrarse” a la gestión responsable y adoptar prácticas que luego podrían ser obligatorias vía regulación. Además, permiten aunar las distintas habilidades y recursos de diferentes tipos de organización con el fin de conseguir cambios (Waddell, 2000). Como ventajas añadidas está que facilitan el aprendizaje, aumentan la confianza y fortalecen el tejido social, gracias a la interacción entre individuos e instituciones que antes no se sentaban en la misma mesa de negociación.

Muchas empresas han adoptado estándares de RSC con la ayuda de, o al menos con la consulta a, organizaciones de la sociedad civil; en muchos casos, la empresa se ha decidido a adoptar estos planes después de ser objeto de presión por parte de estas organizaciones, sea de forma directa sea de forma indirecta (a través de sus clientes o inversores). Por eso, Bendell concluye que específicamente los estándares deben ser considerados una nueva forma de regulación, denominada “regulación civil” (para una exposición del concepto de regulación civil, véase Bendell, 2000 y 2004). En efecto, los estándares crean espacios para que la sociedad obligue a la empresa a rendir cuentas; de esta forma, se convierten en “nuevos canales de gobierno democrático de la economía global por parte de la sociedad civil” (Bendell, 2001, p. 249).

Sin embargo, aún viendo esta vía como una forma de regulación civil, persisten algunos problemas que llevan a plantear la necesidad de la rendición de cuentas y la democratización de este tipo de iniciativas. A diferencia de los procesos regulatorios convencionales, en la regulación civil los agentes que elaboran la norma no cuentan con ninguna garantía democrática. No se sabe quién los elige ni a quién representan, y no deben rendir cuentas, en teoría ante nadie. Este déficit democrático de la regulación civil es un problema fundamental y poco atendido en la práctica.

## 5. ATRACCIÓN Y CANALIZACIÓN DE LA ACCIÓN SOCIAL DE LA EMPRESA

La cuarta vía de promoción de la RSE es una vía directa, ya que supone actuar sobre una de las dimensiones de la RSE: la acción social de la empresa (ASE). Con todo, no se puede perder de vista que la ASE es la única dimensión de RSE que no es exigible (Carroll, 1998, Godfrey, 2005). Las empresas sólo deberían dedicar parte de sus recursos a ASE cuando ya cumplen suficientemente con el resto de dimensiones de la RSE (medio ambiente, gobierno corporativo, gestión ética de la cadena de valor, etc.). Sin embargo, en España se ha tendido a favorecer esta dimensión de la RSE sobre las demás, quizá porque resultaba mucho más fácil de gestionar y mucho más explotable comunicativamente. En este sentido son relevadoras las palabras del manifiesto Alternativa Responsable<sup>12</sup>:

Nos preocupa la creciente confusión entre RSE y Acción Social de las empresas. El marketing social, no es responsabilidad social y algunos quieren quedarse sólo en eso, y aunque hay extraordinarias, y cada vez mejores, iniciativas de Acción Social, la RSE es mucho más que Acciones Sociales puntuales. Porque queremos que la competencia en materia de RSE sea leal y no se manipule este valor, defendemos una cultura integral de la RSE, basada en el diálogo con los colectivos y grupos de interés de la empresa y realizada paulatina pero seriamente. De manera flexible pero integral a todos los planos de la actividad empresarial.

Dado que ésta es la forma de RSE que más se potenció y la que encuentra puntos de conexión más evidentes con el Tercer Sector, es quizá por esta vía por la que más organizaciones del Tercer Sector están promoviendo la RSE. Las organizaciones del Tercer Sector piden recursos a empresas y los utilizan para resolver problemas de sus beneficiarios. Este tipo de alianzas o partenariados, que a veces se extienden para incluir a poderes públicos, ha sido objeto de numerosos estudios, dentro y fuera de España (véase Austin, 2000; Martínez et al, 2003 y el Informe Anual de ASE elaborado por Fundación Empresa y Sociedad),

---

(12) Alternativa Responsable es un grupo formado por personalidades relevantes de la esfera académica, política y empresarial, procedentes de posiciones ideológicas bien diversas, pero unidos en la defensa de una verdadera cultura de la Responsabilidad Social. Véase [www.alternativaresponsable.org](http://www.alternativaresponsable.org), para más información.

por lo que sólo se presentarán algunas ideas esenciales, pero sin abundar en el mismo.

En primer lugar, esta vía ciertamente presenta numerosas ventajas. La primera de todas es que permite a los beneficiarios captar mayores y mejores recursos. Las empresas no sólo pueden poner a disposición de las causas dinero, sino experiencia, saber hacer, infraestructuras, personal. Estos activos son, en algunas causas, de mayor interés que el dinero para resolver los problemas sociales.

Además, la ASE aumenta a medida que el Estado ha ido recortando su papel de garante del bienestar. Desde los años 80, se ha ido reconfigurando el papel del Estado, lo que ha llevado al desmantelamiento del Estado del Bienestar (Smith y Higgins, 2000). Tanto en Europa como en EEUU, se conceden incentivos fiscales a las empresas que hacen donaciones (Bennett, 1998; Klein, 2001). Este tipo de decisiones han recibido duras críticas, ya que se ve en peligro los pilares de la democracia. La ASE es vista, así, como una usurpación del "mandato democráticamente otorgado al gobierno de administrar la política social", que lleva a que directivos no elegidos democráticamente decidan sobre políticas sociales (Hamil, 1999). No se debería confiar este papel a las empresas, porque sin duda fracasarían en el objetivo de maximizar el bienestar o el Bien Común, ya que sus decisiones están orientadas a aumentar el beneficio económico (Ballesteros, 2001). Esta creencia ha venido reforzada por los estudios que muestran que la motivación para hacer ASE está directamente relacionada con el deseo de generar valor para el accionista (Campbell et al, 1999; Cone y Roper, 1997; Sybowicz y Magistrali, 1990). La participación del Tercer Sector como receptor y distribuidor de la ASE permite conseguir un cierto equilibrio, al canalizar los fondos hacia causas más necesarias y urgentes, aunque, obviamente, sin eliminar del todo el elemento marketiniano de la ASE.

Sin embargo, el riesgo potencial de esta vía es que pueda llegar a fagocitar las otras. La necesidad es tanta que las organizaciones del Tercer Sector pueden centrarse en esta vía, para conseguir fondos para sus beneficiarios, descuidando la promoción de una verdadera cultura de la RSE. En otras palabras, por conseguir más fondos, las organizaciones pueden llegar a hacer la vista gorda a ciertas prácticas o a hacer listas blancas con empresas que destacan por sus donaciones, pero no por el respeto a derechos humanos. O pueden llegar a descuidar la sensibilización y formación a la ciudadanía en inversión y consumo responsable si se ven amenazados los intereses de los donantes.

Como se decía, la ASE es una actividad discrecional, no exigible: se puede ser perfectamente responsable sin hacer donaciones. La raíz de los problemas sociales está, con frecuencia, en los procesos empresariales, en las externalidades negativas generadas en el curso de sus operaciones. Por eso, la promoción de la ASE no va a contribuir a crear una verdadera cultura de la responsabilidad. Más aún, centrándose en esta vía y descuidando las demás, las organizaciones del Tercer Sector pierden credibilidad y ven cercenada su capacidad de denuncia, aspectos que, como se decía en la introducción, constituyen su mayor activo.

## 6. REFLEXIONES Y CONCLUSIONES

La RSE y su razón de ser pueden explicarse desde diferentes puntos de vista. Puede ser concebida como una herramienta de gestión más al servicio de la competitividad empresarial y de la creación de valor a largo plazo para los propietarios de las firmas; es decir, como una cuestión de rentabilidad, como un instrumento estratégico para lograr ventajas competitivas. También es posible entenderla desde un punto de vista normativo y sobre la base de unos argumentos éticos, morales o sociales. Son estos últimos argumentos sociales, públicos y legales los que defienden las organizaciones sociales o del Tercer Sector a la hora de hablar de la RSE.

En este artículo se ha analizado el papel activo del Tercer Sector como potenciador de la RSE a través de cuatro vías: mediante la creación de incentivos económicos; mediante la participación en la elaboración de normas, estándares y etiquetados; mediante la participación en políticas públicas y, finalmente, atrayendo y canalizando la acción social de la empresa.

Su papel es clave dentro del enfoque de autorregulación que domina el espacio de la RSE en estos momentos. Si la gestión de la RSE es voluntaria para las empresas, es preciso que aquellas organizaciones que defienden los derechos de los consumidores, de los trabajadores o que se preocupan por el medioambiente y los derechos humanos vigilen y observen las actuaciones de las empresas y el grado de cumplimiento de sus compromisos. De ahí la aparición de observatorios a nivel internacional o nacional en ámbitos sectoriales o globales de la RSE que tratan analizar el grado de compromiso real de las grandes corporaciones fundamentalmente en aspectos más delicados o relevantes de la RSE desde el punto de vista ambiental o de la defensa de los derechos humanos. A nivel nacional se enmarcaría en este tipo de redes el Observatorio de RSC que aglutina organizaciones sociales de diferentes ámbitos y que pertenece a su vez a la red europea *European Coalition por Corporate Justice* con más de 250 organizaciones de la sociedad civil e instituciones académicas detrás que están presentes en 16 países europeos y cuyo objetivo máximo es influir al más alto nivel Europeo en las políticas públicas en materia de RSE. Este funcionamiento en red, facilitado por las TIC, y la actuación global de algunas ONG, está permitiendo que se conozcan los impactos que determinadas políticas empresariales están teniendo en poblaciones alejadas de la sede central de la empresa.

Las ONG también cumplen un papel fundamental en la labor de divulgación, difusión y sensibilización en RSE fundamental para el avance de la RSE y en la concienciación ciudadana. Los departamentos de estudios e informes de algunas de las ONG son referente en el ámbito de la lucha contra la pobreza, el cambio climático o la cooperación al desarrollo.

Pero el reto está en buscar cauces para que las ONG, como representantes de los intereses de la sociedad en general, el *stakeholder* más difuso, participe de alguna forma en el gobierno plural de la empresa si queremos seguir hacia un enfoque avanzado de la RSE.

Estos cauces podrían ser similares a los ya consolidados en el ámbito laboral, a través de la negociación colectiva y el diálogo social. La firma

de algo similar a los convenios colectivos entre la empresa y las ONG podría servir como instrumento jurídico para comprometer a la empresa con la sociedad. No obstante el primer dilema que habría que resolver es la heterogeneidad e incluso incompatibilidad de intereses entre los diferentes grupos que representan los intereses de la sociedad. Los esfuerzos hechos por algunas empresas más avanzadas en contrastar con las organizaciones sociales la materialidad o relevancia de la información aportada por la empresa sobre sus compromisos y resultados en RSE van en esa dirección. El problema surge cuando se intenta identificar, de forma interesada por la empresa, esa participación activa de las ONG con un visto bueno o premio de las ONG a la actuación de la empresa. Un tema muy sensible que puede afectar especialmente a la reputación de las ONG y que éstas tratarán de evitar a toda costa, incluso eludiendo la participación activa en la gestión de la RSE de la empresa.

#### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Austin, J.E. (2000): *The collaboration challenge*, Jossey-Bass, Nueva York.
- Ballesteros, C. (2001): *Marketing con causa, Marketing sin efecto. El marketing con causa y la educación para el desarrollo*, Universidad Pontificia de Comillas, Madrid.
- Bendell, J. (2001): "Towards Participatory Workplace Appraisal: Report from a Focus Group of Women Banana Workers", Occasional Paper, New Academy of Business, Bristol, en <http://www.new-academy.ac.uk/publications/keypublications/documents/workplaceappraisal.pdf>
- Bendell, J. (2004): *Barricades and Boardrooms: A Contemporary History of the Corporate Accountability Movement*, UNRISD, Ginebra.
- Bendell, J. (coord.) (2000): *Terms for Endearment: Business, NGOs and Sustainable Development*, Greenleaf Publishing, Sheffield.
- Bennett, R. (1998): "Corporate philanthropy in France, Germany and the UK. International comparisons of commercial orientation towards company giving in European nations", *International Marketing Review*, vol. 15, nº 6, pp. 458-475.
- Campbell, L.; Gulas, C. S. y Gruca, T. S. (1999): "Corporate Giving Behaviour and decision – maker social consciousness", *Journal of Business Ethics*, vol. 19, nº 4, pp. 375-438.
- Carroll, A. B. (1998): "The four faces of Corporate Citizenship", *Business and Society Review*, nº 100/101, pp. 1-7.
- CECU y Observatorio de la RSC (2004, 2006, 2008). *La opinión y valoración de los ciudadanos sobre la responsabilidad social de la empresa en España*. Observatorio de la Responsabilidad Social Corporativa, Madrid.

- Cone y Roper (1997): *Cone/Roper Cause Related Trends Report: Evolution of Cause Branding*, Boston, Cone Inc.
- Crosby, L. A. y Johnson S. L. (2006): "Corporate Citizenship: it's the Brand", *Marketing Management*, vol. 15, nº 5, pp. 12-13
- Fielding, M. (2007): "Companies that Behave Responsibly Earn Good Rep, Consumers' Attention", *Marketing News*, vol. 41, nº 8, pp. 17-18
- Godfrey, P. C. (2005): "The relationship between corporate philanthropy and shareholder wealth: a risk management perspective", *Academy of Management Review*, vol. 30, nº 4, pp. 777-798.
- Hamil, S. (1999): "Corporate community involvement: a case for regulatory reform", *Business Ethics: A European Review*, vol. 8, nº 1, pp. 14-25.
- Klein, N. (2001): *No logo*, Flamingo, Londres.
- Leipziger, D. (2003): *The corporate responsibility code book*, Greenleaf Publishing, Londres
- Lindsey, N. (2007): "CSR, Spin and Cynical Consumers". *Brand Strategy*, 212, pp. 44-47.
- Lipschutz, R. D., y Fogel, C. (2002): "Regulation for the rest of us? Global civil society and the privatization of transnational regulation", en Hall, R. B. y Biersteker, T.J. (eds.), *The emergence of private authority in global governance*, Cambridge University Press, Cambridge, pp. 115-140.
- Lozano, J.M; L. Albareda y D. Arena (2007): *Tras la RSE: La Responsabilidad social de la empresa vista por sus actores*, Ediciones Granica, Barcelona
- Martínez, J.L.; Simón, C. y Agüero, A. (2003): *La acción social de la empresa: El caso español y latinoamericano*, Prentice Hall - Financial Times, Madrid
- Merino, A. y Valor, C. (2008): "Empresas y ONG en el marco de la responsabilidad social de la empresa: un análisis empírico de su relación en la esfera privada", *Cuadernos de Ciencias Económicas y Empresariales*, nº 54, primer semestre, pp. 11-34.
- Parnell, L. (2005): "Making the Business Case for Corporate Social Responsibility Why It Should Be Part of a Comprehensive Communications Strategy", *Public Relations Strategist*, vol. 11, nº 2, pp. 49-51
- Salzman, M. y Matathia, I. (2007): "Brands in New Contexts", *Brand Strategy*, 211, pp. 30-31.
- Smith, W. y M. Higgins (2000): "Cause-related marketing: ethics and the ecstatic", *Business and Society Review*, vol. 39, nº 3, pp. 304-322.
- Sustainability (2005): "Las ONG del siglo XXI. En el mercado por el cambio", <http://www.sustainability.com/insight/research-article.asp?id=51> (acceso 1 de septiembre de 2005).

- Sybowicz, A. y Magistrali, S. (1990): *Esponsorización y mecenazgo*, Gestión 2000, Barcelona.
- Valor, C. y de la Cuesta, M. (2005): "Efectividad de los códigos de conducta para el control social de la empresa", *CIRIEC*, nº 53, pp. 169-190.
- Valor, C. y de la Cuesta, M. (2007): "Empirical analysis of the Spanish demand of religious groups and charities for socially responsible investments", *Business Ethics: a European Review*, vol. 16, nº 2., pp. 175-190
- Vermeir, I. y Verbeke, W. (2005): *Sustainable food consumption, involvement, certainty and values: an application of the theory of Planned Behaviour*, Working Paper D/2005/7012/70, Universiteit Gent.
- Vogel, D. (2005): *The Market for Virtue: The Potential and Limits of Corporate Social Responsibility*, Brookings Institution Press, Washington.
- Waddell, S. (2000): "Complementary resources: the win-win rationale for partnership with NGOs", en Bendell, J. (coord.), *Terms for Endearment: Business, NGOs and Sustainable Development*, Greenleaf Publishing, Sheffield.

#### ABSTRACT

This paper examines the role of the so-called Third Sector in the promotion of corporate social responsibility (CSR). More specifically, it identifies four ways whereby social organizations are developing the CSR movement: by creating economic incentives for CSR, by participating in public policy-making, by taking part in the standardization and labeling processes, and by being partners in corporate community investments initiatives. These four ways are described in detail, as well as the obstacles each way finds to develop, and the conflicts among them. The paper concludes that Third Sector organizations are more and more a key stakeholder in dialogue processes, as a legitimate representative of beneficiaries, of their members, and of society.

*Key words:* civil society, CSR, responsible consumption, responsible investments, Consejo Estatal de RSE, standards, labeling, corporate community investments.

