

CORRESPONSABILIDAD EMPRESARIAL EN EL DESARROLLO SOSTENIBLE



FUNDACIÓ
VÍCTOR
GRÍFOLS
i LUCAS

Cuadernos de la Fundació Víctor Grífols i Lucas
CORRESPONSABILIDAD EMPRESARIAL EN EL
DESARROLLO SOSTENIBLE - N.º 10 - (2004)

Edita: Fundació Víctor Grífols i Lucas
c/. Jesús i Maria, 6 - 08022 Barcelona

Imprime: Gráficas Gispert, S.A. - La Bisbal
Depósito Legal: GI-904-1999

SUMARIO

	<u>Pág.</u>
1. Presentación	
José Antonio Camacho	7
2. Corresponsabilidad empresarial en el desarrollo sostenible	
Imma Mayol	9
3. La empresa sostenible	
Miguel Ángel Rodríguez	35
4. Conclusiones	55
5. Anexo 1. Aportaciones de los participantes	63
6. Participantes en el seminario	124
7. Títulos publicados	128

1. PRESENTACIÓN

El concepto de Desarrollo Sostenible está ampliamente aceptado por la sociedad, por muchos gobiernos, administraciones locales, agentes sociales y también por gran parte del sector empresarial. Es sabido que no se puede mantener el crecimiento económico actual, que se sirve de tecnologías poco eficientes y de un uso intensivo de los recursos naturales, el agua y la energía. La sociedad debe asegurar la capacidad de crecimiento de las generaciones futuras sin que quede limitada por las prácticas actuales.

La solución teórica a esta situación aconseja adoptar nuevas tecnologías y prácticas más ecoeficientes que disminuyan el uso de los recursos naturales, el agua y la energía, así como la potenciación de energías seguras y renovables.

Es errónea la creencia de que los recursos son ilimitados. La actividad humana debería imitar a la naturaleza donde los diferentes ecosistemas siguen ciclos cerrados en los que no se desperdician las materias primas ni la energía, y no se producen residuos que no sean reintroducidos en alguna otra actividad biológica.

Aunque sabemos que no podemos seguir malgastando nuestros recursos ni desechando sustancias que perjudiquen nuestra salud o provoquen cambios globales en nuestro planeta, seguimos actuando, en general, de la misma manera. Las acciones emprendidas hasta el momento son insuficientes y no nos permiten llegar a un estado de equilibrio con nuestro entorno.

Es necesario un cambio cultural en el que el ciudadano asuma su responsabilidad y participe de esta nueva “forma de vida”. Son muchos los agentes implicados en este cambio: las administraciones, las empresas, los diferentes agentes sociales, los medios de comunicación, etc.

La Fundación Víctor Grífols i Lucas y la compañía farmacéutica Probitas Pharma organizaron un seminario para debatir estas cuestiones. El cuaderno que presentamos se estructura en las dos ponencias debatidas durante la jornada a cargo de la Sra. Imma Mayol, Presidenta de la Comisión de Sostenibilidad y Ecología Urbana del Ayuntamiento de Barcelona y el Sr. Miguel Ángel Rodríguez, Director del Centro IESE para la Empresa Sostenible. A continuación participaron representantes del sector empresarial, administraciones, ONG's, escuelas de negocios y universidades, organizaciones empresariales, sindicatos y prensa. El cuaderno recoge los puntos de vista de todos ellos, aunque hemos dado mayor protagonismo a los dos que creemos que tienen mayor influencia, como es la administración y el sector empresarial.

De la mayoría de opiniones se deduce que la actividad reguladora de las administraciones es importante, pero no puede ser el único vector que nos conduzca hacia un nivel de desarrollo sostenible. Es necesario corresponsabilizar en este objetivo al sector empresarial. Algunas empresas han comprendido que sus negocios solamente serán duraderos en el tiempo si, además de generar beneficios, están alineados con las necesidades sociales y mantienen un balance medioambiental neutro o positivo.

Estas empresas, generalmente grandes compañías, han empezado a desarrollar prácticas de Responsabilidad Social Corporativa, integrando en su cultura de negocio los principios medioambientales, sociales y económicos de la sostenibilidad. En el anexo de la publicación se encuentran algunos ejemplos de programas y prácticas que realizan estas empresas.

Otro objetivo del seminario fue describir las influencias, positivas y negativas, que existen entre globalización y sostenibilidad. El mundo se ha convertido en un mercado único. A pesar de los altos índices de pobreza que todavía existen, el bienestar ha aumentado en algunas zonas del planeta y se ha acentuado el desarrollo de países emergentes. La tecnología y el transporte han experimentado avances trascendentales que han permitido comprar o producir en los mercados más competitivos.

Se ha globalizado el mercado de productos y capitales, ahora debemos globalizar el desarrollo sostenible, el cambio cultural. O los esfuerzos se realizan en todo el planeta o seguramente serán insuficientes. Nuestro reto es globalizar el conocimiento, la protección del medio ambiente y el desarrollo de las sociedades más pobres o menos avanzadas, respetando su cultura e idiosincrasia. No deberían permitirse políticas de doble rasero. Las compañías multinacionales o transnacionales tienen una gran responsabilidad en el logro de este reto y la única vía es mediante la aplicación en estos países de los mismos códigos éticos que aplican en sus casas matrices.

Esperamos que las aportaciones realizadas en este seminario y los ejemplos de estas empresas, que todavía son una minoría, ayuden a comprender mejor la dimensión del problema e incentiven, a quienes aún no lo hayan hecho, a establecer programas en la línea del desarrollo sostenible. Solamente la suma de infinitas aportaciones, individuales o colectivas, hará que el planeta de nuestros hijos sea mejor que el que nos ha tocado vivir.

José Antonio Camacho
Responsable Área de Medio Ambiente
Probitas Pharma

2. CORRESPONSABILIDAD EMPRESARIAL EN EL DESARROLLO SOSTENIBLE

Imma Mayol

2. CORRESPONSABILIDAD EMPRESARIAL EN EL DESARROLLO SOSTENIBLE

Imma Mayol

ÍNDICE

1. El desarrollo sostenible, el nuevo paradigma del siglo XXI.

Perspectiva histórica

Qué es el desarrollo sostenible

Algunas reflexiones éticas entorno al desarrollo sostenible

2. Perspectivas políticas para un desarrollo económico sostenible.

3. Políticas locales para incentivar la sostenibilidad empresarial

a) *La Agenda 21, un ejercicio de responsabilidad social y de compromisos compartidos.*

b) El modelo de ciudad:

La ciudad compacta, diversa e integrada.

Una ciudad con actividad productiva (22@)

c) Ambientalización de las administraciones públicas: La credibilidad: Del maquillaje ambiental a la transformación sostenible. Predicar con el ejemplo.

d) Las potencialidades de la fiscalidad ecológica

e) Generación de información y Educación ambiental. El ejemplo del mercado energético.

4. Conclusiones

1. El desarrollo sostenible, el nuevo paradigma del siglo XXI.

En el año 1983, la Primera Ministra de Noruega, la Sra. Gro Brundtland fue invitada por el entonces Secretario General de las Naciones Unidas, Javier Pérez de Cuellar, a presidir una Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Sostenibilidad. Desde esta responsabilidad, lideró un equipo de expertos que en 1987 presentaron un Informe titulado “Nuestro Futuro Común” donde se asentaban las bases de lo que sería uno de los paradigmas de finales del siglo XX con vistas al siglo XXI: el desarrollo sostenible.

Este informe se convirtió en una de las bases más sólidas de la Cumbre de la Tierra que se celebró en Río de Janeiro en 1992 y que ha pasado a nuestra historia inmediata como la toma de conciencia por parte de la comunidad internacional de los límites de un modelo de desarrollo y crecimiento concreto, basado en la creencia de que tanto los recursos como el crecimiento eran ilimitados. Un paradigma, que sin distinción entre ideologías abrazaban tanto el pensamiento conservador como el progresista.

La concepción que consagró la Cumbre de Río sobre el nuevo modelo de desarrollo que la humanidad debería asumir, tenía implícita una idea más hegemónica hoy que hace 10 años, que hay que cubrir las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus necesidades.

El aumento demográfico exponencial, y sobretudo los actuales modelos de producción y consumo evidencian la fragilidad del planeta para continuar sufragando el ritmo de explotación de los recursos naturales. Sabemos que es imprescindible repensar y modificar nuestras pautas de producción, consumo y acceso a los recursos si queremos seguir progresando sin poner en peligro la propia continuidad de sistema.

Los científicos calculan que la *capacidad de carga del planeta*, la carga máxima que la humanidad puede imponer de modo sostenible al medio ambiente antes de que éste sea incapaz de sostener y alimentar la actividad humana, es limitada. Que la *huella ecológica*, el impacto que produce un colectivo humano sobre el planeta, debe y puede controlarse. Ésta tiende a magnificarse proporcionalmente a las dimensiones del colectivo humano y al nivel de desarrollo.

Tenemos la capacidad técnica y tecnológica, pero también la convicción moral y política de que hay que garantizar un modelo de desarrollo diferente. Éste es el gran reto del siglo XXI, y se configura alrededor de la noción de sostenibilidad.

El desarrollo sostenible se ha incorporado como un nuevo paradigma de carácter universal y cada vez tiene mayores consecuencias en la acción de las instituciones, tanto públicas como privadas. Se trata de un principio con diversas dimensiones: una dimensión ética, ya que tiene en cuenta la preservación del medio ambiente y de los recursos naturales para las generaciones futuras. Una dimensión económica, que promulga un uso de los recursos naturales atendiendo a su capacidad de regeneración o reposición. Y una dimensión jurídica que hace converger el derecho fundamental del ser humano a un ambiente adecuado, con el compromiso internacional de los países de mantener ecosistemas y procesos ecológicos esenciales para la biosfera.

“El desarrollo sostenible es aquel desarrollo económico y social que tiene lugar sin detrimento del medio ambiente ni de los recursos naturales de los cuáles dependen las actividades humanas y el desarrollo, del presente y del futuro”¹

Esta definición novedosa, desborda sentido común, porque implícitamente pone de manifiesto la existencia de límites. Algo que el pensamiento desarrollista ha querido obviar.

Estamos en un sistema donde, tanto el mercado como la política funcionan en tiempos breves. En el que impera la cultura de la inmediatez, donde el medio y largo plazo se relegan a un segundo plano. Esta perspectiva, además, está tremendamente condicionada por lo que hoy en día se considera como necesidades, y los actos que comportan el tener que satisfacerlas.

La “necesidad” no es un dato natural, sino el producto de una construcción social, y en nuestro modelo de desarrollo, las necesidades se han construido supeditadas a la inmediatez, por un lado, y por la no asunción de las limitaciones materiales por otro.

La constante búsqueda de sistemas capaces de satisfacer el tipo de necesidades que estos dos condicionantes han desarrollado, ha supuesto un continuo avance tecnológico enormemente productivo. Pero con un alto índice de peligrosidad, con la capacidad de poder eludir el cambio cultural que cuando atendemos a parámetros sostenibilistas es necesario. Es decir, el reto no es tecnológico, sino cultural. Un ejemplo paradigmático es la incineración de residuos, porque si bien es cierto que la tecnología permite combustionar los desechos cada vez con un menor coste ecológico, la premisa a seguir debe ser generar menos residuos.

¹ Fundació Forum Ambiental. (2001), *Guía para la ecoeficiencia*

2. Perspectivas políticas para un desarrollo económico sostenible. La necesaria transformación hacia la sostenibilidad.

El gran reto de la sostenibilidad en un mundo en constante mutación

Es innegable que la globalización es un hecho; un proceso que, por sus propias características es irreversible. Sobre todo, porque la globalización está implicando cambios que afectan de forma substancial, directa o indirectamente, a la vida cotidiana de muchas personas. Estos cambios tienen que ver con las dificultades de encajar lo que de nuevo aporta este proceso en el contexto histórico heredado, tanto a nivel macro como a nivel micro; y es necesario controlarlo de manera que las potencialidades de la globalización en curso dispongan de oportunidades reales de mejora de la calidad de vida también a escala planetaria. Estamos, por tanto, en un mundo en constante mutación.

El sociólogo alemán Ulrich Beck² sintetiza esta mutación con el agotamiento de la primera modernización que proponía que la naturaleza era una fuente inagotable de recursos, el trabajo asalariado el elemento principal de la identidad personal y el estado-nación el único marco de la actividad económica y política.

Hoy en día dos de estos tres argumentos han dejado de ser válidos. Los recursos no son ilimitados, y la actividad económica y política se desarrolla a escala global-local.

Ahora tenemos, en palabras de Beck, una mayor conciencia de los riesgos de la globalización y de la crisis ecológica. Por tanto necesitamos definir una segunda modernización social, ecológica y democrática.

Las ciudades como grandes contribuidoras al desarrollo

En este proceso, las ciudades juegan un papel decisivo. La ciudad es el nivel de gobierno más próximo a la ciudadanía, es el espacio donde se concentra la mayor población. Para la ciudadanía representa el espacio donde se aseguran sus libertades y oportunidades, la posibilidad de participación, su seguridad, y, en comunidades cada vez más pluriculturales, las ciudades son los entes donde comienza una auténtica cultura cívica, tan necesaria para la cohesión social.

² Beck, Ulrich. (1998), *La sociedad del riesgo: Hacia una nueva modernidad*, Barcelona, Paidós.

Como agentes decisivos, constituyen el nuevo eje para articular las redes de acción en las cuales se basa el gobierno relacional, la *governance*³

En la actualidad son muchas las autoridades locales que han comenzado a conectarse en red para actuar de manera compartida en diferentes temas. De este modo, las ciudades se han convertido en un actor más en los diferentes encuentros mundiales de ámbito político que se han llevado a cabo.

En materia medioambiental, los avances que se constataron en la Cumbre de Johannesburg son un claro ejemplo de ello⁴. El dinamismo de las ciudades en este campo ya quedó patente con la firma de la Carta de Aalborg (1994), que Barcelona suscribió el siguiente año, y que puso de manifiesto el compromiso de las ciudades europeas con el planteamiento de la Cumbre de Río de Janeiro, a la que siguió la Carta de Lisboa (1996), donde se definieron cuestiones operativas, o la Carta de Níúña (2002), que crea en el ámbito latinoamericano una red de ciudades por y para la sostenibilidad.

La gestión de la sostenibilidad se lleva a término en redes de ciudades que afirman su capacidad para diseñar políticas sostenibles dentro de un modelo de gestión que va de abajo a arriba atendiendo al principio de subsidiaridad; en marcos abiertos, donde la pluralidad y diversidad de actores genera un cierto valor añadido.

El producto más significativo de esta voluntad y cooperación han sido las Agendas 21 Locales, planes estratégicos que han de velar por la sostenibilidad de las ciudades, y que tienen como núcleo central la implicación y participación de la ciudadanía.

Las ciudades juegan en esta trama un protagonismo decidido, son la mayor entidad causante del impacto ecológico, por un lado, y la unidad más pequeña que puede remediarlo, por otro. Son las grandes consumidoras de recursos por

³ Una nueva forma de gobierno que supone la substitución de algunos de los elementos definitorios del gobierno tradicional del Estado-Nación. Reemplazar una concepción monopolista del gobierno en una concepción basada en la gestión de redes (policy networks), donde el Estado pasa a ser un actor más de la red con una posición especial que se deriva del acceso privilegiado a determinados recursos y de los objetivos que persigue, relacionados con el interés general, pero al mismo tiempo limitados y con la necesidad de abrirse al entorno e interaccionar con una pluralidad de actores, para la toma de decisiones pública. Brugué, Quim y Gomà, Ricard. (1998), *Gobiernos locales y políticas públicas: bienestar social, promoción económica y territorio*, Barcelona, Ariel

⁴ Las principales conclusiones para los gobiernos locales fueron:

- Reconocimiento explícito por parte de la NNUU del papel determinante de los gobiernos locales en la implementación del desarrollo sostenible
- Compromiso para fortalecer y mejorar la capacidad y gobernabilidad de los poderes locales.

la concentración humana y la manera de vivir. Son grandes contaminadoras del entorno inmediato y también del entorno lejano. Pero también disponen de información, ideas, voluntades y actitudes para el cambio. Con pequeños cambios locales en las ciudades, podemos conseguir grandes mejoras. Son las mejores candidatas para liderar el proceso hacia la sostenibilidad.

El camino hacia el desarrollo sostenible, sin embargo, deja entrever de manera clara que todavía hay mucho que hacer, y para ello hacen falta nuevas políticas públicas. Políticas públicas que promuevan la equidad, la ecología y que a la vez sean asumibles por el conjunto de la sociedad. Es decir, que se fundamenten en un proceso participativo consistente.

Hay certeza de que es posible crear un modelo social propio que lo proporcione. Los países nórdicos son un ejemplo de ello. No hay una única política posible, sino diferentes caminos a escoger. Tenemos la capacidad técnica y tecnológica y también moral y política de garantizar un modelo diferente de desarrollo, y éste necesariamente deberá seguir una estrategia sostenibilista. El principal reto del siglo XXI se configura alrededor de la noción de sostenibilidad.

Inercias y dependencias históricas, decisiones políticas y muy especialmente, la ausencia de políticas públicas convenientes han desembocado en un modelo de desarrollo del todo insostenible.

Es necesario un nuevo modelo de desarrollo, propio, solidario con el resto del mundo, que no identifique progreso únicamente con la construcción de infraestructuras y la urbanización sin límite del territorio, y que no anteponga la economía a cualquier otra consideración social o ecológica. El actual modelo económico no puede sostener el progreso necesario. La economía debe orientarse hacia las personas, tanto las de ahora como las generaciones venideras. Un nuevo modelo de desarrollo que fortalezca el Estado del Bienestar implementando políticas sociales innovadoras, generadoras de inclusión social y que satisfagan las nuevas demandas sociales, pero sobre todo, un nuevo modelo que se fundamente en una gran intensidad democrática.

Hace falta, pues, actualizar las políticas públicas. Los poderes públicos tenemos la obligación de crear un entorno favorable que incorpore principios de desarrollo ecológico al modelo territorial y productivo. En definitiva, potenciar un modelo singular, como han hecho países avanzados de nuestro entorno. Un modelo de desarrollo basado en la justicia social, el desarrollo ecológico y la participación democrática. Un modelo, la competitividad del cual radique en la equidad, la eficiencia en la gestión, la atención a las personas, la formación y la ecología. Que se base en una economía urbana ecológica.

Las sociedades exitosas son las que con más frecuencia se preparan para los cambios. Aquellas que más tarde asuman el desarrollo ecológico serán las más ineficientes y obsoletas, porque arrastrarán los lastres de una elevada dependencia energética, de un modelo de consumo de agua que despilfarra, de una contaminación atmosférica que fomenta el calentamiento global del planeta, y de un modelo económico no equitativo. Para ello, es imprescindible superar la visión del beneficio a corto plazo; lo que es barato, en realidad es caro.

Es necesario un cambio de valores y principios, un cambio cultural que las instituciones públicas no podemos llevar a cabo solas, que necesita de la complicidad de todos, sector privado y ciudadanía. Un cambio que debe basarse principalmente en el **principio de sostenibilidad**, a partir de la asunción de las limitaciones de los recursos naturales, que satisfaga las necesidades del presente sin comprometer las de las generaciones futuras. En el **principio de eficiencia**, de manera que nos permita un modelo de consumo y uso de los recursos adecuado y que fomente el ahorro para poder frenar la dinámica del despilfarro. En el **principio de prevención**, que tenga en cuenta los riesgos económicos, ambientales y sociales.

El único futuro posible pasa por una producción de calidad, con valor añadido, que incorpore innovación, tecnología, formación y sobretodo calidad ecológica; y que debe ser el resultante de: una nueva cultura energética, que cumpla con los compromisos sobre emisiones adquiridos internacionalmente, basada en las energías renovables, y que reduzca el consumo además de fomentar una edificación y un urbanismo energético, eficiente y sostenible. Una nueva cultura del agua, a partir de una visión integrada del conjunto del ciclo del agua. Que no se base en trasvases, que mejore la red de distribución, que incorpore programas de fomento del ahorro, que reutilice las aguas residuales, y que tenga en cuenta el estado de las cuencas fluviales. Una nueva cultura sobre el consumo, basada en la minimización de residuos.

Una política de freno a la política especulativa del cemento. Que corrija la tendencia a la ocupación indiscriminada de suelo y que incorpore los criterios ecológicos. Y un sistema de movilidad basado en el transporte público.

No son delirios de grandeza, sino anhelos factibles que configuran la realidad de países como Alemania. En los últimos 10 años, Alemania ha pasado de ser un país nuclearizado con una fuerte dependencia de los combustibles fósiles, a ser uno de los países del mundo con mayor producción de energías renovables. La energía solar ha crecido un 49% anualmente y el sector ha creado 6.000 puestos de trabajo.

En algunos Lands, las energías renovables ya suponen el 20% del total de energía producida. Esto ha permitido bajar el coste de los aerogeneradores un 43% entre el 1990 y el 2000 además de crear 40.000 puestos de trabajo.

3. Políticas locales para incentivar la sostenibilidad empresarial:

a) *El camino posible: La Agenda 21, un ejercicio de responsabilidad social y de compromisos compartidos.*

Los valores ambientales y el desarrollo sostenible se incorporan a los valores de competitividad local. Las redes de comunicaciones, la capacidad de los recursos humanos, la calidad de los servicios urbanos son factores, todos ellos, entre otros, que posicionan a las ciudades en un marco más abierto y competitivo. Es en este sistema de valores donde la calidad ambiental se incorpora como factor de competitividad.

La calidad ambiental y el compromiso sostenibilista forman parte de nuestra competitividad local, y su importancia crecerá cada vez más en el futuro.

En un contexto internacional, la mejora de la competitividad de una ciudad es una estrategia que compartimos todos, instituciones públicas y privadas.

Según los nuevos paradigmas de la sostenibilidad, Barcelona está en una buena posición para ser competitiva. Vivimos en una ciudad muy densa (15.000 habitantes por Km²) en la que los servicios, sanitarios, comerciales, educativos, lúdicos, se extienden a lo largo de toda la trama urbana configurando así un sistema urbano donde todo está cerca, donde no hay grandes distancias. Barcelona es una ciudad que pretende incorporar elementos del modelo sostenible, porque permite una red de relaciones de calidad además de ayudar a la cohesión social, un factor importantísimo ya que supone un importante ahorro de recursos energéticos, principalmente ligados a la movilidad.

La ciudad también está incorporando, a través de proyectos decisivos, las estrategias principales que deben ayudarnos en el proceso de transición hacia este desarrollo sostenible. Como elemento paradigmático, la Agenda 21.

Uno de los compromisos que surgieron de la Cumbre de Río de Janeiro fue que las ciudades deberían elaborar lo que se denominó Agenda 21, un plan estratégico en clave de sostenibilidad a medio/largo plazo configurado a partir de un amplio proceso participativo. Un acto de planificación que no es otra cosa que el hecho de asumir compromisos colectivos con miras al siglo XXI.

Barcelona inició este proceso en 1999, y no lo hizo de manera aislada, sino conjuntamente con más de 100 personas pertenecientes a organizaciones sociales y económicas, entidades ecologistas, universidades, colegios profesionales, gremios agrupados, y colectivos ciudadanos en el Consejo Municipal de Medio Ambiente y Sostenibilidad.

A partir de una diagnosis rigurosa de la ciudad se elaboraron múltiples propuestas partiendo de los puntos débiles y las oportunidades de nuestra urbe en materia de sostenibilidad que culminaron con la aprobación, el 9 de julio del 2002, del Compromiso Ciudadano para la Sostenibilidad. Un compromiso que a día de hoy ya han asumido 187 agentes de sectores tan representativos de nuestra ciudad como las escuelas, la universidad, el comercio, la cultura, los diferentes gremios profesionales, el mundo asociativo o sindical. De entre el sector empresarial, el Consejo de Gremios de Comercio y Servicios de Barcelona, Pricewaterhouse, Feinsa-Endesa, Ferrocarriles de la Generalitat de Catalunya, Fomento del Trabajo Nacional, Novartis Farmacéutica SA, Transportes Metropolitanos de Barcelona, Philips Ibérica, Fomento de Construcciones y Contratas, Telefónica o Gas Natural, por citar algunas de las más simbólicas.

Un compromiso que tanto para el Ayuntamiento como para el resto de signatarios queremos que estimule el paso a la acción, cada cual en el ámbito que le corresponde, y como un paso más en el desarrollo sostenible. El compromiso se basa en 10 objetivos para el período 2002-2012. Este decálogo y las diez líneas de acción que de cada uno de los objetivos se desprenden, pretenden abastar todos los ámbitos de la vida urbana, y también sus impactos más allá de los límites municipales. Para el sector empresarial, especial referencia merece el objetivo octavo, *Potenciar la actividad económica orientada al desarrollo sostenible*⁵, porque cada vez más las empresas deben incorporar criterios ambientales y de sostenibilidad.

Tal como indica el Preámbulo de la Agenda 21, *sostenible quiere decir corresponsable. Esto implica participación y corresponsabilidad de toda la ciudadanía, además de exigencia respecto a los poderes públicos, porque hacer las cosas sostenibles significa hacerlas como toca y entre todos*⁶.

⁵ Ajuntament de Barcelona, Consell Municipal de Medio Ambiente y Sostenibilidad. (2002) *Compromís ciutadà per la sostenibilitat*, Barcelona

⁶ Ibid

La adopción de este compromiso ha supuesto dotarnos de una visión de la sostenibilidad compartida por todos los implicados, y de unos objetivos concretos para el período marcado. Sin embargo, esto sólo es el comienzo, ahora toca pasar a la acción, y la contribución de cada uno puede materializarse de muy diferente forma. Se ha propuesto para ello una pauta de trabajo, lo que denominamos un Plan de Acción que permita planificar y ejecutar las medidas concretas con las que cada cual materializará su compromiso. Será la expresión práctica de los retos y objetivos estratégicos que plantea la Agenda 21.

En este proceso, dinámico y abierto, las empresas juegan un rol específico y especialmente significativo. De hecho, las estrategias vinculadas a la Agenda 21 son, por su carácter abierto y voluntario una expresión más de aquello que llamamos la Responsabilidad Social de las Empresas.

En este sentido, y partiendo de la premisa que uno de los objetivos primordiales de las empresas son configurar el principal engranaje del motor de la actividad económica y el progreso, y generar beneficios, éstas son una parte esencial de la sociedad en tanto que contribuyen a los objetivos ambientales integrando la responsabilidad social como inversión estratégica. Por un lado, porque la preocupación sobre el medio ambiente —y el efecto nocivo que pueden tener algunas actividades industriales— nos obliga a preservar este entorno sin el cual ponemos en tela de juicio la propia noción de desarrollo y progreso. Y por otro, porque las expectativas y los criterios de los ciudadanos, en tanto que consumidores, son cada vez más sensibles a estos compromisos.

La responsabilidad social se refiere a aquellas acciones y compromisos que las empresas asumen voluntariamente, más allá de las obligaciones reglamentarias y jurídicas que hay que cumplir y a las cuales no substituyen.

Las empresas interactúan con el entorno físico local, y a la vez también dependen de él. La calidad de la ciudad también la condiciona su aire, sus aguas o playas, el espacio público. Las empresas tienen en ello cierta responsabilidad y pueden contribuir a reducir el impacto ambiental de su actividad. Hay muchos ejemplos paradigmáticos en el terreno de la contaminación del aire, de la contaminación acústica o lumínica, del transporte o de la eliminación de residuos.

La vinculación de las empresas en el desarrollo sostenible es, pues, determinante. En el caso de Barcelona, han sido cuarenta y ocho organizaciones empresariales o empresas las que de momento han firmado el compromiso, y cuatro las que lo han materializado en un plan de acción que incluyen una tipología de acciones muy diversa. Desde la elaboración de un código ético cor-

porativo y de conducta de los empleados en materia medioambiental, la implantación de sistemas de gestión medioambientales basados en la norma ISO 14001⁷ o la certificación EMAS⁸, hasta medidas de ambientalización interna como la sustitución de los productos de limpieza por otros no abrasivos, el reciclaje y la reutilización del material de oficina, o la sustitución de las baterías de níquel-cadmio por gel de plomo.

Todos los planes de acción son resultado de la asunción de un compromiso, de la realización de un diagnóstico ambiental y social. Clarifican los retos y objetivos de futuro, las medidas para conseguirlos y los indicadores que permitirán valorar el resultado.

Los han realizado también otras organizaciones; escuelas y centros educativos, universidades, gremios y profesionales, asociaciones y entidades, y administraciones públicas. Para cada uno de estos colectivos, además de una mejora en su funcionamiento representa su singular contribución en el avance hacia la sostenibilidad. En el caso de las empresas, la gran contribución de las cuales al desarrollo sostenible es la ecoeficiencia, es más que deseable que este elemento se incorpore al diseño de la estrategia empresarial.

Según el World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)⁹ incorporar el concepto de ecoeficiencia a la estrategia empresarial supone *proporcionar bienes y servicios a un precio competitivo, que satisfaga las necesidades humanas y la calidad de vida, al tiempo que reduzca progresivamente el impacto ambiental y la intensidad de la utilización de recursos a lo largo del ciclo de vida, hasta un nivel compatible con la capacidad de carga estimada del planeta*. La gestión ecoeficiente incide positivamente sobre la competitividad de la empresa porque propicia la mejora continua a través de la reducción del derroche de recursos; disminuye el volumen de residuos generados, el consumo energético y de agua y por tanto, el impacto ambiental que su actividad pueda generar.

La consideración con el medio ambiente se posiciona cada vez más como el factor determinante de desarrollo empresarial.

⁷ TRADIA, Difusión Digital Sociedad de Telecomunicaciones, SA
GSAB, Sociedad General de Aguas de Barcelona, SA

⁸ Missatgers Trèvol SCCL

⁹ <http://www.wbcsd.ch>

b) El modelo de ciudad:

La ciudad compacta, diversa e integrada.

Una ciudad con actividad productiva (22@)

Los sistemas urbanos son por definición el marco potencial de generación y resolución de conflictos. Son también el contexto donde se generan la funcionalidad y disfuncionalidad social. Así como el sistema humano que más impacto genera, y cada vez aumenta más el nivel de presión que ejercemos sobre los ecosistemas.

En la gestión y organización de nuestras ciudades es donde radica nuestra sostenibilidad.

Los factores que vertebran un sistema urbano son la dimensión medioambiental, la social y su funcionalidad.

Desde la óptica sostenibilista, una ciudad debe planificar el modelo de consumo de suelo que quiere llevar a cabo, porque éste determinará las necesidades que puedan producirse en un futuro. Los costes de no hacerlo pueden suponer desde la pérdida de zonas de interés natural o de potencialidad agrícola, hasta la pérdida de valor paisajístico.

Por otro lado, la ausencia de planificación urbanística y el consecuente crecimiento disperso acaba acarreando consecuencias tan insostenibles como el aumento del consumo energético y de agua, y dificulta la ya de por sí compleja recogida de los residuos. En definitiva, acaba convirtiendo al sistema urbano en un sistema del todo ineficiente.

La dispersión o compacidad de una ciudad también determina la diversidad de usos que en ella se alberguen, y por tanto, su funcionalidad. La ciudad dispersa no puede considerarse un sistema urbano, sino una mera ocupación/urbanización del territorio.

En las ciudades, habitan personas que trabajan y ocupan su tiempo libre en actividades de ocio o divertimento. El modelo de ciudad sostenible propicia la posibilidad de que todos estos usos del territorio se concentren en un ámbito más o menos accesible evitando así generar necesidades de movilidad innecesarias cuyas consecuencias son por todos bien conocidas.

Finalmente, un área urbana sostenible también debe evitar la segregación o desmembramiento del tejido social, y a partir de una política social integral, propiciar la cohesión.

Ciudad compacta, diversa e integrada

Una ciudad sostenible necesariamente debe ser una ciudad compacta, diversa e integrada, y a la vez eficiente.

Barcelona se ha caracterizado tradicionalmente por poder atribuirse, en mayor o menor medida estos adjetivos. Es una ciudad de gran compacidad física, en 100 Km². vivimos 1'5 millones de personas aproximadamente. Alberga una complejidad de usos importante, ya que en ella se dan los tres tipos de actividad productiva, agrícola, industrial y de servicios. Y en ella conviven grupos sociales de gran diversidad. Sin embargo, el objetivo nunca está plenamente alcanzado, ya que los cambios son constantes.

Tenemos delante el gran reto de seguir dimensionando los parámetros que la han de configurar desde la perspectiva ambiental, económica y social. En definitiva, los parámetros que la conviertan en una ciudad dinámica y sostenible. Un ejemplo paradigmático de la voluntad política de avanzar en este sentido es la transformación del frente litoral del Poble Nou – Besòs que seguidamente desarrollo.

Ciudad con actividad productiva (el 22@)

Históricamente Barcelona ha sido una ciudad cuya riqueza y capacidad para superar momentos de crisis se ha basado en un tipo de economía mixta, de convivencia entre la actividad productiva, el sector servicios y el turismo.

Esta diversidad ha sido nuestra fuente de riqueza. No magnificar un único tipo de actividad tiene la ventaja de que permite equilibrar los momentos de baja intensidad del nivel productivo con el apoyo de las actividades complementarias.

Después de la era de las exposiciones internacionales y los JJOO, la siguiente transformación a la que debe enfrentarse la ciudad ha de ser la transformación de la sostenibilidad. El ejemplo paradigmático es la transformación del Frente Litoral del Besòs, de Poble Nou a la Sagrera.

La transformación del Poble Nou responde a una opción política clara que se basa en el modelo de ciudad que acabo de definir como el paradigmático de una ciudad sostenible en el que se da una mezcla de usos, porque preserva la actividad productiva originaria adecuándola al nuevo modelo de desarrollo económico basado en las nuevas tecnologías de la información y la comunica-

ción (TIC), y por tanto apuesta por un modelo de desarrollo que no se basa exclusivamente en el turismo y el comercio; y porque se lleva a cabo en el interior del perímetro urbano, cerca del centro, compaginando vivienda protegida, equipamientos y actividad productiva. Se trata éste, a mi entender, del proyecto de transformación de la ciudad de Barcelona de mayor envergadura.

El proyecto incorpora, además, un Plan Director de Infraestructuras (PDI), que introduce una lógica muy vinculada a la sostenibilidad y a la calidad ambiental. Donde se huye de la compartimentalización, y desde una óptica integral, se abarcan desde las previsiones de movilidad, a los sistemas energéticos, el ciclo del agua, las telecomunicaciones, la vivienda y los espacios públicos.

Las prioridades del PDI para el Poble Nou las componen cuatro elementos: la voluntad de establecer un sistema de movilidad que se fundamente en el transporte público. La creación, más que de redes de suministro de electricidad y gas, de sistemas energéticos que se sustenten en la eficiencia y el ahorro energético y la producción local (gestión integral de la demanda, tanto eléctrica como calorífica) a partir de la producción centralizada del frío y el calor y el impulso de la energía solar térmica y fotovoltaica. En lo referente al agua, la creación de lo que se llama el ciclo del agua prima sobre el estricto abastecimiento. Finalmente, en lo que respecta a los residuos se ha previsto la recogida neumática, la clasificación en origen y la recogida selectiva así como la internalización de las estructuras de recogida en los propios edificios.

El gran valor añadido de este proyecto es que no pretende ser la excepción, sino el modelo a seguir.

c) Ambientalización de las administraciones públicas: La credibilidad: Del maquillaje ambiental a la transformación sostenible. Predicar con el ejemplo.

En el proceso de transición hacia la sostenibilidad, las administraciones públicas tienen una responsabilidad principal, la de impulsar políticas y programas que respondan a los principios del desarrollo sostenible. Una de estas políticas es la de la ambientalización de la propia administración pública. La introducción de parámetros ambientales en el conjunto de la acción municipal. Desde las administraciones públicas debemos ser coherentes en lo que a prácticas ambientales se refiere y debemos predicar con el ejemplo.

La administración pública desempeña un papel ejemplificador determinante. La legitimidad política se mide, también en el terreno de la sostenibili-

dad, por la coherencia ambiental de nuestras propias actuaciones y organizaciones. En este momento en que el impulso de las Agendas 21 Locales está solicitando la participación y el compromiso cívico de la sociedad, las administraciones locales deben especialmente mejorar su práctica ambiental.

La Unión Europea estima que el peso de la Contratación pública supone el 14% del PIB europeo, un dato que constata el poder dinamizador de un importante grupo de consumidores con una enorme capacidad de estimular la oferta de productos y servicios más sostenibles. La demanda pública puede condicionar y ayudar a la creación, mejora y generalización de productos, tecnologías y servicios más limpios, menos contaminantes y más equitativos.

Ambientalizar supone promover actuaciones respetuosas con el medio ambiente y acordes con los principios de la sostenibilidad a nivel interno y externo.

La ambientalización interna de los servicios municipales pretende incidir sobre el comportamiento en el uso y la reutilización de los materiales y productos. En el Ayuntamiento de Barcelona esto se ha llevado a cabo a través de un dilatado proceso. Se inició con la realización de una diagnosis a través de auditorias ambientales en los edificios consistoriales, que se concretó en diversas acciones como la incorporación de sistemas de energía solar en diversos edificios municipales, las actuaciones orientadas a la eficiencia y el ahorro energético¹⁰, o la incorporación de la recomendación del uso de papel reciclado¹¹. Con la voluntad de involucrar al conjunto de los recursos humanos también se han llevado a cabo campañas de sensibilización así como cursos de formación. La Guía de la Oficina Verde es un claro ejemplo.

A nivel externo, la línea de actuación principal ha sido la introducción y valoración de parámetros ambientales en los Pliegos y Condiciones de contratación municipal. Como ejemplos, la contrata de la limpieza, que ha supuesto la utilización de aguas del subsuelo para el baldeo, la incorporación de vehículos menos ruidosos y que funcionan a partir de combustibles renovable; la pavimentación sonorreductora, o la contrata de equipamientos informáticos, con la idea de introducir criterios relativos a los sistemas gratuitos de depósito/devolución y retorno de envases y embalajes, o la valoración de certificaciones ambientales, así como medidas de ahorro energético de los propios equipos.

¹⁰ Anexo 1. Algunas cifras representativas sobre las mejoras que han supuesto las medidas orientadas a la eficiencia y el ahorro energético.

¹¹ Anexo 2. Datos sobre la utilización de papel reciclado a partir de la Medida de Gobierno.

La ambientalización pretende, a partir de la demanda pública, promover cambios en la oferta; mejorar la calidad ambiental en el trabajo, fomentar el consumo responsable, ganar en eficiencia y ahorro de recursos a corto y medio plazo, y en definitiva, practicar la coherencia ambiental.

d) Las potencialidades de la fiscalidad ecológica

La fiscalidad es un instrumento político que en gran medida puede ayudar a las sociedades, y en especial a las comunidades locales, a estimular prácticas más sostenibles. A fomentar actitudes y comportamientos orientados al ahorro, y a internalizar costes ambientales que en la mayoría de los casos están dispersos y asume el conjunto de la sociedad.

Como de manera inconsciente se asocia, o intencionadamente se argumenta, la introducción de sistemas de fiscalidad ambiental no tiene por qué suponer necesariamente un aumento de la presión fiscal sobre los contribuyentes, sino una redistribución de las cargas y conceptos impositivos atendiendo al comportamiento respecto al medio, y por tanto, estableciendo una correlación entre los costes ambientales que estos generan y los tributos. Se trata de incorporar al sistema fiscal el principio “quien contamina paga”. Tampoco debe suponer una reducción de los ingresos.

Las posibilidades son infinitas, desde crear nuevas figuras tributarias, hasta “ambientalizar” tributos locales ya existentes mediante la diferenciación fiscal según criterios ambientales. Una opción que añadiría un componente pedagógico que la mera introducción de subvenciones o exenciones no contempla.

Tributos locales más importantes:

- El Impuesto de Bienes Inmuebles (IBI) es el tributo municipal más importante, representa el 36% de los ingresos propios de la hacienda municipal y se fundamenta en un tipo de gravamen único que se deriva del valor catastral de los inmuebles.

Según el estudio del Ayuntamiento de Barcelona¹², ambientalizar el IBI podría suponer la elaboración de diferentes tipos impositivos atendiendo a los impactos ambientales y los consumos energéticos de cada inmueble, para ello se debería elaborar un sistema concreto de certificación que permitiera medir

¹² *Estudi per a la introducció de tributació ambiental a l'Ajuntament de Barcelona*. (2001), Ajuntament de Barcelona, Documents Agenda 21.

la eficiencia energética de cada uno de los inmuebles, una propuesta cuyas potencialidades no son nada desdeñables. Actualmente, y aunque de manera más modesta, el camino se ha iniciado, el Ayuntamiento de Barcelona ha introducido un recargo del 50% en la cuota líquida a los propietarios de los inmuebles desocupados. No hay edificio más insostenible que un edificio vacío. Una medida ya prevista en la modificación de la ley de Haciendas Locales. Para poderlo aplicar, sin embargo está pendiente la elaboración del Real Decreto que defina las condiciones de lo que se considerará un edificio desocupado.

- En el caso del Impuesto Sobre Actividades Económicas (IAE), para aquellos que todavía lo asumen, la incorporación del criterio ambiental que desde el Ayuntamiento de Barcelona se ha previsto es, en una sola ocasión, la bonificación del 50% de la cuota por la implantación y utilización de energía solar u otras energías renovables.

- Respecto del Impuesto sobre Vehículos de Tracción Mecánica (IVTM), la característica del motor o el combustible utilizado serían el criterio que podría establecer la diferenciación fiscal¹³. Una clasificación adecuada la proporcionaría la media de emisiones de CO₂ por Km². El planteamiento se basaría en eximir a determinadas categorías de vehículos de combustibles alternativos o aquellos que hagan uso de proyectos como el “carsharing”¹⁴.

La medida de ambientalización que de momento ha introducido el Ayuntamiento de Barcelona para este tributo es la bonificación del 75% de la cuota de vehículos eléctricos o bimotores, que utilicen biogás, gas natural comprimido, metano, metanol, hidrógeno o derivados de aceites vegetales.

- En el campo de la construcción, (Impuesto sobre Construcciones y Obras (ICIO)) las ordenanzas fiscales barcelonesa prevén el otorgamiento de una subvención por la instalación de placas solares y sistemas de energías alternativas.

f) Generación de información y educación ambiental. El ejemplo del mercado energético.

Para promover hábitos y valores más sostenibles es imprescindible incidir en el nivel de información que se proporciona al conjunto de la población, así como hacerlo desde una perspectiva pedagógica. Desde el Ayuntamiento de

¹³ Ibid.

¹⁴ Ibid.

Barcelona se está realizando un esfuerzo importante en materia de Educación y Participación Ambiental.

Las grandes líneas de actuación son las siguientes:

- Agenda 21 y programa Acción 21, a través del impulso y asesoramiento para la elaboración de planes de acción que fomenten una ciudad más sostenible.

- Agenda 21 Escolar. Un programa específico para los centros educativos dirigido a la realización de planes de acción para la mejora ambiental del propio centro y el entorno inmediato. Se han elaborado ya 114 planes de acción. Está dirigido a todos aquellos alumnos de 0 a 18 años, y se fundamenta en materiales didácticos, asesoramiento pedagógico y técnico, formación, encuentros de alumnos para el intercambio de experiencias, así como ayudas económicas.

- Centro de Recursos Barcelona Sostenible (CRBS). Un centro de documentación especializado en temas de sostenibilidad urbana y educación ambiental en el que se puede visitar una exposición permanente sobre el tema. Se trata de un centro abierto a la ciudad, que ofrece atención personalizada y telefónica a consultas ciudadanas, además de un programa trimestral de actividades.

- Publicaciones de divulgación. Existen diferentes líneas: Las Guías de educación ambiental, de las cuales se han publicado 17 hasta el momento; las Fichas de sostenibilidad, un medio de difusión de buenas prácticas; y la Colección de documentos relacionados con la Agenda 21, un surtido de estudios monográficos sobre temas relacionados con la sostenibilidad urbana.

- Publicaciones puntuales de libros, artículos, etc.

- Convenios de colaboración con entidades y organizaciones, cuyo objetivo es construir, potenciar y fortalecer una red ciudadana para el trabajo en sostenibilidad. Estos convenios invitan a establecer vínculos permanentes para garantizar el trabajo en red.

La generación de información y educación ambiental es un factor clave a la hora de cimentar conductas.

El ejemplo del mercado energético:

El uso de la energía comporta actualmente alguno de los impactos ambientales más importantes que se dan en nuestras áreas urbanas. Un hecho que denota la necesidad de centrar esfuerzos en promover el ahorro energético y el uso de energías renovables. En este cometido, sin embargo, los usuarios deben conocer bien las posibilidades de que disponen.

Desde el pasado mes de enero cualquiera que lo desee puede acceder al libre mercado energético de electricidad o gas, escogiendo la empresa comercializadora que más le interese o convenga. Es éste un hecho que afecta directamente a los usuarios, a los que se les debe proporcionar información clara, transparente y útil.

La liberalización energética podría suponer para los consumidores una nueva situación, hasta ahora acostumbrados a recibir la energía en casa sin tenerse que preocupar ni de donde proviene ni que tipo de servicios se venían ofreciendo.

En este sentido, proporcionar de manera simple y clara la información necesaria permite identificar cuales son las necesidades y que modelo de consumo se quiere ejercer.

La casi totalidad de consumidores domésticos todavía compran la energía a tarifa a la empresa distribuidora de siempre, Fecsa-Endesa. Esto es debido seguramente a que hay un desconocimiento de facto del sistema liberalizado, lo que comporta que ni si quiera se hayan planteado el hecho de cambiar. Sin embargo, actualmente hay unas 200 empresas comercializadoras registradas como tales. Algunas de ellas ofrecen energías verdes (Electranorte, de Asturias), por tanto, su consumo incidiría en la reducción de emisiones de CO², permitiría contratos eléctricos menos fluctuantes, ya que los precios de la electricidad que proviene de energías renovables son más estables que los de otras fuentes de energía, que están condicionadas a la disponibilidad del mercado internacional; y fomentaría la creación de ocupación local.

Existe pues la posibilidad de consumir energías renovables si se desea. Además, dentro del marco de la liberalización, si cualquier consumidor desea hacer uso de las energías renovables como fuente de energía, se le plantean tres opciones: Contratar una empresa que ofrezca energía verde, instalar placas solares en casa y vender la energía a la red, o formar parte de una cooperativa. Se tratan todas ellas de posibilidades que todavía están en desarrollo y por tanto, en proceso de establecimiento, pero que sin una implicación de los usuarios no llegarán a buen puerto. Una implicación que necesariamente debe basarse en el conocimiento de la información.

4. Conclusiones

Desde la germinación del concepto de Desarrollo sostenible en la cumbre de Río de Janeiro de 1992 hasta la actualidad se ha ido ganando muchas batallas, aunque todavía existe una gran brecha entre aquello que debemos hacer para frenar la degradación del planeta y nuestras costumbres, actitudes y comportamientos actuales.

Es imprescindible cambiar la visión que tenemos del mundo, de la relación que establecemos con la tierra, con el medio, porque éste es el que acoge y propicia las actividades humanas, que en definitiva dependen de él. No hacerlo supondrá pagar un precio muy alto que podría significar el ahogo del propio progreso. Es necesario un cambio hacia la sostenibilidad.

En este proceso, la economía desempeña un papel predominante, porque es el sistema que configura y predetermina qué tipo de modelo de desarrollo adaptamos, y por tanto, que pauta de relación establecemos con el ecosistema. Una economía ecológica y sostenible requiere que los principios ecologistas constituyan necesariamente las bases para la formulación del modelo económico de desarrollo, ya que éste determina el progreso y la condición humana. No estamos hablando, en ningún caso de crecimiento cero, sino de una economía ecológica debe incorporar la evaluación de la regularidad del progreso que se va alcanzando en la medida que el paradigma de la sostenibilidad se va convirtiendo en una realidad.

La existencia de entidades como la Sociedad Internacional de Economía Ecológica¹⁵ es, entre otras, una muestra de que ya estamos en ello, de que ya hemos empezado a andar el camino para construir un mundo más sostenible.

El avance imparable y rapidísimo de la tecnología acelera el proceso histórico y dificulta la eficacia en la gestión de las instituciones. En este sentido, y en ausencia de un gobierno global, los poderes locales, atendiendo al principio de subsidiaridad, estamos en buenas condiciones para marcar pautas y asumir un cierto liderazgo apostando por ir más allá del mero marco regulativo y correctivo.

En Barcelona estamos trabajando el tema de la sostenibilidad de una manera creativa, avanzando no solo con compromisos adquiridos, sino con resultados tangibles más sostenibles. Esta es nuestra aportación.

¹⁵ <http://www.ecologicaleconomics.org>

Anexo 1

Algunos datos representativos sobre las mejoras que han supuesto las medidas orientadas a la eficiencia y el ahorro energético.

- ENERGÍA SOLAR FOTOVOLTAICA.

Instalación de la planta fotovoltaica del edificio central del Ayuntamiento de Barcelona.

Se ha completado la totalidad de la instalación con la entrada en funcionamiento de la fase correspondiente al edificio *Novísim*. En total ocupa una superficie de 645 m² (293 en el edificio *Nou*, y 352 en el *Novísim*). Tienen una potencia de 85'21 KWp y generan 93 MWp de energía al año, que ahorran una emisión de 21'10 toneladas de CO² al año.

- AHORRO ENERGÉTICO, EFICIENCIA ENERGÉTICA E ILUMINACIÓN.

Ahorro y eficiencia energética en los edificios municipales.

Hasta el año 2001 se efectuaron 505 auditorías energéticas. En estos dos últimos años se han realizado 231 actuaciones de ahorro energético. El nivel de ahorro acumulado desde el inicio del programa el año 1996 es de 1.921.780,17 €.

Mantenimiento de la iluminación pública:

El programa de cambio de lámparas de vapor de mercurio (VM) a vapor de sodio de alta presión (VSAP), se ha completado excepto en el distrito de *Ciutat Vella* y *Nou Barris*. El conjunto de la ciudad dispone de un 58% de lámparas de VASP y un 25% de VM. Las lámparas VSAP tienen como característica principal la eficiencia energética y la mayor vida útil.

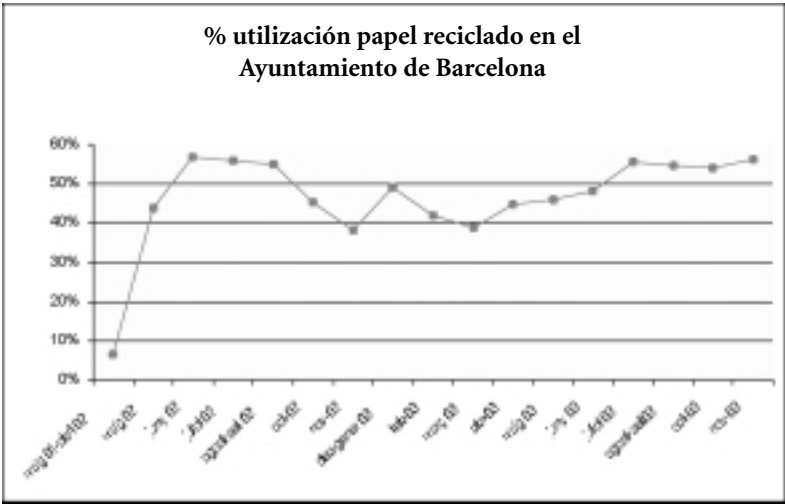
Respecto a las lámparas navideñas, la mayor eficiencia energética y la utilización de lámparas decorativas de menor consumo energético han resultado en una reducción del 20% de la potencia instalada entre los años 1998 y 2001, pasando de 6.880 KW en el 1998, a 5.518 KW en el 2001.

Se han instalado semáforos con tecnología LEDS en 56 cruces de la ciudad.

Anexo 2

Datos papel reciclado.

Desde la aprobación del Decreto del papel reciclado en abril del 2002, el Servicio Central de Compras elabora el indicador del consumo de papel reciclado para todas las dependencias municipales. El consumo de papel reciclado en el año anterior a la aprobación del Decreto se situaba entorno al 7 % del consumo total de papel (DIN A 4), en los primeros meses después de la aprobación del Decreto se incrementó hasta el 57 %, y el consumo acumulativo, desde la aprobación se sitúa en un 50%.



	% reciclado		% reciclado
Febrero-Marzo 02	0%	Febrero 03	42%
Abril 02	1%	Marzo 03	39%
Mayo 01-Abril 02	7%	Abril 03	45%
Mayo 02	44%	Mayo 03	46%
Junio 02	57%	Junio 03	48%
Julio 02	56%	Julio 03	56%
Agosto-Setiembre 02	55%	Agosto-Setiembre 03	55%
Octubre 02	45%	Octubre 03	54%
Noviembre 02	38%	Noviembre 03	56%
Diciembre-Enero 03	49%		

3. LA EMPRESA SOSTENIBLE: PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS Y BARRERAS PARA SU AVANCE

Miguel Ángel Rodríguez

3. LA EMPRESA SOSTENIBLE: PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS Y BARRERAS PARA SU AVANCE¹

Miguel Ángel Rodríguez

Introducción

La diferencia básica entre la empresa sostenible y la que, para entendernos, denominaremos empresa “tradicional” es que mientras esta última tiene en cuenta en sus decisiones estratégicas fundamentalmente el entorno competitivo en el que opera, la empresa sostenible tiene una visión sistémica del mismo. Es decir, es consciente de que el entorno en el que compite forma parte del sistema físico y social global. Además, sus decisiones tienen una raigambre ética. En suma, consideramos que una empresa sostenible debe estar basada en los siguientes cuatro pilares: físico, social, ético y competitivo.

En esta exposición, en primer lugar, describiremos brevemente la situación actual de los pilares físico y social y veremos cómo la actuación de las empresas y de todos nosotros en tanto que consumidores de sus productos y servicios puede considerarse claramente depredadora e insostenible. A continuación veremos cómo, ante dicha realidad, la empresa tradicional adopta básicamente una visión autista, defensiva o miope, y los peligros que dichas visiones conllevan. En el siguiente apartado, introduciremos las principales implicaciones del pilar ético. Tras ello, veremos cómo tener en cuenta los tres pilares mencionados contribuye positivamente al éxito competitivo de la empresa sostenible. Finalmente, tras haber descrito las que consideramos que son las principales características de la empresa sostenible, profundizaremos en las principales barreras, tanto internas como externas, que dificultan el cambio de paradigma empresarial.

¹ La primera parte de este documento sobre las características de la empresa sostenible está basada en el artículo Rodríguez, Miguel Á. y Joan Enric Ricart, “Una visión sostenible de la empresa”, Cuadernos de Sostenibilidad de la Fundación Santander Central Hispano, nº 3, 2003.

La empresa sostenible

Pilar físico

El concepto “huella ecológica” permite vislumbrar rápidamente las principales consecuencias que nuestro actual modelo de desarrollo conlleva. Se entiende por “huella ecológica” el espacio de naturaleza que una persona precisa para poder disfrutar de su estilo de vida. Es decir, qué superficie del planeta ocupamos en la práctica para poder sacar del mismo todos los recursos que consumimos y depositar todos los desechos que producimos.

A modo de ejemplo, un americano necesita 9,6 hectáreas, un alemán 4,7, un español 4,8 y un argentino 3,3, mientras que un chino “se conforma” con 1,6 y un hindú con 0,8. Sin embargo, el planeta proporciona a cada uno de los seis mil millones de personas que lo habitamos en la actualidad 1,9 hectáreas por término medio (Redifining Progress Sustainability Program, 2002). Y el hecho es que la situación actual supone que no estamos viviendo, como sería lógico, de los réditos que el capital natural nos aporta. Por el contrario, estamos consumiendo capital: hoy en día nuestro modo de vida supone que consumimos globalmente un 21% más de lo que el planeta nos proporciona. Y la tendencia no es esperanzadora: a pesar de la mayor eficiencia de las empresas en cuanto al uso de recursos naturales por unidad de riqueza creada, nuestra huella ecológica sigue aumentando (véase la figura 1).

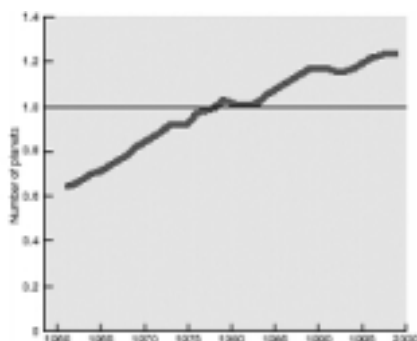


Figura 1. Evolución de la huella ecológica mundial
(fuente: Redifining Progress)

Teniendo en cuenta las proyecciones medias de crecimiento de la población, a mitad de siglo cada uno de los diez mil millones de habitantes del planeta dispondrá de 1,2 hectáreas. Si a ello añadimos que no podemos negar a los chinos, hindúes y resto de ciudadanos de los países en desarrollo su derecho a mejorar su nivel de vida, es fácil concluir que, como se ha calculado, necesitaríamos en unas pocas décadas unos tres o cuatro planetas para poder satisfacer las necesidades de la totalidad de la población mundial. Obviamente, hay una solución: desarrollar nuevas tecnologías y modelos de negocio que permitan satisfacer nuestras necesidades de una forma sustancialmente más ecoeficiente. Es decir, generar mucho más bienestar consumiendo muchos menos recursos. Somos conscientes de que a algunos este planteamiento les puede sonar a utópico. Sin embargo, como muchas empresas saben por propia experiencia, es totalmente posible y económicamente rentable. Pensemos en un dato: mientras que entre el año 1960 y el 2000 la productividad laboral prácticamente se cuadruplicó, la productividad de los recursos apenas mejoró en un 50%.

Pilar social

Como es bien sabido, la situación social de nuestro planeta es, por decirlo de forma suave, manifiestamente mejorable. Para llegar a dicha conclusión, basta con reflexionar un poco sobre las dramáticas realidades que reflejan algunos de los datos del último informe de la ONU sobre el desarrollo. Por ejemplo, mientras que los que hemos tenido la buena estrella de nacer en uno de los países de la OCDE, en total algo menos del 20% de la población, disfrutamos del 86% de la riqueza total, el veinte por ciento de los desheredados de la fortuna malviven con el 1% de la misma. Ante situaciones como ésta, en ocasiones se reacciona afirmando que el desarrollo tecnológico cambiará la situación. Sin embargo, como dice el refrán, “dinero llama a dinero”. La tecnología no proveerá si no hacemos algo los humanos. Como prueba, veamos qué pasa con unas tecnologías como las de las comunicaciones que, sin duda, tanto podrían ayudar a un cambio en la situación de desigualdad. Pues bien, en este caso la situación es incluso peor: los afortunados disponemos de nada más y nada menos que el 93,3% de las conexiones a internet.

Otros datos sangrantes que encontramos en el informe de la ONU es que mil trescientos millones de personas carecen de un bien tan imprescindible como el agua potable, y otros tantos han de saciar su sed con un agua cuyo consumo acarrea contraer numerosas enfermedades. Como sabemos, la educación es sin duda una de las palancas de cambio más poderosas, sin embargo uno de cada siete niños no tiene acceso a la escuela primaria. Dos datos más: teniendo

en cuenta la paridad de poder adquisitivo, una cuarta parte de la humanidad ha de ¿vivir? con un dólar al día, mientras que dos terceras partes subsisten con cuatro dólares diarios.

Otro hecho preocupante es que las diferencias no han hecho sino ensancharse en los últimos años, tanto entre países como, incluso, entre los habitantes de algunos países. Por si alguien se consuela pensando que aunque la brecha haya crecido todos hemos mejorado, un último apunte: más de ochenta países tienen una renta *per capita* menor que la que tenían hace diez años.

La conclusión es, sin duda, incuestionable: la situación actual del sistema físico-social es insostenible. A continuación, veamos cuáles son algunas de las reacciones más frecuentes en las “empresas tradicionales”.

La empresa tradicional o la negación de la realidad

Como avanzábamos en la introducción, las empresas tradicionales han tendido a adoptar, básicamente, una visión autista, una visión defensiva o una visión miope. Veamos a continuación qué queremos expresar con dichos adjetivos.

Visión autista

Al igual que algunas personas que por trastornos psicológicos tienden a aislarse de la realidad que les rodea o, simplemente, a negarla, algunas empresas ignoran o actúan como si ignoraran la situación del sistema físico-social en el que, sin embargo, están inmersas. En el fondo, su actitud es como la del niño que, ante una situación que le supera, cierra los ojos. O como la del avestruz que, ante el peligro, esconde su cabeza en la tierra. Para su pesar, cuando abren los ojos o desentierran la cabeza la realidad sigue allí, tozuda.

Visión defensiva

Otras empresas, aun conscientes de la realidad, en lugar de negarla tratan de protegerse de ella. Si se nos permite la comparación, es como si para defender nuestra libertad y seguridad apostáramos por tener un policía en cada esquina. O para evitar la entrada de inmigrantes rodeáramos de telones de acero nuestras fronteras. Aunque pueda parecerlo, estas comparaciones no están tan alejadas de la realidad. Como prueba, pensemos en cómo han de vivir en auténticos guetos rodeados de alambradas los pocos privilegiados en algunas ciudades de numerosos países en desarrollo. O pensemos en cómo el inexpugnable Pentágono se derrumbó ante el ataque mezcla de desesperación y fanatismo en los infaustos hechos del 11 de septiembre.

Visión miope

Algunas empresas son conscientes de la situación del sistema físico-social que les rodea pero su campo de visión se reduce a la realidad más inmediata. Ven con claridad las situaciones más apremiantes que les circundan e incluso tratan de aliviarlas. Sin embargo, aunque su limitado campo visual les impida contemplar la situación global, no por ello ésta es menos real. La realidad es una y no conoce fronteras, ni siquiera visuales.

Como es obvio, estas actitudes no están exentas de peligro. Las empresas que las adoptan corren el riesgo de que tras competir quizá con éxito durante años ajenas a la realidad que les circunda, de súbito se encuentren con que alguno de los factores que ignoraban por encontrarse fuera de los límites de su visión sea la piedra angular para poder seguir compitiendo de forma exitosa. Deberían ser conscientes de que cuando la realidad les explote en la cara será, probablemente, demasiado tarde.

Consideraciones éticas

La relación de la empresa sostenible con la ética se establece en un doble plano: la relación del colaborador con su organización y la de ésta con la sociedad. Desde un punto de vista ético cabe esperar que tanto la organización como cada uno de los individuos que la componen salgan beneficiados en todos los terrenos de su relación. Y para ello, han de evitarse situaciones en las que la persona haya de dejar a un lado sus valores para poder cumplir con los objetivos de su empresa. Como veremos más adelante, la idea de que la empresa ha de comportarse de forma socialmente responsable es un valor que ha calado profundamente en nuestra sociedad. Por lo tanto, la empresa, y cuando decimos empresa nos referimos a la suma de las personas que la componen, ha de asumir su responsabilidad social porque, de lo contrario, nos encontraríamos en una situación que llevaría a la esquizofrenia moral de sus integrantes: en su vida privada podrían comportarse de acuerdo con sus valores, mientras que a la hora de asumir sus responsabilidades profesionales habrían de dejar a un lado sus valores o, incluso, comportarse de forma contraria a los mismos.

Por otro lado, es un hecho incuestionable que el fenómeno de la globalización ha propiciado que mientras diversas parcelas de poder que hasta hace poco detentaban los estados y, por lo tanto, la sociedad civil se han visto menguadas, las grandes corporaciones han visto como su poder *de facto* crecía. Como prueba de ello, valgan estos datos del World Investment Report de la

ONU del año 2000: en el mundo operan un total de 63.000 empresas multinacionales que tienen 800.000 filiales y suponen conjuntamente el 35% del PIB mundial; de seguir el ritmo actual de crecimiento, en el año 2010 su contribución al PIB mundial sería del 50% del mismo. Desde un punto de vista ético, la consecuencia es evidente: a mayor poder de las empresas, mayor es su responsabilidad sobre el estado del sistema físico-social en el que operan. Además, hemos de tener en cuenta que la empresa es, con diferencia, la institución social que goza de una mayor capacidad para cambiar la situación del sistema físico-social que hemos descrito más arriba, lo que éticamente le confiere de nuevo una gran cuota de responsabilidad en el avance hacia un modelo de desarrollo más sostenible.

Para enlazar las consideraciones éticas y el tema de la relación entre la sostenibilidad y el éxito competitivo, veamos a continuación algunos resultados de dos recientes encuestas: la “Millenium Poll on Corporate Social Responsibility” realizada por Environics International en colaboración con The Prince of Wales Business Leaders Forum y The Conference Board en el año 1999, y en la que más de veinticinco mil ciudadanos de veintitrés países de seis continentes fueron entrevistados, y la que llevó a cabo en el año 2000 Market and Opinion Research International (MORI) entre doce mil ciudadanos de doce países europeos. Algunos de los datos más significativos son los siguientes: el 49% de los encuestados afirma que la responsabilidad social es el factor que más influye en la percepción de una empresa; el 58% de los europeos considera que las empresas no prestan suficiente atención a la responsabilidad social (este porcentaje se eleva al 62% en el caso de España); el 25% de los europeos considera muy importante la responsabilidad social de la empresa a la hora de decidir comprar un producto o servicio (en el caso de España, el porcentaje es del 47%). A la vista de estos datos, podemos plantearnos hasta qué punto representan la realidad o, simplemente, un deseo. Creemos que la mayoría estaremos de acuerdo en que se trata más de lo segundo: el factor de la deseabilidad social de la respuesta tiene sin duda un peso determinante. En cualquier caso, los resultados continúan atesorando importantes lecciones: queda claro que a todos nos gustaría comportarnos mejor de lo que lo hacemos; por otra parte, es evidente que las empresas están por detrás de las expectativas de los ciudadanos en el tema que nos ocupa; por último, como todos sabemos, detrás de una necesidad insatisfecha existe una oportunidad. A continuación, veamos por qué desde un punto de vista competitivo, en el sentido tradicional del concepto, puede valer la pena aprovecharla.

La empresa sostenible y la sostenibilidad de las ventajas competitivas

Desde un punto de vista competitivo, dos son los argumentos principales que podemos dar a favor de la idea de la empresa sostenible: el impacto en la reputación y la posibilidad de desarrollar ventajas competitivas sostenibles basadas en la innovación. La importancia de la reputación y la relación de la misma con la sostenibilidad y la responsabilidad social son temas que están calando en las empresas, especialmente en las más grandes y en las que nombre y marca se confunden. Es innegable la importancia que tiene ser conscientes de que la reputación es un importante activo estratégico y que, como tal, hay que gestionarlo adecuadamente. Sin embargo, como decíamos, es un tema suficientemente conocido por las empresas. Por otra parte, aunque es indudable que una mejor reputación ayuda a las empresas a crear valor (pensemos que, según algunos estudios, un uno por ciento de cambio en la reputación de una empresa supone un tres por ciento de variación en el valor de sus acciones), no genera *per se* un cambio positivo en el sistema físico-social. Como dirían los economistas, la reputación genera rentas ricardianas. Por ello, y por su potencial de generar rentas schumpeterianas, analizaremos a fondo la relación entre el concepto de empresa sostenible y el desarrollo de ventajas competitivas persistentes vía innovación.

Decíamos al principio de este artículo que ante la pregunta de qué es el desarrollo sostenible o una empresa sostenible ninguna persona ni ninguna organización tiene todas las respuestas, pero que las opiniones de todos son necesarias. Asimismo, hemos visto cómo la realidad del sistema físico-social es incuestionablemente insostenible. De estos hechos se deducen dos ideas: el desarrollo sostenible y, por tanto, la empresa sostenible, conlleva la necesidad imperiosa de innovar para poder crear un modelo de desarrollo que incluya a todos los habitantes del planeta actuales y futuros; asimismo, la empresa ha de abrirse a su entorno y ha de mantener un diálogo honesto y fructífero con las diversas “partes interesadas” para enterarse de primera mano de sus necesidades, requerimientos y opiniones sobre el estado del sistema físico-social y generar el conocimiento y confianza adecuados para que sus propuestas (innovaciones) sean las esperadas por la sociedad y sean aceptadas por la misma. De esta forma, la capacidad de desarrollar unas adecuadas relaciones con el entorno y las diversas partes interesadas se convierte en un importantísimo activo estratégico y una generosa fuente de ventajas competitivas sostenibles en el tiempo.

Veamos a continuación las importantes diferencias existentes entre competir basándose en activos básicamente físicos o hacerlo a partir de la posesión de

activos intangibles complejos. Denominamos activos intangibles complejos (AIC) a aquellos que tienen un importante carácter tácito y, por tanto, difícil de formalizar y verbalizar, y cuya posesión recae en numerosas personas y equipos tanto de la propia empresa como de carácter mixto interno-externo, de forma que nadie en particular tiene un conocimiento o visión global de los mismos. La ventaja de que nuestra propuesta competitiva se base en la posesión de activos intangibles complejos, en lugar de en un uso intensivo de activos físicos, proviene de sus diferentes características. Algunas de las principales son las siguientes:

- *Inimitabilidad.* Como es bien sabido, la persistencia de nuestras ventajas competitivas depende, en buena medida, de que las mismas se basen en la posesión de recursos y capacidades difícilmente imitables. Pues bien, los activos materiales pueden ser, más pronto o más tarde, imitados por nuestros competidores, mientras que los activos intangibles complejos son totalmente inimitables. El motivo principal es que su estado actual depende de la historia. Es decir, si una empresa intentara replicar los AIC de un competidor, debería reproducir la misma secuencia de pasos que le han permitido a éste conseguirlos. Aun cuando esto fuera posible, que no lo es dadas las barreras que se generan, cuando llegara a dicho punto se encontraría con que su competidor habría continuado avanzando en su desarrollo.
- *No comercializables.* Una de las características de los activos físicos es que existen mercados en los que pueden adquirirse. Por ello, las ventajas competitivas que su posesión puede conferir a una empresa no suelen ser demasiado duraderas. Sin embargo, al contrario de lo que puede ocurrir incluso con el conocimiento, las propias características de los AIC impiden que puedan comercializarse. Cuando un determinado conocimiento es la base de nuestro éxito competitivo y éste es detentado por una única persona o, incluso, por un equipo, corremos el peligro de que un competidor lo adquiera mediante la contratación de dicha persona o personas. Por el contrario, los AIC dependen no de una persona o equipo, sino de numerosas personas y equipos tanto formados exclusivamente por colaboradores de la propia empresa como integrados por personas tanto internas como externas a la misma. La consecuencia es que este carácter socialmente complejo imposibilita a otra empresa su adquisición.
- *Rendimientos ilimitados crecientes.* Las propias características de los activos físicos hacen que estén sometidos a desgaste y, por lo tanto, que los rendimientos que nos aportan sean decrecientes. Sin embargo, los AIC

no se deterioran con el uso y el paso del tiempo. Por el contrario, como sucede con los buenos vinos o los buenos hábitos, el tiempo y el uso son en su caso factores positivos. Asimismo, al basarse en la relación y el diálogo entre personas que aportan puntos de vista, experiencias, información, etc. diversos, se producen fenómenos de fertilización cruzada lo que, sin duda, multiplica su productividad.

- *Menor inestabilidad de los rendimientos.* Si miramos la evolución en el tiempo de los precios de los activos físicos salta a la vista la fuerte inestabilidad de los mismos. El motivo fundamental es que, en la práctica, es muy difícil una perfecta adecuación de la oferta a la demanda. Aunque los precios de los productos y servicios de una empresa basados en la posesión de AIC también sufrirán variaciones, éstas serán menores. La razón fundamental es que, aunque no podamos adecuar la oferta perfectamente a las posibles variaciones de la demanda, sí que gozaremos de una mayor flexibilidad, lo que hará que la inestabilidad de los rendimientos que obtengamos sea considerablemente menor.
- *Promueven la innovación radical.* El propio hecho de que los activos físicos tengan un precio lleva a las empresas a intentar ser más eficientes en su utilización. Por supuesto, la búsqueda de la eficiencia, objetivos sin duda loable, conduce a la innovación, pero a una innovación de carácter gradual. El propio origen y esencia de los AIC hace que éstos promuevan la innovación radical. La diversidad de puntos de vista señalada anteriormente, el mayor contacto con la realidad del sistema físico-social y la mejor percepción del estado del mismo, son de gran ayuda a la hora de descubrir necesidades reales y de encontrar soluciones a las mismas. En suma, mientras que los activos físicos nos llevan a ser mejores, los AIC nos llevan, además, a ser distintos.
- *Aceptación social.* El propio estado del sistema físico descrito anteriormente hace que el uso de activos físicos sea crecientemente cuestionado. Sin embargo, el propio proceso de diálogo abierto, fluido y honesto en los que se basa el desarrollo de los AIC hace que estos gocen de una mayor aceptación social.
- *Precisan de la confianza y la refuerzan.* El propio cuestionamiento social del uso de los activos físicos promueve que las empresas que basan su competitividad en los mismos reaccionen intentando defender su reputación conscientes del valor de la misma. El desarrollo de los AIC necesita que las personas que participan en la red de relaciones que conduce a

su posesión y continua mejora confien las unas en las otras. Como suele suceder en las relaciones humanas, la confianza es un pilar fundamental para el desarrollo de los AIC que gana solidez con el paso del tiempo.

En resumen, una clara conciencia del estado del sistema físico-social y un contacto estrecho con las diferentes partes interesadas nos permite el desarrollo de activos intangibles complejos y, en consecuencia, la generación de ventajas competitivas sostenibles en el doble sentido de la palabra: permiten crear valor económico, medioambiental y social, y son persistentes en el tiempo.

La visión sostenible

Nos hemos referido anteriormente a cómo las empresas tradicionales suelen tener ante la situación del sistema físico-social una actitud autista, defensiva o miope. Como hemos señalado más arriba, la mejor forma de evitar dichas actitudes y los peligros que comportan es mantener un diálogo abierto, fluido y honesto con las partes interesadas que nos ayude a tener en todo momento una mayor y variada información sobre el estado del sistema físico-social, un mejor conocimiento de los requerimientos y necesidades de dichas partes interesadas y, en suma, unas bases más sólidas sobre las que asentar nuestros procesos de innovación y desarrollo.

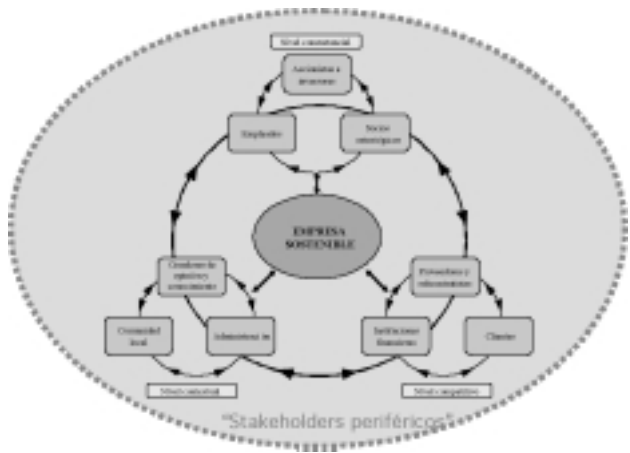


Figura 2. Visión de la empresa sostenible

Las partes interesadas que cabe considerar comunes, en mayor o menor medida, a la mayoría de las empresas son las siguientes: accionistas e inversores, administración pública, clientes, comunidades locales, países y sociedades, creadores de opinión, empleados, instituciones financieras, proveedores y subcontratistas, y socios estratégicos. Como es obvio, las relaciones entre empresas y partes interesadas no son siempre, ni sería lógico que lo fueran, del mismo tipo. Atendiendo a su diferente naturaleza, y sin que ello implique valoración alguna sobre la importancia de cada una de las partes interesadas para las empresas, podemos agrupar dichas relaciones en tres grandes tipos o niveles: nivel consustancial, nivel contractual y nivel contextual. Por partes interesadas consustanciales entendemos aquellas sin las cuales la propia existencia de las empresas es imposible. Como su propio nombre indica, las partes interesadas contractuales son aquellas con las que la empresa tiene algún tipo de contrato formal. Por último, las partes interesadas contextuales son aquellas que desempeñan un papel fundamental en la consecución de la necesaria credibilidad de las empresas y, en último término, en la aceptación de sus actividades (licencia para operar); asimismo, son las que representan de una manera más firme y segura la defensa de bienes comunes como el medio ambiente, la paz, la seguridad, la libertad y la justicia. Como es obvio, en último término dichas relaciones dependerán de las circunstancias específicas que concurran en cada caso: por ejemplo, en determinadas circunstancias la relación entre una empresa y sus clientes, o algún cliente en particular, puede situarse más en el nivel consustancial que en el propiamente contractual. En cualquier caso, consideramos que la clasificación que hemos realizado puede ser de ayuda para las empresas que vean la importancia de mejorar la gestión de sus relaciones con las partes interesadas. En primer lugar porque, si bien genérica, aporta una primera aproximación y visión estructurada a un tema sin duda complejo. Asimismo porque, si bien las empresas han de construirse su propio “mapa de relaciones,” es casi seguro que todas ellas tendrán relaciones con las partes interesadas que de una forma u otra podrán ser definidas según las tres etiquetas propuestas: algunas resultarán imprescindibles para la propia existencia de la empresa, con otras se mantendrán relaciones preferentemente contractuales y otras más, por último, serán las legítimas representantes del sistema físico-social en el que la empresa opera. Como decíamos, la clasificación no pretende introducir juicios de valor sobre la importancia de unas y otras. Por el contrario, pretende subrayar la diferente naturaleza de las partes interesadas y, por lo tanto, la necesidad de que las empresas establezcan con cada una de ellas los tipos de relaciones que resulten más apropiados.

En la figura 2 se presentan las partes interesadas clasificadas según los mencionados tipos de relaciones. Asimismo, puede apreciarse cómo, además de las relaciones bidireccionales empresa-partes interesadas entre éstas se producen interrelaciones que han de ser tenidas muy en cuenta por las empresas. Pero esta visión, incuestionablemente más panorámica que la habitual en la empresa tradicional, puede pecar también de miope. En dicha figura puede apreciarse también la necesidad de ampliar el foco de nuestra atención para, como propone Stuart Hart, incluir a otras partes interesadas tradicionalmente ignoradas por las empresas pero que, sin duda, forman parte también del sistema en el que operan. Además, de dichos contactos pueden surgir las innovaciones más radicales y que más contribuyan al avance hacia un desarrollo más sostenible. Esta visión de la empresa sostenible que proponemos es la que, en nuestra opinión, necesita toda empresa que pretenda perdurar en el tiempo contribuyendo, como haría cualquier ser vivo, a la pervivencia de su hábitat.

Hacia la empresa sostenible: principales barreras

La visión sostenible de la empresa que proponemos implica un cambio de paradigma y, como todo cambio radical, ha de hacer frente a numerosos obstáculos. A continuación planteamos algunos de los más importantes distinguiendo entre los que tienen un carácter más genérico, los contextuales y los que residen en el interior de la propia empresa.

Problemas genéricos

La insostenibilidad de nuestro modelo de desarrollo se debe, en buena medida, a la visión del mundo a la que responde. Las características básicas de esta forma de ver el mundo son el mecanicismo y la creencia implícita de que la realidad es infinita. Otro problema es la teoría económica neoclásica, que ha proporcionado el armazón teórico y práctico a nuestro actual modelo de desarrollo. Aunque hay que reconocer que una cosa es hablar de cambiar el paradigma y otra decir cómo, lo que sí es fundamental es tener siempre presente la necesidad del cambio y, en consecuencia, ante todo objetivo estratégico que se plantee o toda medida que se tome preguntarse si contribuye al cambio paradigma o, por el contrario, lo está dificultando.

- **Mecanicismo.** La visión del mundo como máquina tiene una consecuencia especialmente importante en el tema que nos ocupa: el especialismo. El especialismo nos ha permitido profundizar en el conocimiento de la realidad pero, para hacerlo, la ha fragmentado. Y con reunir los frag-

mentos no basta: como es bien sabido, el todo es más que la suma de las partes. Esto tiene una indudable incidencia en la forma de ver y conocer el mundo de los que trabajan en las empresas y las dirigen, así como de los que toman decisiones sobre temas que influyen directa o indirectamente en las empresas desde otras esferas sociales. Asimismo, el especialismo ha sido determinante en la organización del trabajo en las empresas. La imagen de la máquina como paradigma organizativo de la era industrial ha llevado a cotas impresionantes de productividad. Sin embargo, el proceso ha conllevado también la deshumanización de las relaciones laborales y, por lo tanto, ha engendrado el desinterés de los empleados para con sus empresas. Los empleados no forman parte de sus empresas, sino que alquilan una parte de su tiempo a las mismas. Como dijo Deming, “las personas nacen con una intrínseca motivación, autoestima, dignidad, curiosidad por aprender, placer en aprender. (...) Sin embargo, el sistema imperante de gestión ha destruido a las personas.”

- **Creencia de que la realidad es infinita.** La era industrial nació, se desarrolló y sigue funcionando con la idea implícita del carácter ilimitado de los recursos naturales. Ello ha supuesto que el sistema industrial tenga un carácter lineal en el que sus elementos básicos siguen la conocida secuencia extracción-fabricación-venta-uso-eliminación, con la consiguiente generación de desechos en cada uno de los eslabones de la cadena. Un dato significativo es que menos del 5% de lo que se extrae de la tierra se convierte en producto comercializable. Otro no menos esclarecedor: mientras la productividad laboral se ha multiplicado por 3,5 desde 1960, la productividad de los recursos en el mismo período apenas ha aumentado en un 50%. Esta forma de operar no tuvo implicaciones demasiado graves en el mantenimiento del capital natural mientras el nivel de desarrollo se mantuvo dentro de unos determinados límites. Sin embargo, la aceleración y la extensión del número de sus beneficiarios, a lo que hay que añadir la necesidad ética de su ampliación a todos los habitantes del planeta, ha situado en un primer plano el carácter intrínsecamente insostenible del propio modelo de desarrollo.
- **Teoría económica neoclásica.** Para esta corriente del pensamiento económico, predominante en los círculos decisorios a todos los niveles, el objetivo es maximizar la función de utilidad de los consumidores. Uno de los problemas es que, como lo único que se puede conocer objetivamente de dicha función es lo que se pone de manifiesto en el comportamiento de los consumidores a la hora de comprar, el consumo se con-

vierte en la variable a maximizar. De aquí se deriva la necesidad de favorecer al máximo la competencia a fin de que los precios alcancen el mínimo valor posible. Y para que los precios sean mínimos, los salarios han de ser mínimos. Pero, como resulta obvio, consumidores y trabajadores no son dos conjuntos distintos y disociados sino que son fundamentalmente idénticos. Y, ¿a quién ha de servir la economía, al ser humano consumidor o al ser humano trabajador? Otras dos importantes consecuencias para la sostenibilidad del desarrollo son las siguientes: no se reconoce la escasez de los recursos naturales y se conciben como sinónimas las ideas de maximizar el consumo y maximizar el bienestar.

Problemas y retos contextuales

- **La legislación y su cumplimiento.** La inflación legislativa en temas medioambientales unida al hecho de que muchas veces los mecanismos para obligar a su cumplimiento no sean demasiado estrictos tiene un efecto perverso, ya que promueve la existencia de *free-riders* y desmotiva a las empresas más proactivas. Las empresas que cumplen pueden sentirse defraudadas e, incluso, en determinadas circunstancias pueden verse en situación de desventaja competitiva con los *free-riders*.
- **El sistema fiscal.** Como es bien sabido, en nuestro actual sistema impositivo se tasan bienes como el capital y el trabajo en lugar de hacer lo propio con los “males” como la contaminación, el uso de recursos naturales, etc. Como es obvio, este sistema entorpece la contribución de las empresas a aspectos importantes de la sostenibilidad como el medio ambiente o la creación de empleo.
- **Funcionamiento de los mercados.** Los mercados no favorecen el avance hacia la sostenibilidad entre otros motivos porque los precios no reflejan los costes reales. Asimismo, los mercados financieros constituyen una de las principales barreras para el cambio de nuestro modelo de desarrollo dado el “cortoplacismo,” en contradicción con la visión a largo plazo que supone el desarrollo sostenible, imperante.
- **Falta de demanda.** Las empresas más proactivas se quejan de la falta de demanda existente de productos o servicios más sostenibles. Efectivamente, en general las preocupaciones medioambientales y sociales de los consumidores no suelen influir demasiado en sus decisiones de compra. Entre otros factores relacionados con la naturaleza en ocasiones contradictoria del ser humano, este hecho se debe a algunos motivos

sobre los que cabe actuar. Uno es la falta de información: no es sencillo encontrar información fiable y clara sobre la contribución al desarrollo sostenible de las empresas y sus productos. Asimismo, en ocasiones parece que esperemos que los consumidores se comporten, en lugar de cómo personas racionales, como héroes dispuestos a consagrar a la sostenibilidad algunos de sus bienes más escasos como el tiempo (por las dificultades con que se topan, nos topamos, a la hora de, por ejemplo, reciclar o encontrar productos más sostenibles) o el dinero (¿por qué los productos más sostenibles y que, por lo tanto, suponen directa o indirectamente externalidades sociales positivas han de resultar más caros?).

- **Falta de una visión común sobre el desarrollo sostenible.** En relación a este tema, en primer lugar hemos de tener en cuenta que no existe un conocimiento ni un consenso social sobre la situación actual. Mucho menos, una visión compartida sobre el camino hacia la sostenibilidad que deberíamos recorrer ni sobre el horizonte hacia el que deberíamos dirigirnos.

Problemas y retos internos

- **Escasa involucración de la alta dirección.** Como es de sobras conocido, el factor de éxito clave, la condición *sine qua non* para que una empresa avance hacia la sostenibilidad es el claro compromiso e involucración de sus máximos líderes. Por ello, la escasa involucración de los máximos órganos de gobierno en los temas relacionados con la sostenibilidad de sus empresas es, sin duda, un síntoma preocupante. Algunos de los problemas y retos que se señalarán a continuación explican y refuerzan este hecho.
- **El cortoplacismo.** Las empresas parecen vivir en constante situación de crisis. Asimismo, como se ha indicado anteriormente, el carácter especulativo de los mercados bursátiles también es una variable influyente. Estos y otros motivos llevan a que la alta dirección haya de ocupar una parte importante de su tiempo a reaccionar ante imprevistos, y tenga su mente ocupada fundamentalmente en el presente y en el futuro inmediato.
- **La falta de conocimiento y el escepticismo.** La falta de conocimiento en estos temas suele llevar al escepticismo. Todavía la mayoría de los altos directivos de nuestras empresas ignora la importancia del tema que nos ocupa. Algunos de ellos lo consideran un tema básicamente ético y otros siguen considerando que todo esto es un montaje de los ecologistas y de gente que no tiene ni idea de lo que es una empresa.

- **Consideración periférica.** Muchos de nuestros primeros directivos siguen confundiendo el desarrollo sostenible y la responsabilidad social corporativa con la filantropía. Indudablemente, dichos temas tienen implicaciones éticas y filantrópicas. Pero el problema es que no lo ven como un factor íntimamente ligado a sus actividades de negocio, lo que les lleva, en el mejor de los casos, a planteamientos más cercanos a lo que tradicionalmente se ha considerado la responsabilidad social de la empresa y les impide introducir cambios significativos en sus estrategias de negocio.
- **Falta de diálogo con las partes interesadas.** Un tema tan elusivo como el desarrollo sostenible exige que las diversas partes interesadas en el mismo, incluyendo entre ellas a las empresas, establezcan unas relaciones fluidas con las que ir generando el necesario consenso sobre cómo avanzar en el proceso hacia la sostenibilidad. Asimismo, el conseguir ventajas competitivas persistentes y coherentes con el desarrollo sostenible pasa en buena medida por desarrollar capacidades y actividades relacionadas con el mantenimiento de un diálogo fluido y abierto con las diferentes partes interesadas.
- **Falta de innovación y de inversión en I+D.** Al igual que pasa con la inversión pública, la inversión de nuestras empresas en I+D sigue siendo notablemente menor que la de las alemanas, inglesas, francesas, estadounidenses o japonesas. Este hecho es preocupante porque significa que no sólo no vamos disminuyendo el déficit histórico sino que éste se sigue acrecentando. Además, implica una fuerte dependencia tecnológica de nuestras empresas y una escasa capacidad de innovación propia.
- **Escaso compromiso de los trabajadores.** Nuestro actual modelo de desarrollo parece conllevar de forma necesaria unas relaciones entre las empresas y sus trabajadores en las que éstos simplemente venden una parte de su tiempo a cambio de un salario. El desarrollo sostenible requiere un cambio radical en estas relaciones. En primer lugar, porque es necesario que el ser humano recupere su dignidad e integridad. Pero, además, porque nuestras empresas, para aumentar sus posibilidades de persistencia y su contribución a la sostenibilidad, han de basar su competitividad en su capacidad de generar capital intelectual. Y un factor importante para conseguirlo es que todos los integrantes de una empresa estén personalmente comprometidos en el funcionamiento y éxito de la misma. Para acabar con este punto, simplemente recordar que el desarrollo sostenible es uno de los temas que no sólo no crea recelos entre los

trabajadores sino que tiene un fuerte potencial como generador de compromisos y consensos.

- **Falta de diversidad.** Las mujeres, los jóvenes, las personas disminuidas, los inmigrantes, los mayores de cincuenta años, todos ellos tienen más dificultades para integrarse plenamente y en igualdad de derechos en el mercado laboral. Además de por la angustia personal que ello puede conllevar, es preocupante por la pérdida de diversidad de puntos de vista, conocimientos, experiencias y sensibilidades que significa para las empresas. En el mismo sentido y con parecidas consecuencias, en nuestras empresas sigue siendo prácticamente testimonial la presencia de mujeres en los puestos de máxima responsabilidad.

Reflexiones finales

La idea de empresa sostenible que se plantea en este artículo pretende, básicamente, dos cosas: que la empresa asuma su responsabilidad en la necesaria mejora del sistema físico-social, de forma que éste sea progresivamente más justo, libre y seguro; que la empresa sea consciente de que no sólo es posible contribuir a la mejora del sistema de forma rentable, sino que ésta es la única manera de ser rentable de forma ilimitada en el tiempo.

Como hemos visto en la segunda parte del artículo, esta propuesta se enfrenta a importantes barreras. Sin embargo, somos optimistas. En primer lugar, porque dicha idea no es fruto de la ingenuidad; por el contrario, nace del análisis de las prácticas más o menos avanzadas y más o menos integrales de un número creciente de empresas. En segundo lugar porque, como lo demuestran algunos índices de inversión como el Dow Jones Sustainability Index o el FTSE4Good, muchas de las empresas mejor gestionadas son las que más han avanzado en el camino hacia la sostenibilidad. Por último, porque este artículo se puede resumir en dos ideas clave: diálogo e innovación, y ninguna de ellas son ajenas a lo que tradicionalmente se ha considerado excelencia en la gestión. Como dice un proverbio chino, “cuando el dedo señala la Luna, el imbécil mira el dedo”. Creemos que cada vez son menos las empresas y directivos que se empecinan en el dedo y más los que han comprendido la necesidad de avanzar hacia la sostenibilidad y la conveniencia de hacerlo.

4. CONCLUSIONES

4. CONCLUSIONES

1. Responsabilidad de los diferentes agentes implicados en el desarrollo sostenible.

1.1 Cómo compensar, al medio y a la sociedad, los efectos que producen los diferentes agentes implicados.

El desarrollo sostenible es un paradigma –un sistema abierto de ideas económicas, sociales y culturales de carácter globalizante- cuyo origen, a finales del siglo XX, se debió a una preocupación creciente por el deterioro ambiental del planeta. Se puso de manifiesto la necesidad de equilibrar, por un lado, el nivel de riqueza entre regiones del mundo y de compensar, por otro, los efectos negativos que sufre el medio ambiente a raíz de la explotación de los recursos naturales (huella ecológica). El reto para el siglo XXI es, por todo ello, encontrar el modo de unir ambas preocupaciones en un nuevo paradigma: el desarrollo sostenible.

El título del seminario nos da pistas sobre la posible aplicación práctica de las ideas de sostenibilidad. El término “corresponsabilidad” es clave. Se trata de implicar al conjunto de los agentes sociales que actúan a diferente escala (administraciones municipales, regionales, estatales, supraestatales, empresas, ONG’s, asociaciones, familias, ciudadanos...) en aras de reducir el impacto ecológico. La responsabilidad en el cuidado del entorno es, por consiguiente, compartida. No puede recaer en un solo grupo, nadie tiene el monopolio ni la receta mágica. Por tanto, las acciones y los hábitos del conjunto de los agentes tienen que pasar por una clara conciencia del problema. Todas las aportaciones son importantes. En este sentido, el reciclaje, el uso de energías renovables, la disminución de emisiones contaminantes a la atmósfera, el uso de transporte público, y las demás recomendaciones ecológicas tienen una aplicación particular en cada caso, siempre en función del agente social.

El otro término importante es “sostenibilidad”. Lo contrario de lo sostenible es lo insostenible; y para decirlo claramente, lo insostenible, a la larga, conduce a la ruina. Un sistema social, ya sea una empresa o un ente público, tiene que sostenerse con tal de sobrevivir. Lo mismo ocurre con un organismo o un ecosistema. Las agresiones al entorno se pueden minimizar: existen los medios, pero es igualmente necesario promover su uso. Y esto requiere cultura y pedagogía en sus sentidos más amplios: pensar a largo plazo para no arruinar el planeta – y con él, a todos nosotros. El cambio cultural debe realizarse por la vía del corazón y la persuasión. Por ello, los medios de comunicación, en la medida que pueden informar y formar opinión, tienen un papel relevante.

1.2 Mecanismos para corresponsabilizar a todo el sector empresarial en el desarrollo sostenible.

Uno de los mecanismos más frecuentes con que nos encontramos es el legal. A falta de hábitos y valores bien asumidos, las leyes tienen la función de conformar cursos de acción en beneficio del interés común. Asimismo, se podría decir que un exceso de regulación es signo de déficit ético. Ahora bien, la regulación ambiental es a veces ambigua, tiene huecos y no es muy vinculante. Salvo los casos de alarma social, la ley es un factor que no parece suficiente. Además, la ley puede promover la existencia de desequilibrios territoriales si no es idéntica para todos los países. Pueden existir productores que se aprovechen de las ventajas competitivas de unas normas menos exigentes. Otro tanto sucede con el sistema impositivo y la máxima: “quien contamina paga”. Esta situación, efectivamente, desincentiva al mundo empresarial. En consecuencia, el cambio debe plantearse en el terreno de la motivación.

La concienciación ciudadana, la información y la educación también pueden ser un terreno practicable para las empresas. Las campañas dedicadas a la preservación del medio ambiente no tienen por qué estar solamente en manos de la administración pública o las ONG's. Como agentes sociales, las empresas necesitan dotarse de una misión acorde con las nuevas inquietudes y las nuevas necesidades referentes al medio ambiente. Estas prácticas tendrán como recompensa un mejora en su reputación.

Si tuviéramos que simplificar gráficamente la noción de sostenibilidad, podríamos dibujar un ciclo cuya dinámica se va autoreforzando con el tiempo. A más pedagogía y sensibilización social, más fuerza tienen las iniciativas de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) del sector empresarial. Se trata, por tanto, de pensar en innovaciones e iniciativas a largo plazo. A la eficiencia tradicional –donde solo computaban los costes y beneficios inmediatos– se impone la “ecoeficiencia”, la cual también contempla el coste global para el entorno. La cadena de la sostenibilidad tiene otro punto determinante: la intersección entre productos o bienes y ciudadanos o clientes, es decir, el consumo. La demanda de bienes sostenibles tiene que ir en concordancia con la oferta. Hay empresas que han empezado a implementar estrategias de manufacturación de productos que respetan premisas ecológicas obteniendo las etiquetas ecológicas. La demanda de este tipo de productos, aunque incipiente, también va en aumento.

1.3 Códigos éticos: ¿Cómo asegurar que estas organizaciones tienen un balance neutro o positivo sobre el entorno en que operan? ¿Cómo extender esta conducta a la totalidad del sector empresarial y demás agentes implicados?

En primer lugar, tenemos que hacer especial hincapié en que el desarrollo sostenible es, en realidad, una apelación al sentido de la responsabilidad. Pensar a largo plazo, a la luz de las consecuencias para el futuro lejano que entrañan nuestros actos presentes, es una de las prescripciones de la sostenibilidad. Y la responsabilidad es una categoría que tiene claras connotaciones éticas. En efecto, la ética –y con ella los códigos deontológicos– constituyen parte del medio de reflexión, participación, valoración, aplicación y discusión de la sostenibilidad. Esto es así, principalmente, por dos razones: primero, las acciones individuales y costumbres que deben encaminarse a la promoción del respeto al medio ambiente se enmarcan en la ética personal de cada uno; y segundo, los grupos, asociaciones y empresas también pueden dotarse de parámetros éticos públicos en el mismo sentido.

Ahora bien: ¿Los códigos éticos son una garantía de cumplimiento de las recomendaciones de sostenibilidad? ¿Pueden ser un mecanismo de extensión de estos principios a amplios sectores y agentes sociales? ¿Sirven para implementar prácticas que no degraden el medio ambiente? No podemos estar seguros. A veces se da el caso que la realización de códigos éticos se queda en el papel y nunca llegan a funcionar en el plano práctico. Si bien es cierto que delante de una verdadera necesidad deben ser redactados, esto no nos dice nada – o nos dice poco– sobre su puesta en práctica. La motivación de los colaboradores, en cambio, sí que puede resultar un buen incentivo. La mejor forma para impedir que los códigos no caigan en el olvido es que sean asumidos como propios. La interiorización de nuestros deberes cívicos nos hace virtuosos.

Por ello, es interesante que la responsabilidad social sea compartida por todos los que componen la empresa, sean del rango que sean. La responsabilidad social para con el entorno, natural y social, enlazaría a todos los miembros del grupo empresarial. Constituir una comunidad entre todos los profesionales refuerza vínculos e iniciativas, asegura estabilidad y éxito.

2. Globalización y sostenibilidad

2.1 Efectos positivos y negativos en el desarrollo actual de la globalización.

Vivimos en tiempos de globalización económica. Las fronteras de los estados, antiguas unidades de poder parceladas, han ido palideciendo frente al poder de las grandes empresas, que no conocen límites ni poseen centros estables. Las transnacionales han modificado el medio social, político y económico del globo. Pero cuando la economía se mundializa, otro tanto sucede con los defectos y problemas implicados en ella. Los ritmos acelerados de la actividad económica y la cultura de la inmediatez, del beneficio rápido y seguro, sumados al fuerte crecimiento del consumo en los países ricos, han provocado que globalmente se gaste un 21% más de lo que el planeta nos proporciona. Todo parece indicar que, a no ser que esperemos el milagro de la multiplicación de panes y peces, algo debe cambiar. En lo referente a cuestiones sociales, los datos son realmente escalofriantes: según el último informe de la ONU, algo menos de un 20% de la población mundial disfruta del 86% de la riqueza, mientras los demás se reparten el resto. Y la presión demográfica sigue aumentando.

Globalización implica interdependencia, redes o módulos conectando la parte con el todo y el todo con la parte de forma simultánea. Indudablemente, estos hechos han acortado distancias entre las regiones del planeta. Los avances en las tecnologías de comunicación han permitido que el mundo esté más vinculado que nunca. Las ventajas no pueden menospreciarse: se han puesto las bases para concebir lo que algunos autores han denominado la “aldea global”. Al mismo tiempo, el bienestar ha aumentado en algunas zonas del planeta y el desarrollo de países emergentes se ha hecho bien patente. La tecnología también ha experimentado avances trascendentales; investigación, ciencia y globalización permiten que la circulación de ideas, personas y bienes sea más rápida, eficaz, masiva.

Por estas razones, la protección del medio ambiente será global o no será. El nuevo paradigma del desarrollo sostenible presupone la idea de globalización. En este punto, la interacción debe ser completa: la globalización es el campo, el conjunto de mecanismos, sobre el que aplicar los principios de sostenibilidad. Se ha globalizado el mercado. Ahora debemos globalizar el desarrollo sostenible, es decir, el cambio cultural. La economía ha sido la vanguardia de un proceso que podría culminar con la globalización del conocimiento, de la protección del medio ambiente, de las políticas para la igualdad... El desarrollo sostenible, lejos de ser el comodín que nos sacamos de la manga cuando hablamos del futuro del planeta, debería ser una herramienta real y eficaz.

2.2 La economía global comprometida con el desarrollo sostenible.

Sin tapujos, la primera pregunta que debemos hacernos es: ¿Lo está realmente? No está claro que, por el momento, el paradigma de la sostenibilidad se haya asumido como propio por los representantes de la economía global. Es más: ¿Quiénes son, de hecho, tales representantes? Empresas, estados, ciudadanos, se nos dirá. Si esto es así, el acento, la carga de responsabilidad, tiene que ponerse sobre los más influyentes. Y si se trata de economía, debemos remitirnos a las grandes empresas, las grandes corporaciones, las grandes administraciones; sin menoscabo, hay que decirlo, del resto de instituciones o personas, puesto que la responsabilidad es compartida en su naturaleza. Como reza el tópico: las acciones locales pueden tener consecuencias globales. De hecho, a lo largo del seminario, se han esbozado posibles líneas de abordaje para una empresa rentable y sostenible. Existen las bases teóricas, mas o menos desarrolladas, pero, en el plano práctico, la cosa aún está muy verde. Las ideas justamente se están empezando a vender. Los conceptos siguen a distancia la praxis económica.

Pero en otro sentido diferente, el compromiso de la economía global con el desarrollo sostenible es absoluto. Entendámonos: no es ningún secreto que el desgaste del planeta se ha debido principalmente a la actividad económica. Por consiguiente, la economía global está *comprometida* hasta el fondo de la cuestión. Podemos ilustrar esta idea con una imagen. Llamamos *Tierra* a un planeta cuyas tres cuartas partes son agua. Los humanos vivimos en las orillas, en unas islas comparativamente diminutas, cuyos centros de producción se desarrollan en las ciudades, en el mundo urbano. Los océanos, no obstante, aportan muchísima riqueza, energía, alimentación y pesca. Con frecuencia, esta situación es poco conocida. Y con más frecuencia todavía, el mar se convierte en el lugar donde se tiran los residuos, el basurero común: mareas negras, deshechos químicos, tóxicos, nucleares... La regulación internacional marítima es una forma de contrarrestar esta tendencia, como lo es también la autorregulación ética. Y estas regulaciones a menudo refieren a empresas. Este esquema funciona con relación a la atmósfera, los bosques y las ciudades. En fin, la gestión responsable de los problemas de sostenibilidad es una llamada a la globalización de la democracia.

5. ANEXO I.

APORTACIONES DE LOS PARTICIPANTES

5. ANEXO 1.

APORTACIONES DE LOS PARTICIPANTES

1.1. Juan Alfaro. Secretario General Club de Excelencia en Sostenibilidad

Entiendo que el desarrollo sostenible es un concepto inherente a la empresa, ésta se define en teoría económica como el único elemento permanente por se en el tiempo, para lo cual tiene que desarrollarse y crecer de una forma sostenible y sostenida en el tiempo, ahora bien, contribuyendo al desarrollo de las sociedades en las cuales realizamos nuestras operaciones y respetando el entorno natural en el que operamos. Por todo ello, desde la institución que dirijo, estamos intentando transmitir a todas las partes interesadas nuestro concepto de desarrollo sostenible, muchas veces mal entendido como un concepto meramente ambientalista, y lo hemos definido como aquél que, sobre la base de un crecimiento económico continuado, contribuye al desarrollo social y al uso adecuado del entorno natural, posibilitando el incremento de valor de las compañías para todas las partes interesadas.

Me gustaría hacer una visión retrospectiva de varios temas que considero interesantes a la hora de interpretar el concepto de desarrollo sostenible. Nada mejor hay para saber donde estamos que analizar de donde venimos.

Si observamos diferentes activos intangibles como la reputación, la transparencia y la ética, hasta hace pocos años no eran necesarios estos valores para la pervivencia de una empresa en el tiempo. Hoy diferentes escándalos empresariales que no voy a enumerar por estar suficientemente manidos, demuestran que una empresa que no gestione estos activos intangibles puede desaparecer. Si pensamos en uno de los casos recientemente ocurridos con empresas americanas vemos que un problema de falta de ética ocasiona la desaparición de una compañía. Un problema ético genera un problema económico y un problema social, a su vez un problema local tiene una afección global como por ejemplo la modificación del sector de consultoría a nivel mundial: la desaparición de Andersen es un claro ejemplo de la importancia de los valores intangibles. A pesar de que cada país operaba de manera independiente, toda la firma se vio afectada por la implicación de la unidad estadounidense en el caso Enron. El peso de la marca era tan fuerte que toda la compañía se vio salpicada. El impacto de Andersen alcanzó incluso al resto del sector, lo que provocó la definitiva separación del negocio de auditoría y consultoría y el cambio de las denominaciones sociales de muchas empresas del sector.

Los aspectos sociales y ambientales estratégicos. Los aspectos ambientales y de seguridad se consideraban hasta hace poco como meramente técnicos, hasta que la empresa descubre que se puede contaminar menos ahorrando dinero (estratégicos) con la consiguiente mejora de imagen de la empresa y su afición directa en los aspectos reputacionales.

Las inversiones socialmente responsables. Hace unos años el inversor invertía su patrimonio teniendo en cuenta como único parámetro la rentabilidad. Hoy prefiere obtener esa rentabilidad invirtiendo en empresas responsables, con lo cual amplía el análisis de riesgos observando la gestión que la empresa realiza de sus activos intangibles.

La comunicación económica, social y ambiental. Hace diez años muy pocas empresas publicaban informes medioambientales, en la actualidad sobre unas 2000 compañías han puesto información ambiental a disposición de las partes interesadas. Las compañías se habían limitado a publicar sus resultados económicos, hasta que aparece la nueva tendencia de publicar no solo los resultados económicos sino también los sociales y ambientales a través de las Memorias de Sostenibilidad o los Informes de Responsabilidad Corporativa. En España unas doce compañías han publicado este tipo de memorias y se espera que otras tantas lo hagan en un futuro.

Respecto a los planes de responsabilidad social corporativa. Las empresas hasta hace poco tiempo realizaban ciertas actividades de acción social sin obedecer a una planificación estratégica. Hoy vemos como las empresas realizan planes de responsabilidad social corporativa apoyados por la alta dirección de las empresas e incorporados en la estrategia de negocio.

Una vez hechas estas reflexiones nos podríamos preguntar ¿Qué es lo que ha cambiado en la relación sociedad-empresa?

La sociedad vuelve la mirada a la empresa para que solucione los problemas globales, asumiendo un papel que hasta ahora asumían los gobiernos. Y es que si observamos algunos datos como que de las mayores cien economías del mundo cincuenta y dos son corporaciones, o que la inversión en I+D de Siemens sea igual a la inversión en I+D del estado español y portugués, vemos la gran capacidad de transformación de las sociedades por parte de las empresas, de ahí que no podamos dar la espalda a la realidad y que nos tengamos que convertir en ciudadanos corporativos en los países donde operamos.

Esto ha provocado un papel de proactividad por parte de las compañías en los diversos entornos donde operamos. Soy partidario de una globalización

ordenada, es decir, de no poner puertas al campo. Eso sí, debemos actuar en diferentes entornos desarrollados y en vías de desarrollo sin que signifique que en los entornos más desfavorecidos vamos a deforestar o vamos a utilizar mano de obra infantil, o de huir de una globalización buena para los países desarrollados, pero “sin que entren los demás”.

Con todo ello lo que quiero demostrar es la importancia de implantar nuevos modelos de gestión en la empresa que, frente al análisis tradicional de gestión de los activos tangibles (aspectos financieros, bienes, etc.) y de orientación a accionistas, clientes y empleados, tiendan a la valoración integrada de los activos intangibles de los que dispone una empresa (capital intelectual, reputación, etc.) y una orientación hacia todas las partes interesadas que concurren en la actividad empresarial, grupos de opinión, comunidades locales, etc.

Esto nos lleva a orientar nuestros negocios en base a la gestión de las partes interesadas en la creencia de que las compañías que quieran ser líderes en los mercados donde operan evaluarán de forma agresiva las necesidades de los Grupos de Interés y competirán por ser los mejores gestores de estas relaciones:

- Un accionista estará interesado en maximizar el valor de su acción
- Un alcalde estará interesado en potenciar el empleo local

La clave a la hora de operar como ciudadano corporativo será orientar nuestras acciones estratégicas a cada uno de ellos sabiendo que lo que esperan de nosotros es diferente en cada uno de los casos referenciados.

Me gustaría hablar de un tema, desde mi punto de vista clave en la actualidad, que es la gestión de la “reputación”. En este sentido hay muchas definiciones pero creo que esta define perfectamente el concepto: “es el reconocimiento público de la habilidad de una compañía para crear valor de forma permanente para sus accionistas, clientes, empleados y la comunidad en general, gracias a un comportamiento corporativo que supere los estándares sectoriales”.

¿Qué significa ser una empresa reputada?

- que los mejores profesionales quieran desarrollar en ella su carrera.
- que los accionistas e inversores le confíen su capital.
- que los consumidores la tengan como la primera opción por la fiabilidad de sus productos y servicios.
- y que los países en los que operan la quieran a su lado por su capacidad de contribuir a la creación de riqueza.

Por todo ello las empresas debemos de realizar una gestión excelente de nuestros activos intangibles a sabiendas de que va a tener un efecto directo sobre la reputación de la empresa, lo que va a contribuir a ser una empresa competitiva debido a la indiferenciación de los mercados a causa del exceso de la capacidad productiva y de la homogeneidad de la oferta de productos y servicios que existe en la actualidad. Valga como dato que diversos estudios muestran esta relación, ya que un 1 % de cambio en la medida de reputación equivale a un 3% de cambio en el valor de mercado.

Otra de las herramientas que estamos manejando las compañías al hilo de la doctrina que emana a nivel europeo es el concepto de “Responsabilidad Corporativa” en el cual existe una doble vertiente interna y externa:

Dimensión Interna:

Gestión de RRHH:

Atraer a trabajadores cualificados, que permanezcan en la empresa y la vivan como suya utilizando políticas que potencien el aprendizaje permanente, equilibrio personal y profesional y la participación en el beneficio de la empresa.

Realizar prácticas responsables de contratación que no sean discriminatorias.

Salud y seguridad en el trabajo:

Cada día se subcontratan más tareas. Es por ello que se deben extender los planes de seguridad e higiene a todos los proveedores y subcontratas que operan en nuestras instalaciones.

Adaptación al cambio:

Cuando una empresa se ve envuelta en expedientes de regulación de empleo el ser una “empresa responsable” significa que debemos de reestructurar de forma equilibrada teniendo en cuenta los intereses y preocupaciones de todos los afectados por el cambio. Será socialmente más justo en la medida en que participen las autoridades públicas, las empresas y los representantes de los trabajadores.

Gestión del impacto ambiental y los recursos:

Mediante la adopción de herramientas de ecoeficiencia que nos permitan producir más utilizando menos recursos y analizando el ciclo de vida del producto desde los procesos de diseño hasta el de reciclaje o valorización en su caso.

Dimensión Externa:

Con las Comunidades locales:

Integrando a las empresas en su entorno local a nivel institucional, poniendo a disposición de los trabajadores servicios que contribuyan a mejorar la calidad de vida de los mismos y realizando programas de patrocinio y mecenazgo que nos permita una mejor integración en los entornos en los que operamos.

Con nuestros Socios comerciales, proveedores y consumidores:

Las empresas deben darse cuenta de que sus resultados sociales pueden verse afectados por malas prácticas de sus socios comerciales, de ahí que muchas veces debamos adoptar un papel de liderazgo que sitúe a las grandes corporaciones como referentes de buenas prácticas empresariales.

Con los derechos humanos:

Respetando la diversidad de nuestras compañías mediante la no discriminación por razón de sexo, raza o religión y asegurando el estricto cumplimiento de toda la normativa existente en materia de derechos humanos en todos los países en los que operamos.

Todas las actuaciones que estamos poniendo en marcha las empresas para lograr la supervivencia de nuestras compañías en el tiempo quedarían en agua de borrajas si no comunicásemos las actividades que realizamos a través de los informes de triple cuenta de resultados, también llamados memorias de sostenibilidad o informes de responsabilidad corporativa. Comunicar como define el Diccionario de la RAE es “Hacer partícipe al otro de lo que uno tiene” y eso es lo que estamos haciendo las compañías mediante la publicación de toda nuestra información económica, social y ambiental.

Desde el Club de Excelencia en Sostenibilidad, en mi calidad de Secretario General, me gustaría transmitir a todo el sector empresarial la creencia de que la integración de la sostenibilidad en la estrategia corporativa de las compañías permitirá, en la gestión de vuestros negocios, la incorporación de una nueva cultura empresarial en la que se mezclarán, junto con los tradicionales objetivos de crecimiento económico y atención al cliente, otros de igual importancia como es la satisfacción de todas las partes interesadas. Esta orientación a todos los grupos de interés que concurren en la actividad empresarial será la mejor forma de garantizar la rentabilidad de nuestras compañías en entornos competitivos, y lo que es igualmente importante, su supervivencia en el tiempo.

Pongo a vuestra disposición el Club de Excelencia en Sostenibilidad, desde la creencia de que todos los esfuerzos que realicemos en este camino contribuirán de forma definitiva a la creación de un mundo mejor.

1.2. Margarita Boladeras, Catedrática de Filosofía Moral de la Universitat de Barcelona

Felicito a los ponentes por el contenido preciso, rico y sugerente de sus aportaciones. El moderador, José Antonio Camacho, nos ha invitado a discutir las ponencias y a considerar las cuestiones relativas a los códigos éticos. Me referiré a éstos desde una perspectiva que conecta con lo que han planteado Llorenç Hernández i Àngel Puyol, con relación a los problemas internos de los grupos de trabajo de las empresas y a la necesidad de suscitar actitudes activas para la asunción de la responsabilidad social de las empresas por parte de las personas que las integran.

¿Son útiles los códigos éticos? ¿Sirven para algo más que el embellecimiento cosmético de la imagen corporativa? La respuesta no puede ser un sí o un no, sino que depende de lo que se hace con ellos. Su posibilidad de ser eficaces, de promover actitudes activas deontológicamente buenas, está en función de cómo se gestan por parte del colectivo afectado, cómo se asumen y revisan, cómo orientan las actividades profesionales cotidianas.

Pensemos en un ejemplo positivo y en otro negativo. En un sentido muy positivo y ejemplar, se puede citar el caso del Instituto Municipal de Investigación Médica (IMIM) de Barcelona, dirigido por Jordi Camí, que, junto con el Departamento de Ciencias Experimentales y de la Salud de la Universidad Pompeu Fabra y el Centro de Regulación Genómica (CRG), elaboraron un código de buenas prácticas científicas, que se publicó por vez primera en el año 2000. Durante más de un año los investigadores de la institución debatieron sobre las obligaciones propias de su trabajo, su formulación normativa, las recomendaciones de la comunidad científica internacional y la conveniencia de llevar a la práctica los compromisos que comportan. Esta actividad de reflexión y búsqueda de consenso no sólo generó un texto deontológico, aplicado luego con más o menos rigor, sino que estimuló a todos los profesionales a considerar condiciones y parámetros de actuación que, de otro modo, suelen permanecer implícitos (vagamente intuitivos) o ignorados. Esta toma de conciencia es a la vez de cada persona y del colectivo, con lo que se refuerza la efectividad de las implicaciones asumidas. Esta objetivación constituye un paso importante para las actuaciones plenamente responsables por

parte de los profesionales, en tanto que individuos y también como grupo, siendo un fuerte estímulo para el logro de una mayor cohesión de los equipos humanos y una mejor coordinación de los servicios.

El consenso logrado en las instituciones citadas incluye la creación de un Comité para la Integridad de la Investigación, que vela por el cumplimiento del código, el arbitraje de los conflictos y el mantenimiento del diálogo sobre la casuística y las novedades que se presentan.

Una buena muestra del carácter abierto de este proceso es el hecho de que se haya procedido a una revisión del código en el año 2002. En el ámbito de la experimentación médica hay que actualizar constantemente la concreción de ciertas exigencias que dependen de las variables que proporciona el progreso científico, algo característico de todos los sectores innovadores. Ello obliga a un diálogo permanente sobre los procedimientos “mejores”, atendiendo a factores diversos que van desde la eficacia técnica y económica, hasta la seguridad, la justicia, la consideración de necesidades subjetivas, etcétera.

El ejemplo negativo, tomado del mismo ámbito de la investigación médica y biológica, puede ser el siguiente. La legislación española vigente sobre investigación exige a todos los investigadores que sus proyectos incluyan la Declaración de Helsinki y se comprometan con sus normas deontológicas. En muchos casos, este texto es facilitado por las administraciones de los centros y se incorpora al protocolo sin mayor atención ni cuidado posterior en su aplicación. Este uso burocratizado genera a menudo un sentimiento de desprecio y una actitud defensiva frente a las posibles exigencias de responsabilidades. Esa es la vía que no sólo no lleva a ninguna parte, sino que provoca efectos contraproducentes.

Globalización y sostenibilidad

Estamos de acuerdo en que la globalización tiene aspectos positivos y aspectos negativos y que la discusión no debe versar sobre “globalización sí o no”, sino sobre la manera de combatir las dinámicas perversas y las consecuencias indeseadas.

Se han apuntado muchas ideas que me gustaría comentar, pero voy a ceñirme a un tiempo mínimo para expresar de forma muy breve mi preocupación fundamental. Quisiera llamar la atención sobre la necesidad de incrementar la posibilidad de intervención de las instancias internacionales de justicia, así como la presión de las organizaciones sindicales y ONGs, para lograr unas con-

diciones de vida humana y laborales reconocidas universalmente. Las desigualdades existentes en las distintas partes del mundo claman justicia, porque causan la muerte a millones de personas, provocan miseria y sufrimientos de todo tipo, y constituyen la mayor amenaza para la paz y para la estabilidad del desarrollo futuro.

Paralelamente al progreso de los tribunales internacionales de justicia penal para los crímenes de genocidio y crímenes de guerra, debería ser más eficaz la presión internacional contra las agresiones por parte de muchos gobiernos a los derechos humanos fundamentales, ya sea por la falta de alimentación y de trabajo para sus ciudadanos, ya sea por las condiciones inhumanas que rodean la vida o el trabajo de millones de personas. Debería promoverse la existencia de tribunales de justicia transnacionales, ante los que se pudiera denunciar situaciones extremas y cuyas sentencias tuvieran efectos en las organizaciones internacionales, con consecuencias penalizadoras para los gobiernos y las empresas multinacionales irresponsables.

Esta propuesta que hace unos años hubiera sido pura utopía, encuentra condiciones de posibilidad en un mundo globalizado. Las vías concretas de realización dependerán de la decisión y el compromiso de muchas personas e instituciones de la comunidad internacional y de la fuerza ascendente de una opinión pública crítica.

1.3. Alba Cabañas Varales. Directora de Medio Ambiente de *Foment del Treball Nacional*

Desde la perspectiva de una organización empresarial que aglutina prácticamente a la totalidad de sectores empresariales radicados en el territorio de Catalunya, es básico para no distorsionar el análisis del problema y sobre todo, la búsqueda de soluciones al mismo, plantear el debate sobre el desarrollo sostenible desde una perspectiva lo más amplia posible. Si bien es verdad que el sector empresarial tiene una gran responsabilidad en el reto del desarrollo sostenible, también es cierto que ese objetivo no es asumible sin la implicación de todos y cada uno de los miembros que forman parte de la sociedad.

Con ese punto de partida, y **asumiendo la potencia del sector empresarial como referente social**. Es importante aclarar la confusión dominante entre el cumplimiento legislativo y el concepto de sostenibilidad. Y la otra confusión, también reiterada, entre el concepto de sostenibilidad y el respeto al medio ambiente. En relación a esa identidad confusa entre sostenibilidad, medio

ambiente y cumplimiento legislativo, hay que insistir en la separación de los conceptos, recordando la triple vertiente de la sostenibilidad (económica, social y medioambiental) e incidiendo en la dimensión estratégica del término, que dista mucho del mero cumplimiento de un marco normativo.

Respecto al **tema legislativo**, que se considera un punto de partida elemental para avanzar en el camino del desarrollo sostenible, desde el mundo empresarial **no se discute su cumplimiento, pero sí se demanda una mayor racionalidad en el diseño de algunas normas y especialmente en los plazos previstos para su implementación**. Huyendo básicamente de tres escollos, que a menudo empañan el cumplimiento del cuerpo legal vigente: inseguridad jurídica, costes burocráticos excesivos y costes económicos muy elevados, derivados de la implementación de algunas exigencias legales, cuyo análisis coste-beneficio no siempre está correctamente planteado. Aspecto básico, éste último, cuando se trata de normas que afectan a actividades de sectores industriales tradicionales, que requieren de tiempo para programar y realizar determinadas inversiones, y en muchos casos, traslados de instalaciones.

Partiendo del hecho de que **existe un consenso sobre la no sostenibilidad del modelo actual**, lo que no parece estar tan claro es el camino a seguir para invertir la tendencia y adoptar la senda del comportamiento sostenible. Es posible que la causa de esa falta de acuerdo sobre lo que hay que hacer se deba a que el modelo de sociedad sostenible es variable, y difiere en función, entre otras cosas, del colectivo escogido y/o del territorio en el que nos encontremos.

Así, siguiendo el esquema desarrollado por el profesor M.Á. Rodríguez, en el que una empresa sostenible reposa sobre cuatro pilares básicos (el sistema social, el físico, el ético y el competitivo) se podría afirmar que hay tantos modelos de empresas sostenibles, como sistemas sociales, éticos, físicos y competitivos. Por lo que parece claro que no es posible adoptar un único modelo de estrategia empresarial sostenible. Análogamente, el peso relativo de cada una de las bases sobre las que gravita el concepto de sostenibilidad, (económico, social, medioambiental) será diferente en función de la actividad de que se trate.

Del reconocimiento de múltiples patrones de sostenibilidad se derivaría la discutible eficacia de los códigos éticos u otro tipo de normas superpuestas que pretendan el reconocimiento inmediato del compromiso de una organización para con el desarrollo sostenible. Estos códigos, salvo que sean de mínimos, se convertirían en una norma más que se añadiría al complejo sistema de cumplimiento legislativo al que la empresa ya está sujeta.

Por contraste, **parecen más creíbles los compromisos a medida que cada organización asume desde su libertad y responsabilidad.** Esos compromisos podrían ser análogos al ejercicio desarrollado por el Ayuntamiento de Barcelona, con la firma de su Agenda 21, en la que cada organización asume lo que desea o puede asumir, en el marco de unas posibilidades coherentes y complejas en las que todo grupo, organización o institución tienen cabida. El resultado es una suma de fuerzas de intensidades muy diferentes pero que avanzan en una dirección única.

También existe un cierto consenso en el reconocimiento de una gran contradicción entre lo que desea y lo que se hace para conseguirlo. Así todas las encuestas realizadas a diferentes colectivos confieren una gran importancia al desarrollo sostenible que no correlaciona, en absoluto, con las actuaciones de los agentes implicados. La empresa no es una excepción, pero sí es una de las organizaciones más visibles, socialmente hablando, y en consecuencia su falta de coherencia se pone de relieve antes que en otros colectivos. Y a esa divergencia entre lo que se quiere hacer y lo que realmente se hace, se añade otra dualidad que viene dada por el diferente enfoque que tienen las grandes corporaciones que operan en contextos globalizados, y las pequeñas empresas que desarrollan su actividad en entornos locales, en los que el concepto de sostenibilidad es mucho menos abstracto. En este sentido, **las exigencias a veces imposibles de determinados colectivos, corporaciones locales, grupos ecologistas, especuladores inmobiliarios, para con esas pequeñas industrias, confunden la exigencia del desarrollo sostenible con el oportunismo político y/o el inmobiliario, conceptos ambos que nada tienen que ver con el fin de la sostenibilidad.**

En general, se podría afirmar que **la gradualidad y la consideración de los plazos, es un requisito indispensable para que una empresa pueda asumir cualquier transformación.** Máxime cuando esos cambios afectan a la estrategia de la compañía. Refiriéndose a la ética, el Prof. Argandoña, explicaba en una conferencia reciente¹⁸ que para convertir una empresa que no era ética en otra que si lo fuera, no era suficiente con dejar de hacer aquello considerado no ético, sino que se requería un cambio profundo en la estrategia de la organización. Creo que lo mismo se podría decir respecto de la sostenibilidad, una empresa cuya existencia no es sostenible, seguramente no se deberá sólo a la

¹⁸ “La ética empresarial en el S XXI”. Intervención del Prof. Argandoña en la Jornada que con el título “Ética y Empresa”, se organizó el 6 de mayo de 2003, en la sede de *Foment del Treball*, en colaboración con la *Cambrà de Comerç de Barcelona* y la *Societat Econòmica Barcelonesa d'Amics del País*. Editada por Artyplan.

necesidad de redimensionar su depuradora, por ejemplo, sino que habrá otros elementos de mayor alcance implicados en el problema de base. Para hacer un replanteamiento de esa envergadura es fundamental asumir la consideración de la variable tiempo. De lo contrario, se corre el riesgo de que el objetivo de la sostenibilidad se quede en una propuesta filosófica muy interesante, pero imposible de llevar a la práctica.

1.4. Victoria Camps. Presidenta de la Fundació Víctor Grífols i Lucas

La teoría y la práctica.

Uno de los problemas éticos al parecer insolubles es la distancia que se da siempre entre la teoría y la práctica ética. Vemos el bien pero no lo hacemos. Da la impresión de que lo que falla no es el conocimiento, sino la voluntad. Por eso, a dicho problema se le ha llamado desde Aristóteles: debilidad de la voluntad.

Las cuestiones ecológicas, en cierto sentido, parecen haber superado mejor que otras cuestiones, el divorcio entre la teoría y la práctica. Hace unos años, no tantos, nadie tenía sensibilidad ecológica. “Sostenibilidad” es una palabra muy nueva. La bandera del desarrollo sostenible es muy reciente. Y, sin embargo, se ha conseguido sensibilizar a la gente a un ritmo bastante rápido. La ecología es un ejemplo de que es posible cambiar las actitudes de las personas en poco tiempo. Programas como la selección de los desperdicios o la limpieza de las calles, por no hablar de cuestiones como la atención a la biodiversidad o la protección de los animales, están ya en la conciencia de todos, aunque luego las prácticas aún dejen bastante que desear. Lo decía Imma Mayol: sólo una de cada cuatro personas asume la responsabilidad social con respecto al desarrollo sostenible.

Miguel Ángel Rodríguez se ha referido a la preocupación empresarial por la sostenibilidad y se planteaba asimismo cuáles son los obstáculos que hacen difícil que la empresa se sostenga sobre un pilar ético y social además del físico y el competitivo.

El título de este debate menciona la “corresponsabilidad”. Es la palabra clave, sin corresponsabilidad, sin la complicidad de todos, será imposible mejorar en el proyecto de un desarrollo más sostenible. Los dos ponentes se han referido al compromiso de la administración, por una parte, y de las empresas, por otro. Pero es esencial el compromiso ciudadano. Para lo cual son necesarias dos medidas: coactivas unas y emotivas las otras. Es preciso legislar y hacer

que la ley se cumpla. Pero, al mismo tiempo, hay que procurar motivar a las personas, imaginar maneras por las que el ciudadano *se sienta* comprometido con el desarrollo sostenible y no sólo *sepa* que vivimos en un mundo limitado y escaso, donde es preciso repartir y no despilfarrar.

Un segundo punto al que quiero referirme, conectado con el anterior, es la necesidad y eficacia de los códigos de conducta. Los códigos suelen ser la exposición de principios generales, no desconocidos, pero que conviene recordar. Pienso que el código es importante y puede ser eficaz si confluyen en su elaboración y puesta en práctica dos circunstancias. La primera, que el código sea el resultado de una discusión que implique a todos los que más directamente tienen que regirse por él y ponerlo en práctica. El segundo, y a mi juicio más importante, es que el código es un primer momento que debe ir seguido de la voluntad de tenerlo en cuenta. De nuevo, nos encontramos con el problema de la debilidad de la voluntad. El problema de muchos códigos de conducta es que, una vez redactados y hecha la correspondiente presentación pública, se archivan y nadie más se acuerda de ellos. Para evitar que eso ocurra, deben constituirse comisiones u organismos destinados a supervisar el cumplimiento del código. Organismos cuyos miembros sean lo más independientes y externos posibles a los autores y responsables del código.

De nuevo este segundo punto pone de manifiesto la dificultad de llevar a la práctica lo que en teoría suscribimos sin problemas. Creo que se pone aquí de manifiesto la complementariedad entre la ética y el derecho. El derecho es coactivo y es necesario para hacer cumplir los mínimos. También es necesario para contribuir a un cambio en las actitudes. Pero las leyes solas no bastan para cambiar la mentalidad y la sensibilidad de la gente. Los códigos se cumplirán si hay voluntad de hacerlo, si somos capaces de crear un clima favorable al cumplimiento del código. Lo mismo ocurre con las leyes: hay que creérselas y aceptarlas, tomárselas en serio, para que sean eficaces. Esa actitud de respeto a la ley es lo que Kant entendió como la base de la moralidad. Sin esa complementariedad entre derecho y ética dudo que cambien las costumbres.

Finalmente, quiero expresar una duda, suscitada en parte por algunas de las intervenciones en el debate, que han puesto de manifiesto la dificultad casi insalvable de la pequeña empresa para aceptar y hacer suyas las directrices de lo que ha venido en llamarse la “responsabilidad social de la empresa”, entre las cuales están los deberes con respecto al desarrollo sostenible. Dicho brevemente: ¿por qué es fácil que las empresas grandes muestren –aunque a veces sea sólo apariencia- sensibilidad ecológica y es difícil o imposible que lo hagan las

pequeñas? ¿No será un simple “lujo” de los grandes –sean países o empresas- el poderse plantear unas cuestiones que no pueden plantearse los que han de pensar antes de nada en la mera supervivencia?

Decía Imma Mayol que el cambio basado en la sostenibilidad social, económica y ambiental no debe ser un lujo de los países ricos. Tiendo a pensar, sin embargo, que el desarrollo sostenible puede convertirse en un objetivo que no debería ser prioritario frente a otros fenómenos de injusticia social más lacerantes. Existe el peligro de que “la responsabilidad social de la empresa” no sea sino un elemento más del marketing que hace a la empresa rentable. Una inversión que los pequeños no pueden permitirse. O que un desarrollo sostenible centrado sobre todo en la preservación de “lo natural” esté ocultando injusticias más graves que padecen las personas. Es un peligro que hay que tener en cuenta para conjurarlo y no dejar que se desvíe un proyecto en principio moral y socialmente progresista.

1.5. Eduard Cantos Font. Dpto. Campañas y Estudios de Intermón Oxfam

AVANZANDO CONJUNTAMENTE HACIA UN DESARROLLO SOSTENIBLE

El objetivo del presente artículo es doble. Por una parte, lanzar algunas reflexiones genéricas y -por tanto incompletas- entorno al concepto de sostenibilidad y, en segundo lugar, realizar una serie de consideraciones relativas a las relaciones entre empresas y ONGs, entendiendo éstos como dos actores relevantes en el proceso de consecución de un desarrollo sostenible.

La sostenibilidad como tema nuclear en las agendas nacionales e internacionales irrumpe en los últimos años. Ligado primero exclusivamente al medio ambiente va, razonablemente, ampliándose a otros aspectos fundamentales como la lucha contra la pobreza.

Gobiernos, empresas, ONGs y otros actores sociales hablan cada vez más de desarrollo sostenible aunque, frecuentemente, con el mismo concepto no entiendan lo mismo. Palabras como responsabilidad social (corporativa) van incorporándose de forma más natural a nuestro discurso, aunque éste a menudo quede lejos de nuestra práctica.

En relación a lo que por sostenibilidad se entiende, en unos cuantos aspectos fundamentales parecería que deberíamos estar todos de acuerdo. Esto es, en la asunción de lo insostenible del actual modelo predominante del -mal llama-

do- desarrollo; en la convicción de que para avanzar en sostenibilidad, debemos hacerlo en tres frentes necesariamente interrelacionados: el económico, el medioambiental y el social; y, quizás más importante, en la aceptación de que todos tenemos una responsabilidad en la consecución de este objetivo común y, por tanto, que nadie debe quedarse al margen del proceso.

En lo relativo a la responsabilidad, ya sea a nivel individual o colectivo, nadie la puede eludir. Parecería lógico que se exija más responsabilidad cuanta mayor sea la capacidad o poder de incidencia. Así, no debe extrañar que a un dirigente político o a un directivo de una empresa -más como mayor sea ésta- se le exija una mayor responsabilidad, en el momento en el que sus decisiones tienen un impacto mayor en la vida de las personas y su entorno, en un mundo cada vez más interrelacionado -globalizado- como el actual.

En países como el nuestro, en los que va iniciándose un discurso sobre sostenibilidad -facilitado por infinidad de foros de debate-, debemos avanzar con pasos decididamente seguros. Muchas son las posibles vías de avance y muchos los involucrados. Entre éstos, las empresas y las ONGs pueden contribuir, separada o mejor conjuntamente, a promover un desarrollo más sostenible. Ya sea a nivel local o global.

En cuanto a los posibles modos de relación entre las empresas y las organizaciones no lucrativas -y sin ser la intención profundizar en este basto tema- éstas pueden ir desde la beligerancia más insalvable hasta el servilismo más estéril. En medio, afortunadamente, hay una rica gama de grises y un ancho espectro de posibilidades de aprendizaje mutuo para la consecución de lo que debería ser, como hemos venido repitiendo, un objetivo común.

Así, las ONGs pueden ayudar a las empresas a ser más sensibles con temas de carácter social o medioambiental que tradicionalmente se han considerado terreno particular -y en cierto modo marginal- de la filantropía. Las ONGs pueden contribuir a convencer a las empresas escépticas que la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) es un elemento nuclear en su política a medio y largo plazo. Y que ésta muy probablemente se convertirá -en algunos casos ya se está convirtiendo- en factor de competitividad que el mercado recompensará y en el que, por tanto, conviene invertir suficientemente. Por el contrario mostrar que, aunque loable, la RSC no es dar dinero para buenas causas, que ésta no se limita a una estrategia de relaciones públicas y que, en definitiva, no es un elemento periférico y desacoplado de la estrategia global de la empresa.

Si no se comprende la esencia de lo que el concepto de RSC significa, existe el riesgo de fabricar un *espejismo de la sostenibilidad*. Un sofisticado negocio que mejor favorezca a aquellos que más hábilmente sepan maquillar su imagen y confunda a consumidores y usuarios. Por el contrario, y sin necesidad de querer ver fantasmas donde no los haya -sólo conviene mantenerse cautelosamente en guardia- debemos profundizar en definir lo que por RSC entendemos y no cejar en la búsqueda de formas innovadoras y creativas de crear sinergias en procesos en los que se involucre a todos los actores relevantes, por incómodos que algunos de éstos en ocasiones puedan resultar.

En esta línea, sería de desear la puesta en marcha de acciones concretas encaminadas a que las empresas superen el *suelo mínimo* que marca la legislación -en algunos países excesivamente laxa- y apostar por un *techo máximo* -se fija allí donde cada empresa desee llegar en el ejercicio de una actividad empresarial responsable- a partir de medidas voluntarias que contribuyan a la construcción de una sociedad mejor en los países donde opera.

Sin duda, las cuestiones relativas a sostenibilidad y RSC adquirirán creciente notoriedad en los próximos años. Especialmente para empresas españolas, muchas de ellas con una mayor dimensión transnacional, que darán -algunas ya están dando- pasos en este sentido. Tímidos en algunos casos, y más atrevidos en otros. Unos pasos en los que las ONGs pueden actuar como catalizadores animando o forzando, según el caso, avances en esta materia. Estimulando procesos en los que, incluso en algunos casos, con una dosis inicial -con medida- de confrontación ante casos denunciados, se pueden desencadenar avances en el terreno de la sostenibilidad y nuevas y variadas formas de colaboración entre empresas y ONGs.

1.6. Xavier Casino. Director de Seguridad, Salud y Medio Ambiente de Novartis Farmacéutica

En primer lugar, hablar de la responsabilidad empresarial en el desarrollo sostenible, no tiene sentido sin entender previamente que las empresas están formadas por personas y que por lo tanto al final, estamos debatiendo de la responsabilidad de las personas en el desarrollo sostenible.

Estamos ahora en un periodo de reducción de valores en la sociedad, con un fuerte individualismo, una positiva valoración del riesgo a la vez que una transferencia de responsabilidad. Eso nos lleva a trasladar nuestras responsabilidades como ciudadanos y como integrantes de empresas en entes superiores

con la Empresa. Y ciertamente las empresas tienen una corresponsabilidad en cuanto a su actividad empresarial y específicamente, sobre todo al hablar de grandes empresas, como ejemplo social. Pero si queremos que los códigos éticos, las políticas de responsabilidad social corporativa, etc., tengan realmente un resultado, es necesario la involucración de todas las personas, individual y colectivamente a través de concienciación, sensibilización y participación. Ello implica educación en estos temas, a la vez que información clara, no interesada ni manipulada que permita tomar decisiones individuales. Por supuesto, de conseguir una profunda penetración en todos los integrantes de la sociedad, ello conllevaría a la vez una presión para que todo el tejido empresarial, y no sólo grandes corporaciones, se plantee de una manera seria y accionable la responsabilidad social corporativa. Sin la participación de todo el tejido, parece difícil que consigamos grandes cambios.

No creo que las empresas deban compensar al medio y a la sociedad por su actividad empresarial, se trata de que la actividad empresarial genere valor añadido para el conjunto de la sociedad. No podemos pretender que una empresa de transporte deba sentirse culpable por tener una gran emisión de CO₂. Esta empresa debe ser capaz de generar valor añadido a la sociedad en su actividad de transporte, lo que por cierto es la única manera de asegurar su perdurabilidad como empresa. La aplicación de manera honesta y responsable de los conocimientos existentes para reducir al máximo posible la generación de CO₂ dentro de un marco competitivo es lo yo considero responsabilidad en el desarrollo sostenible. Otro tema es, por supuesto que el modelo socio-económico prime de forma indiscriminada, por ejemplo, el transporte por carretera sobre otros tipos de transporte, que nuestro modelo social nos requiera por ejemplo tener un determinado tipo de fruta durante todas las estaciones del año, con lo que hay que transportarla desde lejanos lugares. Al final estamos hablando de que el comportamiento de todos y cada uno de nosotros potencie las actividades y comportamientos que dan valor añadido al conjunto de la sociedad, no sólo a una persona, colectivos o zona determinadas. Este es el gran cambio cultural que debemos asumir si queremos un desarrollo sostenible.

En segundo lugar, debemos abordar la responsabilidad social y el desarrollo sostenible de una forma global. Por ejemplo, no podremos acabar con el trabajo infantil si antes no somos capaces de asegurar una educación y alimentación dignas para esos niños y sus familias. No podemos pensar en el medio ambiente y la ecología si no somos capaces de atacar la pobreza. Estoy absolutamente seguro que el concepto que podemos tener de desarrollo sostenible es completamente diferente en el mundo occidental que en zonas subde-

sarrolladas. Debemos por lo tanto priorizar los derechos fundamentales de una manera global antes de pasar a globalizar determinados conceptos y derechos de “bienestar” generados en el mundo desarrollado.

La globalización será positiva si es capaz de crear valor añadido para el conjunto de la sociedad y será claramente negativa si ese valor añadido sólo aplica a una determinada parte de esta sociedad. Es por esto que la visión más global nos ofrece cuando menos mejores herramientas que nos permitan conceptual y prácticamente acercarnos a este concepto de “valor añadido” para el conjunto de la sociedad. Por supuesto si la globalización se convierte en la utilización de una parte de la sociedad en beneficio de la otra, ello nunca podrá llevarnos a un desarrollo sostenible.

1.7. Ma Luz Castilla. Directora del área de RSC de PricewaterhouseCoopers

Responsabilidad Social Corporativa: la sociedad demanda un nuevo estilo de liderazgo empresarial

El liderazgo empresarial requiere un alto grado de sensibilidad y conciencia social. Estamos en una época de cambios vertiginosos y esto conlleva que la sociedad cambie cada vez más rápido. En un entorno globalizado, los consumidores y la sociedad en general exigen a las compañías un comportamiento responsable que vaya más allá del cumplimiento de la legislación y de la creación de puestos de trabajo. Ello se refleja en un creciente activismo de organismos de la sociedad civil y de los medios que resulta en un aumento de presión y escrutinio sobre las prácticas corporativas de las empresas.

En este contexto, se necesitan personas que sean capaces, no sólo de gestionar el sistema existente, sino que además puedan cambiarlo. Líderes que sean capaces de captar estas nuevas tendencias sociales, integrarlas en la estrategia de negocio y convertir los retos actuales en oportunidades, consiguiendo éxito en el mercado. Este nuevo estilo de liderazgo posee visión clara de futuro y flexibilidad para saber adaptarse a las nuevas situaciones del entorno. Los líderes del siglo XXI vislumbran el camino a seguir, planifican y gestionan lo que necesitan para conseguir su objetivo y conocen los riesgos y los obstáculos para llegar.

Valores

Un aspecto clave de este liderazgo empresarial es la incorporación de nuevos valores corporativos. Así, no es de extrañar que la gestión del Gobierno Corporativo, la Reputación y la Responsabilidad Social Corporativa estén en la agenda de los principales ejecutivos.

Un estudio reciente realizado por PwC (1) demostraba que las empresas líderes en España habían comenzado a asumir la visión de la responsabilidad y la reputación corporativa en su empresa, considerando que afectaba a la rentabilidad final de su negocio y a su competitividad. Se busca una mejora de la reputación a través de una forma de hacer negocio más responsable, con una visión que mira a más largo plazo y que incorpora, en la toma de decisiones, valores como la ética, la transparencia y la responsabilidad hacia la sociedad (social y medioambiental).

El mercado está dando signos de que esta visión de empresa responsable y sostenible es la correcta. Los inversores internacionales están dispuestos a pagar un sobrecoste por las compañías con un buen Gobierno Corporativo, y un alto porcentaje de inversores cree que la gestión del riesgo medioambiental y social mejora el valor de mercado de una compañía a largo plazo. Ante esto, las empresas líderes responden: un 72% ha definido una política de responsabilidad corporativa y un 79% ha elaborado un Código de Conducta.

Pero la visión de empresa responsable va más allá de la creación de Códigos de Conducta o de un mayor énfasis en acción social. El verdadero liderazgo consiste en alcanzar un balance adecuado en la gestión de la “Triple cuenta de resultados”, económica, ambiental y social, garantizando la creación de valor continuado para los accionistas y el equilibrio entre los intereses de todos los “stakeholders”.

Para ser una empresa responsable no se trata simplemente de cumplir la legislación -eso ya no es suficiente-, sino de ir más allá del campo regulado. En el comportamiento empresarial. ¿Hasta dónde hay que llegar? se preguntan las empresas. ¿Es este nuestro cometido? ¿No estaremos asumiendo un compromiso que no nos pertenece? El liderazgo que la empresa actual necesita sabe definir una zona de actuación “inteligente”, más allá del cumplimiento regulador, en la que hay retorno -generalmente intangible- tanto para la empresa como para la sociedad. Esta área de actuación voluntaria es la que debe gestionar la empresa responsable.

La visión de la empresa responsable pasa por **escuchar** a los stakeholders, **actuar** coherentemente y **comunicar** lo que se hace.

- Una empresa responsable debe **escuchar**: entender quienes son sus legítimos interesados y cuáles son sus expectativas, en qué contexto se mueve, cuáles son los riesgos que pueden afectarle en el ámbito ético, social y medioambiental y qué oportunidades debería estar considerando para beneficio de su propia empresa.
- Debe **actuar**: diseñar una estrategia que responda a las demandas de los grupos de interés y a las necesidades de su propio negocio e implantar un sistema de gestión, medición y control para asegurar su cumplimiento.
- Y debe **comunicar**: dar a conocer lo que hace y mantener un contacto fluido con los diferentes grupos de interés. El mercado premia a las organizaciones que puedan mostrar evidencia de un marco de gestión articulado de integridad y responsabilidad. Comunicar no es fácil (¿qué comunico? ¿a quién?, ¿cómo lo hago?) y el proceso no está libre de riesgos. Las empresas líderes se dotan de mecanismos de radar para conocer las inquietudes de los grupos de interés e informar aportando valor y de mecanismos que favorezcan su credibilidad (verificación por terceros, etc.).

En resumen, la globalización, el ritmo de vida moderno, la presión de la sociedad y los medios están dando alas a nuevos valores, menos materialistas, entre los que destaca la calidad de vida, la integridad, la coherencia, etc. Las empresas líderes están adoptando un modelo de transparencia corporativa y prácticas de responsabilidad y reputación corporativa que incorpora el saber escuchar: a los empleados, a los inversores, a los clientes, a los proveedores, y a la comunidad en general. Estas compañías escuchan, actúan y comunican qué entienden por ser una empresa responsable y qué hacen para lograrlo. El liderazgo empresarial actualmente pasa por ser capaz de ganarse la confianza de cada uno de los *stakeholders*, demostrando día a día que las empresas realmente “hacen lo que dicen que hacen”. Y en este camino, los líderes hacen bien en acompañarse de buenas dosis de innovación. La empresa que innova es capaz de adaptar y avanzar sus productos a las necesidades de sus consumidores, y también lo será de desarrollar caminos de diálogo con sus *stakeholders* para captar y responder a sus expectativas. El reto está servido.

(1) PricewaterhouseCoopers. Survey 2003 “Responsabilidad Social Corporativa: Tendencias empresariales en España”

1.8. Joaquim Elcacho. Redactor de ciencia y medio ambiente del diario 'Avui' y presidente de la Associació Catalana de Comunicació Científica.

Apuntes para una estrategia empresarial

Las empresas se han convertido durante los últimos años en los principales agentes de la vida económica de los países desarrollados. La evolución de la política internacional y la creciente implantación de fórmulas liberales reducen la capacidad de gestión de los gobiernos y dejan en manos de las corporaciones privadas la mayor parte de las inversiones en sectores clave para el desarrollo. A parte de cualquier otra valoración sobre esta realidad, las empresas han de asumir que con este creciente protagonismo se ven obligadas también a asumir una mayor responsabilidad en la atención de las necesidades sociales y, en especial, en la minimización y compensación de los impactos sobre el medio ambiente.

Sin duda, las grandes empresas y las corporaciones multinacionales tienen en este sentido una responsabilidad, si cabe, aún mayor. Las empresas que producen y distribuyen grandes cantidades de mercancías en todos los continentes sobrepasan a menudo los efectos perjudiciales que pueden producir en el entorno local las empresas pequeñas y medianas. Además, estas multinacionales provocan en ocasiones impactos difícilmente analizables desde el punto de vista exclusivamente regional.

Afortunadamente, buena parte de los responsables de las grandes empresas han comenzado a entender su responsabilidad social y el impacto que sobre el futuro de sus empresas puede tener una actitud negligente con el conjunto de la sociedad. La protesta de los grupos ecologistas y la entrada en escena de organizaciones no gubernamentales dedicadas a dar apoyo a los sectores sociales más desfavorecidos está acabando de despertar las conciencias de los directivos de estas grandes empresas multinacionales. Reconocer, por voluntad propia o con la ayuda de terceros, la necesidad de invertir una parte de los beneficios empresariales en el fomento de acciones de mejora del medio ambiente y de la calidad de vida de sus habitantes es uno de los efectos más positivos del proceso de globalización que se está imponiendo desde hace un decenio.

La realidad, en este sentido, muestra síntomas claramente positivos en algunos de los sectores clave de la economía moderna. Además, es muy importante que este camino se ande con la participación activa de los propios trabajadores y en pleno reconocimiento de las organizaciones sindicales que los representan.

No obstante, existen aún graves deficiencias e, incluso, algunos riesgos que pueden desviar y hacer retroceder este proceso de toma de conciencia y aplicación del desarrollo sostenible en las empresas.

En primer lugar, las empresas deben poner en común con las organizaciones sociales los conceptos básicos sobre los que se debe basar el desarrollo económico y cuáles deben ser los instrumentos y las reglas de juego (desde códigos éticos hasta leyes internacionales para hacer compatible este desarrollo con la protección del medio ambiente y el bienestar de las personas.

Así, las empresas deben profundizar en actuaciones de diálogo y compromiso como el demostrado en la Conferencia Internacional sobre Desarrollo Sostenible celebrada en Johannesburgo a instancia de las Naciones Unidas.

Las empresas deben encontrar fórmulas de autorregulación para cumplir y hacer cumplir las reglas y compromisos básicos de respeto a los derechos humanos, incluido por supuesto el derecho a disfrutar de un medio ambiente de calidad.

Pese a las dificultades que ello supone, las empresas han de comprometerse a extender estos compromisos a todo el planeta y a cumplirlos incluso en situaciones económicamente comprometidas.

Las grandes empresas deben, también, servir de ejemplo y ayudar a difundir estos valores y estas actitudes a favor del desarrollo sostenible entre las empresas medianas y pequeñas.

Las instituciones públicas han de robustecer el diálogo con las empresas con el objetivo de conseguir que el compromiso por el desarrollo sostenible se consiga a través de la corresponsabilidad y la iniciativa de los agentes implicados. No obstante, los poderes públicos no deben renunciar a establecer calendarios ambiciosos y acelerar la aplicación de las medidas justas y necesarias utilizando los instrumentos legales e impositivos que sean necesarios. En este sentido, las empresas han de tratar de abandonar posiciones inmovilistas ante las propuestas de nuevos reglamentos de protección del medio ambiente o de aplicación de las denominadas tasas ‘ecológicas’.

Además, las instituciones deben convertirse en modelos de aplicación y desarrollo de las actitudes que pueden ayudar al desarrollo sostenible. Sin el ejemplo de ayuntamientos, gobiernos autónomos, Estados e instituciones internacionales, las campañas ciudadanas de concienciación pronto se convertirían en anuncios publicitarios de efecto muy limitado.

En este punto, las empresas y las instituciones han de hacer posible que los medios de comunicación y los profesionales de estos medios se conviertan en aliados y agentes activos en la difusión de las actitudes que pueden convertir en realidad este cambio social. Así, las empresas deben compatibilizar y repartir las inversiones tradicionales en publicidad y relaciones públicas con campañas en que reclamen de los medios de comunicación una corresponsabilización con el desarrollo sostenible.

La colaboración activa de los profesionales de los medios de comunicación puede ayudar a empresas e instituciones a encontrar las fórmulas más adecuadas para conseguir que el mensaje a favor del desarrollo sostenible llegue con efectividad y rigor a los ciudadanos.

En un nivel paralelo a los medios de comunicación, las empresas pueden ayudar a conseguir que los centros educativos continúen colaborando en la difusión de actividades y actitudes de fomento del desarrollo sostenible.

Estos son algunos de los puntos que podrían formar parte de una estrategia empresarial para desarrollo sostenible:

- Las empresas deben desarrollar sistemas que permitan medir y auditar de forma efectiva su impacto sobre el medio ambiente y la aplicación de estrategias de desarrollo sostenible.
- Las empresas deben participar activamente en los acuerdos internacionales de defensa del medio ambiente y promoción del desarrollo sostenible.
- Las empresas deben buscar el compromiso personal de sus trabajadores y organizaciones sindicales en el planteamiento y aplicación de códigos éticos que contemplen claramente la protección del medio ambiente.
- Las empresas, como las instituciones públicas, han de servir de ejemplo para el conjunto de la sociedad en el planteamiento y aplicación de acciones a favor del medio ambiente.
- Las empresas han de buscar alianzas con los profesionales de los medios de comunicación para difundir los valores y las acciones que llevan hacia el desarrollo sostenible.
- Las empresas deben invertir más en acciones de patrocinio en los medios de comunicación que se comprometan a promover el desarrollo sostenible (a través de espacios o páginas dedicadas a información o divulgación de temas de medio ambiente, ciencia, salud y calidad de vida).
- Las empresas deben invertir más en los programas y actividades escolares relacionadas con la protección del medio ambiente y la cultura científica.

1.9. Jesús García Gombau. Management Systems Manager de BASF Española

Sostenibilidad en la empresa

En el transcurso del Seminario, ya tuve ocasión de presentar un caso práctico sobre un aspecto muy particular, sobre los muchos que cabrían dentro del vasto concepto de Sostenibilidad, concretamente el del *Community Advisory Panel* establecido en BASF.

A mi entender, el concepto de Sostenibilidad, como la gran mayoría de los que conforman el acervo de la materia social en la que se encuadra, no puede verse de manera dogmática o conceptualmente unívoca.

Creo que es legítimo que cada agente social pueda establecer su propia concepción de la materia, siempre que lo haga con el rigor y honestidad necesarios. En definitiva, el mundo avanzará, y lo hará cada vez de manera más *sostenible*, si cada agente actúa con la mayor responsabilidad y eficacia dentro del rol que específicamente tiene asignado en la sociedad, respetando las reglas y principios socialmente establecidos, así como los distintos puntos de vista e intereses legítimos que, solamente en apariencia, pueden llegar a ser contradictorios.

Es difícil imaginar que algún agente social, sea ONG, empresa, Gobierno, Sindicato, Consumidor, Iglesia, etc. pudiera tener futuro alguno, al margen del desarrollo de los restantes, de los que se es interdependiente.

Es, pues, en este sentido que el mundo empresarial responsable ha establecido su propio concepto de Sostenibilidad y ha lanzado alguna definición, como lo ha hecho el Club de Excelencia en Sostenibilidad, convenientemente representado en este Seminario, y del que BASF forma parte como socio fundador.

La Sostenibilidad para una empresa se basa, o comienza, en actuar de manera adecuada para su propia supervivencia a largo plazo, generando permanentemente valor, no sólo para sus accionistas, sino para los consumidores, aumentando su posibilidad de adquirir más y mejores prestaciones a mejor precio, para los asalariados, creando las condiciones adecuadas de trabajo, y para la sociedad en general, creando oportunidades de empleo y satisfaciendo los impuestos necesarios para la mejor atención de los fines que se establezcan.

Todo lo anterior exige necesariamente la premisa de la competitividad, cuestión de siempre, pero mucho más acusada en la era actual de la llamada globalización, en la que no cabe esperar demasiado de favores proteccionistas que pongan a salvo posibles ineficiencias.

Es en este contexto en el que cabe considerar la estrategia de sostenibilidad de BASF, empresa que ocupa el liderazgo de la Industria Química, a nivel mundial, con clientes en más de 170 países, centros de producción en 39 países y cerca de 90.000 colaboradores. Empresa líder y centenaria, que para mantener las bases de su liderazgo y persistencia enfoca explícitamente su actuación en los siguientes polos de orientación estratégica:

- Integración o *Verbund*,
- creando valor para los distintos *stakeholder*,
- actuando sobre bases firmes: Visión 2010, Valores y Principios, Código de Conducta, y
- en concordancia con los principios del **Desarrollo Sostenible**.

El denominado *Verbund* es un vocablo alemán que ha cobrado carta de naturaleza en toda la organización, considerándose como uno de los principales puntos fuertes de BASF. Si bien nació ya en el S. XIX, unido y circunscrito a la integración de estructuras productivas de la matriz en Ludwigshafen, hoy en día se ha extendido por todo el Grupo y abarca tanto el primitivo concepto como otros nuevos, tales como socios, clientes y entorno en general, integrando intereses comunes a todos ellos.

A la demanda de una cada vez mayor transparencia, se añade la necesidad de implicarlos proactivamente, necesidad imperiosa por cuanto nadie duda hoy de que los *stakeholders* conceden el necesario “permiso para actuar” a cualquier gran empresa. El concepto es de gran amplitud, pudiéndose observar desde la presión indirecta de muchos clientes que exigen comportamientos sostenibles por parte de sus suministradores, hasta la claramente coercitiva de algunas ONGs.

También son stakeholders los propios colaboradores y no sólo como beneficiarios directos de políticas socialmente responsables de la empresa, sino como talentos que pueden decidir en qué organización van a desarrollarse.

Recientemente, grandes gigantes se han derrumbado estrepitosamente a causa de sus pies de barro, barro en la necesaria integridad ética de sus órganos de gobierno. Como consecuencia han perdido la confianza social necesaria para seguir operando. BASF expresa sin ambages, en sus manifestaciones corporativas, que para tener éxito necesita ganarse permanentemente la confianza de sus clientes, de sus socios comerciales, de sus accionistas y de la sociedad en general. Ello lo espera conseguir a través de un gobierno corporativo transparente y eficaz, garante de que la empresa se gestiona de manera ética y responsable.

La implantación de un código de conducta en todas las empresas participadas y la clara definición de unos valores a mantener y fomentar a lo ancho de toda la organización son elementos indispensables y visibles de este concepto ético. Entre estos valores y en lo que en el ámbito de este seminario compete, hay que señalar que en primer lugar figura:

*El logro continuado de resultados económicos en el sentido del **Desarrollo Sostenible** es requisito básico para todas nuestras actividades. Nos sentimos comprometidos con los intereses de nuestros clientes, accionistas y empleados, y asumimos responsabilidad frente a la sociedad.*

Así, el concepto Desarrollo Sostenible ha pasado, en poco tiempo, de ser una cuestión meramente ecológica, de gestión necesaria pero circunscrita a cuestiones concretas y operativas, a incardinar lo que se denomina Responsabilidad Social Corporativa de contenido básicamente estratégico. Surge de la necesidad para cualquier empresa hoy, pero muy especialmente para una transnacional con voluntad de permanencia en el mercado, de mantener un cierto grado de reputación y credibilidad, valores solamente a alcanzar si se es capaz de mantener un equilibrio entre el indispensable beneficio económico y un sólido compromiso social.

Si bien BASF tiene perfectamente definidos sus campos de actuación en cada una de las tres áreas básicas del Desarrollo Sostenible, hay que considerar que la esencia del concepto no reside tanto en una gestión técnica de las operaciones, siempre necesaria, sino en un permanente actuar de acuerdo con una filosofía, unas estrategias y unos principios, que abarcan a toda la actividad empresarial.

Como garantía de ello, BASF ha creado estructuras organizativas tales como el Consejo de Sostenibilidad, que incluye a siete presidentes de división. Ellos abarcan todas las áreas relacionadas con la Sostenibilidad, desde investigación, marketing y planificación estratégica hasta medioambiente, seguridad industrial, producción y recursos humanos.

También ha creado los mecanismos adecuados como el análisis que contempla la interactuación de los tres elementos básicos del equilibrio sostenible en las diversas fases de desarrollo de un nuevo producto, desde su propia concepción hasta las auditorías de Sostenibilidad, pasando por las fases de decisión del propio emplazamiento donde se va a invertir, producir y, en definitiva, crear más puestos de trabajo.

Tampoco cabría olvidar los análisis de ecoeficiencia que se realizan en el desarrollo de nuevos productos, a través de los que se pretende compaginar la

máxima eficiencia económica y ecológica de los mismos. Tales análisis abarcan el ciclo de vida de un producto, desde la extracción de materias primas para su fabricación hasta su deposición como residuo, pasando por el consumo energético o impacto ambiental que su uso pudiera ocasionar, sin dejar de considerar otros efectos como su posible toxicidad o cualquier otro tipo de riesgo.

Otras estructuras y mecanismos, en el marco del *Responsible Care* o Compromiso de Progreso como se conoce en España, cuidan de la interacción de los aspectos medioambientales y sociales. Con esta iniciativa global y voluntaria de la Industria Química, en la que BASF se muestra firmemente comprometida, se persigue una constante y permanente mejora en los campos del medio ambiente y de la prevención de riesgos laborales, incluido la seguridad del producto y la actuación en emergencias. Aquí cabe incluir también todo lo relativo al diálogo, necesario y transparente con todas las partes interesadas.

Hay otros muchos y variados aspectos a considerar, tales como la asunción del compromiso denominado Global Compact, impulsado y patrocinado por las Naciones Unidas, sobre el respeto a los derechos humanos, que obliga a comportarse de propio y por parte de socios o suministradores con unos mismos determinados niveles de responsabilidad en todos los países en los que está presente, por encima e independientemente de las normas o usos de muchos de ellos.

1.10. Manuel Garí Ramos, Director Gerente del Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud (ISTAS) de CC.OO.

Nuestro agradecimiento a la Fundación Grifols y muy especialmente a su presidenta, D^a. Victoria Camps, por haber invitado a un representante del mundo sindical a una jornada de reflexión que desde una visión convencional solamente habría estado reservada a las voces de la dirección de las empresas con el concurso, si acaso, de personas provenientes del mundo académico. El pasado mes de julio en el marco de los Cursos de Verano de El Escorial que organiza la Universidad Complutense de Madrid, ISTAS impartió uno de ellos bajo la denominación de la Responsabilidad Corporativa Social y Ambiental. Hoy aquí quiero trasladar algunas de las reflexiones que surgieron en aquel seminario.

En un mundo y una economía en proceso de globalización se hace cada vez más evidente que los problemas ambientales (y sus soluciones) guardan una relación muy estrecha con los sociales. No son ámbitos separados de actuación

para empresas, administraciones, organizaciones sociales, particulares, académicos o investigadores. De ahí que insistamos en la responsabilidad social y ambiental de las empresas, las cuales deben rendir cuentas de sus actuaciones en ambos aspectos junto a su cuenta de resultados. Y hacerlo mediante compromisos públicos y posteriores informes urbi et orbe.

Al igual que la contabilidad, más allá de las normas nacionales que la regulan, permite disponer de criterios fiables y universales para analizar el estado económico de una empresa a través del balance anual, los compromisos sociales y ambientales adoptados por las corporaciones requieren de indicadores precisos, verificables y consensuados por los agentes sociales y las administraciones que permitan “medir” los resultados logrados respecto a los compromisos anunciados por una corporación y comparar los obtenidos entre distintas empresas. La construcción de un cuerpo de indicadores que reúna tales características va a exigir que se cumplan dos condiciones: en primera instancia la existencia de un diálogo fluido, respetuoso y transparente en foros nacionales e internacionales entre representantes del mundo empresarial, de los gobiernos y de los sindicatos y organizaciones sociales y ecologistas; y, además, debe contarse con la colaboración permanente del mundo científico mediante el concurso multidisciplinar de muy diversos profesionales dada la complejidad de los problemas a tratar.

Los indicadores consensuados por todas las partes interesadas permitirán la realización por terceros de la evaluación y verificación externas de las memorias corporativas, requisito imprescindible en el mundo actual para que los informes de las empresas gocen de credibilidad ante una opinión pública justamente desconfiada tras los escándalos empresariales recientemente conocidos. Ciertamente es que lo que aquí se propone es más fácil de realizar y cumplir por parte de las empresas grandes que por parte de las pequeñas que en muchas ocasiones no disponen de la estructura y recursos necesarios y para las cuales habrá que idear fórmulas diferentes a las actuales –pensadas desde y para las multinacionales– que les permitan de forma adecuada a su realidad rendir cuenta de sus compromisos sociales y ambientales.

El proceso de legitimación social de la “triple cuenta de resultados” corporativa requiere de la participación activa en todas las fases de información y análisis sin restricción alguna de una de las principales “partes interesadas”: los trabajadores de la empresa, parte sustantiva de la misma. Y, desde nuestra perspectiva, no podemos emplear eufemismos ni hablar en abstracto. Las trabajadoras y trabajadores no son un mero conjunto amorfo de individuos, ni su

representación a estos efectos viene definida por la que establezca la dirección de la empresa. Bien al contrario, cuentan, como “parte interesada” realmente existente en nuestra sociedad, con voces altamente representativas en nuestro país: los sindicatos. Estos son la única “parte interesada” que se somete a un doble escrutinio continuo: la evolución de la afiliación sindical y las elecciones de delegados de personal y comités de empresa.

El establecimiento de sistemas voluntarios de información de la triple cuenta de resultados de las empresas no debe oponerse a la regulación. Por ello consideramos que el debate voluntariedad versus regulación es falso y en nada contribuye a la mejora de las empresas y de la sociedad. El avance de la cultura de la responsabilidad corporativa no podrá sustituir la existencia de normas legales que regulen todo lo necesario –en opinión de la sociedad a través de sus representantes políticos- en materia social, ambiental o económica. De esa manera y partiendo de una legislación adecuada las empresas que además de cumplir con la ley adquieran compromisos públicos más allá de los mínimos legales (y verifiquen posteriormente su cumplimiento), contarán con un valor añadido a los ojos de la mayoría social.

1.11. Francesc Giró. Director y Jefe del Área de Proyectos de la Fundació Natura

Corresponsabilidad empresarial en el desarrollo sostenible: la perspectiva de las ONG ambientalistas

1. Responsabilidad de las ONG en el desarrollo sostenible

Las ONG ambientalistas se han caracterizado históricamente por su trabajo de denuncia de administraciones y empresas, exigiendo el cumplimiento de la ley, el respeto al medio ambiente y la corrección de los impactos negativos derivados de su actividad o sus proyectos. Paralelamente muchas organizaciones han hecho un importante trabajo de sensibilización y educación ambiental, orientado principalmente a los ciudadanos y aún más, al público juvenil o escolar.

La relación directa y el diálogo con las empresas hasta hace muy poco, ha sido raro, casi excepcional. Fruto de un gran desconocimiento y de una falta total de confianza por ambas partes, la relación se ha limitado a la aparición conjunta en los medios de comunicación, unos como acusadores y los otros como acusados. Desde la perspectiva de las ONG, se ha visto a las empresas como grandes organizaciones con una gran capacidad económica, una nula

sensibilidad respecto al medio ambiente, pocos escrúpulos y como mucho, la necesidad de “lavarse la cara” apoyando alguna causa o acción positiva en relación al medio ambiente.

Por parte de muchas empresas, se ha visto a las ONG ambientalistas como organizaciones fuertemente politizadas, proclives a la demagogia y fácilmente manipuladas por parte de intereses políticos. A las menos beligerantes se les veía puramente como unos solicitantes más de fondos para sus actividades.

Afortunadamente en los últimos años esta situación de “desencuentro” está cambiando. Por parte de las empresas se identifica a muchas ONG como parte interesada, como involucrados cuya opinión y punto de vista puede ser de gran utilidad para la empresa, incluso desde el punto de vista estrictamente económico. Por otro lado algunas ONG identifican a algunas empresas como posibles aliados para llegar a un público más amplio, como una oportunidad para promover en ellas cambios hacia modelos de negocios más sostenibles y como un actor más en su trabajo para conseguir un planeta mejor.

En este entorno cada vez más favorable, y en una situación de diálogo entre todas las partes, las organizaciones ambientales tienen la responsabilidad, en primer lugar, de predicar con el ejemplo. No se puede exigir a los demás lo que no puede cumplir uno mismo. Deberíamos observar un esfuerzo de las organizaciones ambientalistas por implantar en su actividad sistemas de gestión medioambiental y conseguir incluso las correspondientes certificaciones ISO o EMAS. Del mismo modo, debe haber un nivel alto de calidad en la prestación de los servicios y una total transparencia en la gestión de las organizaciones. Cuando las organizaciones apliquen principios de sostenibilidad en su trabajo diario e incluso en sus proyectos, conseguirán incrementar notablemente su credibilidad.

Una de las herramientas que saben utilizar las organizaciones ambientalistas es la concienciación ciudadana. Ahí es donde pueden informar a la sociedad de que la responsabilidad es compartida y de que sólo con un esfuerzo del conjunto se conseguirá avanzar hacia un desarrollo sostenible. Incluso la propia existencia de las organizaciones tiene un impacto sobre el medio y ellas mejor que nadie, deben poder demostrar con hechos y con experiencias prácticas cómo se minimizan estos impactos y cómo se pueden compensar. Otra posible contribución de las ONG sería su capacidad de innovación y de movilización ciudadana. Estamos en una sociedad en la cual las encuestas nos dicen una cosa y los hechos otra. Todos los ciudadanos y ciudadanas se muestran muy preocupados por el medio ambiente y estarían dispuestos a pagar más por productos ambientalmente mejores. A la hora de la verdad en la mayoría de los

casos, los ciudadanos se fijan más en el precio o la calidad que en los aspectos ambientales. En estas condiciones las organizaciones tenemos la obligación de ser imaginativas, innovadoras y buscar fórmulas fáciles y atractivas que favorezcan la participación de los ciudadanos/as en la conservación del medio ambiente.

En los dos últimos años se han empezado a definir códigos éticos para las asociaciones y fundaciones. En el caso de las organizaciones ambientalistas, esta aplicación de los códigos debe ser extensiva a su comportamiento y a su impacto real sobre el medio. En este sentido es fundamental que las organizaciones asumamos y cumplamos estos códigos, que seamos capaces de demostrar que tenemos un balance positivo sobre el entorno en el cual operamos y finalmente, debemos ser transparentes para que no quepa duda de que cumplimos estos códigos.

2. Globalización y sostenibilidad

Se ha hablado extensamente de los efectos negativos de la globalización en relación con la sostenibilidad. El precio de una inofensiva taza de café en el bar de la esquina tiene relación con las vidas y la supervivencia de miles de personas en el otro extremo del globo, e incluso con el estado y salud del medio ambiente en estos países. Algunas de las consecuencias de las agriculturas subvencionadas de occidente son el freno al desarrollo de muchos pueblos, incluso el hambre y la depredación de los recursos naturales de muchos de los países en vías de desarrollo. Una de las consecuencias más negativas de la globalización es la exportación de un modelo económico insostenible al resto del mundo. Pero también hay aspectos positivos. Uno de ellos es el flujo de la información. También la creación de redes. Desde la perspectiva de las ONG ambientalistas, tenemos información actualizada de lo que pasa en todo momento en gran parte del planeta. Ahora más que nunca, las grandes empresas se ven obligadas a mantener comportamientos similares en países desarrollados y en países en vías de desarrollo. No hace muchas décadas esto no era así y algunas prácticas nefastas desde el punto de vista ambiental y social tenían lugar impunemente en algunos países del tercer mundo. Afortunadamente esto está cambiando radicalmente y muy pronto las exigencias éticas serán las mismas aquí, en Canadá, en Pakistán, Nigeria o México.

Este flujo de la información también nos sirve para extender buenas prácticas en todo el mundo. Algunas técnicas de ahorro energético, de depuración de aguas residuales mediante humedales o incluso de construcción se aplican y extienden en relativamente poco tiempo a gran parte del planeta. La necesidad de trabajar conjuntamente por un desarrollo sostenible se ha extendido gracias a las cumbres de Río y más recientemente Johannesburgo, en parte gracias al trabajo de redes de ONG que llevan el mensaje a los sitios más recónditos. La globalización es un hecho y muy probablemente sea irreversible, por lo menos a corto plazo. La sostenibilidad es una necesidad imperiosa y vamos a tener que trabajar en ello lo más pronto posible si queremos mantener nuestra calidad de vida y mejorar la de otras personas en este planeta. Aprovechemos pues la globalización y sus aspectos más positivos para extender y aplicar la cultura de la sostenibilidad en el conjunto del planeta. Las ONG ambientalistas tenemos dos opciones, quejarnos de los aspectos negativos de la globalización y luchar contra corriente o buscar alianzas con el conjunto de la sociedad para aprovechar la energía de esta corriente imparable en beneficio de la humanidad y el planeta.

1.12. Joan Grau. Director General Grupo Ecoindustria

1.- La responsabilidad de los diferentes agentes implicados en el desarrollo sostenible.

1.1.- Cómo compensar, al medio y a la sociedad, los efectos negativos que producen los diferentes agentes implicados (empresas, administraciones, ciudadanos, etc.)

Del diccionario de la Real Academia Española,

Compensar: Dar algo, o hacer un beneficio, en resarcimiento del daño, perjuicio o disgusto que se ha causado.

En primer lugar, parece sorprendente que consideremos como desarrollo sostenible un acto tan elemental como compensar un efecto negativo. El concepto de desarrollo sostenible es más amplio y ambicioso que una mera compensación. Estos efectos negativos existen en cualquier actividad que realice una sociedad humana. Cualquier actividad genera residuos y los procedimientos para su gestión son una constante en la historia de la humanidad, ya desde el Deuteronomio en el que se prescribían para una sociedad nómada que pastoreaba en el desierto de Judea. En la actualidad, la capacidad de una sociedad en gestionar sus residuos se puede considerar como su límite al crecimiento.

En segundo lugar, cada vez más se impone la evidencia de la realidad. ¿Cuánto vale el aire limpio que respiramos, o deberíamos respirar? ¿Y el agua que bebemos? ¿Y el entorno en el que desarrollamos nuestras actividades? Por un simple razonamiento egoísta, a nadie le interesa poner en peligro los elementos básicos para su supervivencia y los mecanismos, de gran diversidad y complejidad y ampliamente estudiados, que instrumentan estas compensaciones no son un elemento de desarrollo sostenible sino parte de un conjunto de normas básicas de cualquier sociedad.

Como último punto de esta relación no cerrada, no se puede evitar que existan individuos que pretendan obtener un beneficio a costa de imponer al resto de la sociedad los costes de descontaminar los resultados de su actividad productiva, o no. Este tipo de actuaciones constituyen un fraude contra el que la sociedad, defendiendo el bien común, tiene que luchar. Sin embargo, esta lucha no supone ningún elemento de desarrollo sostenible, asimismo una actuación de determinados individuos no puede ser equivalente a la criminalización de todos los agentes similares.

Los mecanismos de compensación existen en las civilizaciones humanas desde tiempos inmemoriales, pero no suponen un elemento de una estrategia de desarrollo sostenible, sino una condición previa necesaria para la misma.

1.2 Mecanismos para corresponsabilizar a todo el sector empresarial en el desarrollo sostenible (legales, de reputación, fiscales, de consumo, de concienciación ciudadana, etc.)

El título de este apartado es un ejemplo claro de la confusión que, entre todos, estamos fomentando entre desarrollo sostenible y reputación corporativa.

Del diccionario de la Real Academia Española,

Responsabilidad. *Deuda, obligación de reparar y satisfacer por sí o por otra persona, a consecuencia de un delito, de una culpa o de otra causa legal.*

...

Carga u obligación moral que resulta para alguien del posible yerro en cosa o asunto determinado.

El desarrollo sostenible es una opción que debería tomar una sociedad en su conjunto. Por lo tanto, difícilmente se puede corresponsabilizar al sector empresarial, o a cualquier otro sector, si la sociedad no ha tomado una opción clara.

Como veremos más adelante, el desarrollo sostenible debe ser esencialmente globalizado y global y, al mismo tiempo, de una sociedad en su conjunto y no de uno de sus sectores.

La actividad, o sector, empresarial, en nuestro presente histórico, se ha convertido en la traducción de los valores, habilidades, fortalezas, virtudes, defectos y debilidades de la sociedad en la que se mueve dado que el intercambio mercantil domina, de una manera u otra, nuestras vidas. Pretender que puede existir un sector, o elemento, de la sociedad ajeno a la actividad empresarial es negar la realidad más evidente. Asimismo, pretender que el sector(*sic*) empresarial tenga que ser corresponsabilizado de algo que ha decidido la sociedad, mediante sus correspondientes procedimientos democráticos, es como buscar mecanismos de corresponsabilización de las empresas en la aplicación de la Ley de Sociedades o del Código de Circulación, que los han de cumplir y seguir por ser su obligación. Otro tema es que se pretenda, en un acto voluntarista, incentivar las empresas cuando no existe una decisión en el contexto más amplio de la sociedad.

Pensar que el desarrollo sostenible se puede lograr mediante la concesión de etiquetas de “buen ciudadano sostenible” constituye, en mi opinión, una ingenuidad. Teóricamente, desde un punto de vista de desarrollo sostenible, deberíamos estar contentos que los ciudadanos del sudeste asiático, por ejemplo, o de cualquier otro país, tengan la posibilidad de poder acceder a un trabajo digno y respetuoso con el medio ambiente. Así, si deslocalizamos una unidad productiva de nuestro país para llevarla a Asia, manteniendo nuestros mercados abiertos a los productos que se manufacturen allí, estaríamos contribuyendo al desarrollo asiático, a nuestra solidaridad con países menos afortunados que el nuestro, a la reputación de la empresa que ha realizado un esfuerzo inversor en pro del bienestar de los asiáticos, al bienestar de los consumidores de nuestro país ya que, debido al diferencial de costes existente, podríamos mantener, o incluso mejorar, los precios del producto en cuestión y, al mismo tiempo, al deslocalizar una unidad de producción ayudaríamos al medio ambiente, eliminando una potencial fuente de contaminación en nuestro territorio.

Sin embargo, en el caso anteriormente expuesto, la producción en Asia, como en cualquier otro país, si existe una falta de escrúpulos y principios morales por parte de la empresa, puede ser una demostración de explotación laboral y de desprecio de las más elementales normas medioambientales. Independientemente de lo anterior, e incluso en una situación opuesta, esta

deslocalización se verá como un ataque a unos valores supuestamente superiores como puede ser el mantenimiento de unos derechos adquiridos, puestos de trabajo, confundiendo el medio (estos empleos) con el fin (el derecho a un trabajo digno). A pesar de que se hable mucho, y bien, de sostenibilidad, la opinión pública reacciona mal a los cambios que conlleva.

Antes de entrar en supuestos mecanismos de corresponsabilización, es decir de compartir cargas u obligaciones morales o la obligación de reparar un daño, tenemos que dilucidar una serie de interrogantes básicos:

¿Qué entendemos por desarrollo sostenible?

¿Qué costes estamos dispuestos a asumir por el mismo, si es que estamos dispuestos a asumir alguno?

¿Estamos dispuestos a transigir en alguna prebenda, erróneamente considerada como un derecho, hasta ahora irrenunciable en pro de la sostenibilidad y el medio ambiente? ¿Por ejemplo, aceptaríamos poner en peligro la salud humana por proteger el medio ambiente o la pérdida de empleos poco cualificados por mejorar la economía de zonas deprimidas de nuestro planeta? ¿Lo haríamos si fuese la salud, o el empleo, de alguien próximo a nosotros lo que se tuviese que sacrificar?

1.3.- Códigos éticos: ¿Cómo asegurar que estas organizaciones tienen un balance neutro o positivo sobre el entorno en que operan? ¿Cómo extender esta conducta a la totalidad del sector empresarial y demás agentes implicados?

Del diccionario de la Real Academia Española,

Código. *Conjunto de normas legales sistemáticas que regulan unitariamente una materia determinada.*

Hemos identificado daños y, por lo tanto, definido compensaciones, hemos buscado, mediante la corresponsabilización, quién debe asumir éstas. Ahora sólo nos queda sistematizar este entramado en un compendio sistemático que haga fácil su aplicación. Al final, siempre acabamos buscando una receta sencilla.

Desgraciadamente, todos estos temas no tienen una fácil solución ni se puede llegar a una definición correcta mediante un código, o recetario. Todos los temas que estamos mencionando, sostenibilidad, medio ambiente, valores éticos y derechos básicos, entre otros, son valores asociados al modelo de sociedad y éstas exigen definiciones más amplias y ambiciosas a medida que mejora su bienestar y grado de desarrollo cultural.

Además de cambiantes, estamos ante valores de difícil medición. ¿Cómo se define un balance neutro cuando no tenemos claro los conceptos a medir y el procedimiento de medición? Así, podemos justificar una compensación de la producción y comercialización de un producto intensivo en energía, sin embargo, no nos cuestionamos la materia prima para la producción de esta energía. Hablamos de despilfarro de recursos naturales usando criterios falaces que, por ejemplo, igualan densidad demográfica baja con desarrollo económico. De esta manera, Mali y Níger adquieren la categoría de nivel de bienestar estadounidense. La eliminación de unidades fabriles, con problemas de contaminación, de una empresa con su deslocalización a un entorno menos exigente y subcontratación a la unidad que se establezca en este nuevo entorno consigue tres efectos incompatibles entre sí,

- La empresa mejorará su “balance de sostenibilidad” mediante la eliminación de la unidad que ocasionaba los problemas de contaminación.
- La empresa mantendrá, o mejorará, su competitividad al asegurarse un suministro del producto en cuestión en iguales, o mejores, condiciones económicas.
- El producto se puede realizar con iguales, o peores, efectos medioambientales en el nuevo entorno. Asimismo, no es seguro que los derechos laborales tengan el mismo grado de desarrollo que anteriormente.

Desde luego, el problema es de definición y realización del balance, así como de su concepción.

En mi opinión, estamos ante un debate político con implicaciones profundas tanto en los valores éticos de una sociedad como en su competitividad en un entorno que ya está totalmente globalizado. Cualquier balance ha de ser globalizado en su concepción, global en su aplicación, centrado en los procesos y no en los agentes y transparente en su realización y difusión. Este no es el caso de los procedimientos de certificación actualmente existentes. Mientras no se haga esto, los procedimientos de balance tendrán una connotación cosmética y su aplicación se verá más como una imposición del mercado y un ejercicio de cinismo, confundiendo el medio con el fin y haciendo que la extensión de su aplicación sea trivial para los objetivos que realmente se pretenden.

He de hacer una observación empírica de cosecha propia. Las empresas que se acogen a códigos de sostenibilidad son aquellas que no pueden deslocalizar su proceso productivo. Las únicas, y honrosas, excepciones son las compañías que, aunque fabrican productos deslocalizables, operan en un contexto globa-

lizado y con una estrategia global en la que la sostenibilidad es un componente más y la deslocalización es irrelevante porque han pasado a tener el don de la ubicuidad.

2.- Globalización y sostenibilidad.

2.1.- Efectos positivos y negativos en su desarrollo actual.

2.2.- La economía global comprometida con el desarrollo sostenible.

Del diccionario de la Real Academia Española,

Sostener. *Sustentar, mantener firme algo.*

Biosfera. *Conjunto de los medios donde se desarrollan los seres vivos.*

Hasta hace muy poco tiempo, en nuestro planeta se definían una serie de espacios geográficos relativamente estancos en los que las diferentes sociedades se desarrollaban de forma paralela. Cada una de estas sociedades tenía un sistema de valores económico-legales independiente del de las otras sociedades. Los efectos medioambientales no se percibían como globales sino como un elemento local.

Actualmente lo que, quizás erróneamente, conocemos como globalización supone,

- La consolidación de los diferentes espacios económicos en un único mercado de bienes y servicios.
- La unificación de los diferentes sistemas financieros en uno único a escala global y con una simplificación de las divisas y mercados financieros existentes hasta entonces.
- La consolidación creciente de las audiencias culturales mediante las telecomunicaciones y la progresiva eliminación de las restricciones a la libre circulación de las ideas y conocimientos.

Sin embargo, lo que no se ha consolidado son unos sistemas de valores más básicos. No existe una globalización de los procedimientos de protección al medioambiente, ni de la legislación laboral ni de la protección al consumidor, ni de sistema de libertades, ni de libertad de opinión y pensamiento ni de muchos otros intangibles. Estamos ante una globalización imperfecta en la que el procedimiento de aplicación de una política de desarrollo sostenible puede conseguir efectos contrarios a los buscados.

Estamos también, ante una situación de hipocresía e incompetencia de algunas sociedades avanzadas. Por ejemplo, el hecho de que busquemos un mayor nivel de vida en el Sur de Europa implica que, en algunos campos, iremos perdiendo competitividad ante otras sociedades que pasaran a realizar trabajos que antes se realizaban en nuestro entorno más inmediato. Los ejemplos y razones de esto son diversos y recientes. Algunos de ellos son,

- Nokia prefiere realizar su esfuerzo de investigación en Finlandia y no en Barcelona. Asimismo, Philips pasa a fabricar en Francia y Alemania y no en España. Estas sociedades, con costes laborales o medioambientales tanto o más elevados que el nuestro son más competitivas por otra serie de factores. Su estrategia se ha demostrado como más eficaz y más sostenible ante un mundo en cambio permanente. La competitividad no se consigue únicamente con subvenciones públicas o grandes declaraciones.
- Samsung deslocaliza su producción a Eslovaquia y Asia por unos menores costes laborales y medioambientales que inciden de forma importante en el precio de su producto y, por lo tanto, en su competitividad. Hay que pensar que nosotros, como consumidores, no estamos dispuestos a pagar más por un producto que, supuestamente, se haya realizado de acuerdo con unos procedimientos más respetuosos con el medioambiente o los derechos de los trabajadores. Si se mantienen sistemas de valores localmente diferenciados, las deslocalizaciones son inevitables.
- Más de 400.000 investigadores europeos han fijado su residencia, y su carrera profesional, en Estados Unidos. No ocurre la corriente en sentido opuesto, ni desde EE.UU. ni desde Asia hacia Europa. Sin embargo, ésta pretende mantener unos niveles de vida elevados, tanto relativamente como de forma absoluta. La estrategia europea se revela como claramente insostenible a medio/largo plazo.
- Mientras favorecemos la desmaterialización de nuestros sistemas productivos, mantenemos sistemas de ayuda a nuestro sector primario y cerramos nuestros mercados a productos agrícolas de sociedades menos favorecidas que la nuestra. Esto no sólo es egoísta, sino que también es insostenible, insolidario e incoherente con los principios de competitividad que todos decimos defender. Favorece la depresión económica en las zonas afectadas, elimina las posibilidades de creación de un excedente económico local, incentiva la colonización industrial y dificulta la aparición de un modelo político respetuoso con los derechos básicos de las personas y con una concepción sostenible de su relación con el medio-

ambiente. Al mismo tiempo, al poner al alcance de la población de estas zonas información sobre el modo de vida occidental, incentivamos la emigración como solución a los problemas y no la corrección de los males que pueden aquejar a aquella sociedad.

Por lo tanto, en la actualidad, se ha conseguido una mejora sustancial de la situación económica de muchas sociedades. Pero esta mejora no ha venido acompañada de una consolidación de sistemas de valores respetuosos con los derechos de las personas y el desarrollo sostenible. Al mismo tiempo, al estar relacionada la competitividad económica, a corto y medio plazo, con la inexistencia de los mencionados sistemas de valores en estas sociedades, se está primando la continuación de esta situación.

Cuando queramos plantear una economía global comprometida con el desarrollo sostenible, ésta ha de ser una economía que mantenga los mismos sistemas de valores para aquello que son los derechos fundamentales de la persona y el respeto al medio ambiente. Si no es así, volveremos a una situación de fragmentación de mercados e injusticias soterradas. En mi opinión, el multiculturalismo no puede ser una excusa para obviar los derechos básicos y una sociedad que discrimina por razón de sexo, religión o pensamiento no dará tampoco un gran valor al estado de un acuífero, la supervivencia de una selva tropical y, mucho menos, a cualquier valor ético.

Las alternativas a esto son políticas y el debate ha de ser político y explícito. Para poder conseguir una economía global, globalizada y sostenible todas las sociedades deberán hacer un esfuerzo y sacrificios. Para poder mantener su competitividad en este contexto, cada sociedad deberá hacer una serie de elecciones que implicarán un toma-y-daca. No se podrán mantener prebendas y ser competitivos. Para poner un ejemplo más prosaico, no se podrá perder capacidad de creación de riqueza, con su deslocalización de actividad a países con menores costes, sufrir una “fuga de cerebros” hacia sociedades que buscan e incentivan a este tipo de personas, explotar turísticamente, y de manera insostenible, los recursos naturales y paisajísticos hasta su agotamiento y mantener a sectores no competitivos en un entramado de ayudas y protecciones. Una economía global y sostenible no tendrá compasión con este tipo de sociedades. Sin embargo, antes hay que sentar las bases de esta economía global, globalizada y sostenible mediante una actuación política.

1.13. Jesús Llaría. Fundación Ecología y Desarrollo. Sustainable Investment Research International Company

Responsabilidad social de los diferentes agentes implicados en el desarrollo sostenible

La organización del seminario ha propuesto tres cuestiones para guiar este debate. La primera de ellas, acerca del modo de compensar al medio y a la sociedad los efectos negativos que producen los diversos agentes implicados, puede ser vista desde otro ángulo: más que compensar, el desarrollo sostenible implica producir menos impactos negativos; no nos vamos a extender sobre este asunto, y sí acerca de la segunda cuestión, acerca de los mecanismos para corresponsabilizar a todo el sector empresarial en el desarrollo sostenible.

Además de otras vías, entre las que ocupan un lugar destacado las regulaciones gubernamentales, los incentivos de mercado pueden mover la actividad empresarial hacia la sostenibilidad. Estos incentivos se encuentran tanto en los mercados de producto como en los mercados financieros. Respecto de los primeros, pese a su enorme potencial, se puede afirmar que hasta el momento han tenido un desarrollo limitado, excepto en el caso de las compras entre empresas, por parte de compañías que requieren determinadas condiciones sociales o medioambientales tanto en los productos como en los sistemas de producción de sus proveedores. Pero hasta el momento, en la mayor parte de los ciudadanos prima una concepción hedonista, vinculada a los momentos de ocio, en su faceta de consumidores.

En cambio, en los mercados financieros se reduce notablemente la complejidad de prescribir con criterios de sostenibilidad, y las decisiones de inversión son más meditadas. Asimismo, cada vez tienen más peso las decisiones tomadas por parte de inversores institucionales, quienes disponen del conocimiento y las herramientas facilitadas por las agencias de *rating* RSC, organizaciones, como SiRi (www.sirigroup.com) o Eiris (www.eiris.org), que analizan la sostenibilidad de las empresas cotizadas.

Presentar un caso concreto es una forma breve y clara de ilustrar esta toma en consideración de la sostenibilidad por parte de los mercados financieros. En noviembre de 2003, el Foro Británico de la Inversión Social (UKSIF) ha puesto en marcha un programa en el que participan profesionales de grandes casas de inversión, con el objetivo de identificar, a nivel sectorial y desde la perspectiva de los inversores, los principales riesgos sociales y medioambientales comunes para las empresas de cada sector productivo. El primer estudio publi-

cado analiza el sector farmacéutico desde la perspectiva anunciada, prestando atención a los riesgos potenciales para el valor de las acciones originados por las regulaciones medioambientales, la innovación en los productos, las regulaciones sobre seguridad, la protección de patentes, las estrategias de marketing, y las estrategias de precios en los países desarrollados. El estudio culmina con un análisis más exhaustivo de los riesgos asociados a los problemas de acceso a medicamentos esenciales en los países en desarrollo, y una recomendación sobre cambios en las políticas de producto de estas compañías en los países en desarrollo.

Esta recomendación coincide con la realizada por un amplio grupo de inversores globales en marzo de 2003, entre los que se encuentran Schroeders o Henderson Global Investors, aludiendo al posible daño al valor de las acciones de las empresas farmacéuticas en el medio plazo, a causa de posibles riesgos reputacionales vinculados a sus políticas de precios y de protección de la propiedad intelectual en países en desarrollo.

Aún de forma más directa CalPERS, el mayor fondo de pensiones del mundo, ha mantenido una política de presión hacia GlaxoSmithKline, constante durante los meses centrales de 2003, acerca de la política de precios de la combinación de fármacos contra el sida *Combivir* en países en desarrollo.

Sirvan estos ejemplos de inversores que aplican criterios en ocasiones similares a los de ONGs como Oxfam, como evidencia de que los mencionados incentivos de mercado a una mayor responsabilidad corporativa ya existen, y crecen.

Una primera respuesta de las compañías a estas demandas de inversores resulta tal vez reactiva, y en ocasiones confusa; porque son los inversores y analistas quienes han aportado sus conocimientos y habilidades para identificar los posibles riesgos sociales y medioambientales. Algunas compañías, sin embargo, dan un paso más integrando esta información desde la propia empresa, lo que supone a todas luces una innovación empresarial, un cambio sustancial en la estrategia de estas compañías, y un primer paso clave para la sostenibilidad.

De esta forma, una respuesta adecuada de las compañías a los crecientes requerimientos en este ámbito, pasa por el establecimiento de políticas formales en los ámbitos económico, social y medioambiental; por la implantación de programas y procedimientos para trasladar estas políticas a la práctica diaria; por la monitorización de estos procedimientos, y la comunicación de los datos clave; y también, algo fundamental para el valor real de estas políticas y proce-

dimientos, por el escrutinio externo de estos procesos y datos. Esta respuesta supone tanto una mejora en la calidad de la gestión y el gobierno de la empresa, como, y este es el aspecto más complejo, un proceso continuo de diálogo y aprendizaje con otras organizaciones. La correcta integración de la información fruto de este proceso de diálogo, es decir, el conocimiento de las expectativas y necesidades más relevantes de los diferentes *stakeholders* de una compañía, es la clave del éxito de la integración de la sostenibilidad en la actividad empresarial.

Por último, respecto de las administraciones públicas, hay un primer paso básico para la integración de los principios del desarrollo sostenible en la actividad empresarial, y que aún no se han dado en España: establecer medidas adecuadas para que los particulares interesados, las organizaciones de la sociedad civil y los sindicatos tengan la oportunidad de destinar sus recursos a la financiación de actividades empresariales compatibles con el desarrollo sostenible.

1.14. Oriol Mir Puigpelat. Profesor Dpto. Derecho Administrativo y Procesal de la Universidad de Barcelona

1. La insuficiencia de la RSC

Mis intervenciones, como jurista, en el interesante Seminario del pasado 27 de noviembre, versaron principalmente sobre el carácter voluntario de la responsabilidad social corporativa (RSC) en el mundo globalizado actual. Como se desprende de las ponencias de Imma Mayol y Miguel Ángel Rodríguez, y de la importante Comunicación de la Comisión Europea sobre dicha materia¹, la RSC se caracteriza por la integración *voluntaria*, por parte de las empresas, de preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y en sus relaciones con sus interlocutores, más allá de sus obligaciones jurídicas. La RSC, por otro lado, no posee un contenido fijo y determinado (un mínimo de condiciones sociales y medioambientales determinado), sino que se define en función de la regulación jurídica en cada momento existente. Las empresas, en virtud de la RSC, incrementan voluntariamente los estándares sociales y medioambientales impuestos por la normativa de cada uno de los países en que actúen. Por ello, en los países en los que dichos estándares sean elevados (como, por ejemplo, los países de la Unión Europea), la RSC significará

¹ COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS, *Comunicación de la Comisión relativa a la responsabilidad social de las empresas: una contribución empresarial al desarrollo sostenible*, COM(2002) 347 final, Bruselas, 2 de julio de 2002 (http://europa.eu.int/eur-lex/es/com/cnc/2002/com2002_0347es01.pdf).

amplios compromisos sociales y medioambientales. Pero en los países en los que dichos estándares sean inexistentes o muy bajos (como ocurre en la mayoría de países en vías de desarrollo), la RSC puede comportar la adopción de medidas sociales y medioambientales de escaso relieve.

Ambas notas (su voluntariedad y su falta de un contenido predeterminado) convierten a la RSC en un instrumento positivo, pero insuficiente para garantizar un desarrollo mundial social y medioambientalmente sostenible. Al carecer de un contenido predeterminado, sino vincularse al estándar jurídico existente en cada momento en cada país, la RSC no asegura un comportamiento empresarial social y medioambientalmente adecuado. Al carecer de carácter vinculante, la RSC no tiene por qué ser adoptada por todas las empresas en todo el mundo, requisito indispensable para que despliegue sus efectos benéficos.

Es evidente que a todos (empresas incluidas) nos interesa lograr un desarrollo sostenible. Los datos suministrados por Miguel Ángel Rodríguez y muchos otros expertos ponen de relieve que el modelo de desarrollo actual es social y medioambientalmente insostenible, y que las empresas son las que poseen la mayor responsabilidad y capacidad de cambio de la situación existente. También Miguel Ángel Rodríguez demuestra en su ponencia que a las propias empresas les interesa, desde una perspectiva estrictamente económica y competitiva, adoptar comportamientos social y medioambientalmente responsables. Pero no debemos menospreciar la estupidez y la miopía humanas. Aunque la cuenta atrás social y ecológica de nuestro planeta haya empezado (como señalaron Joan Rieradevall y Joan Albert Sánchez Cabeza en sus intervenciones orales, el factor tiempo es ya crucial en la consecución del desarrollo sostenible), y aunque la falta de asunción de comportamientos social y medioambientalmente responsables por las empresas suponga su progresiva pérdida de competitividad y su extinción a medio plazo, nada hace pensar, lamentablemente, que la RSC —una versión de la RSC suficiente para asegurar el desarrollo sostenible— vaya a ser adoptada de forma espontánea por todos los empresarios en todo el mundo, tanto en los países ricos, como en los pobres. La asunción de comportamientos social y medioambientalmente responsables significa una reducción de los beneficios a corto plazo, único punto de referencia de muchas de las empresas multinacionales que compiten ferozmente en el actual mercado globalizado, en el que los resultados son presentados a los accionistas trimestralmente. La experiencia histórica ha demostrado sobradamente que el ser humano se aleja a menudo de la racionalidad presu-

puesta por la teoría económica liberal, y que los vicios privados no siempre constituyen virtudes públicas; a menudo, los vicios privados ocasionan verdaderas *catástrofes públicas* (sociales, económicas, sanitarias o medioambientales). De lo contrario no habría sido necesario el surgimiento del Derecho ni la coactividad que el mismo comporta.

Por ello, considero que las medidas sociales y medioambientales necesarias para garantizar un desarrollo sostenible no deben ser dejadas al cumplimiento voluntario de las empresas (y demás ciudadanos), como propugna la RSC, sino que deben ser incluidas en normas jurídicas *vinculantes*, cuyo cumplimiento general y efectivo sea garantizado por instancias públicas (Administraciones públicas) dotadas de las competencias y de los medios materiales y personales necesarios. En contra de lo que mandan los cánones neoliberales tan en boga hoy en día (que reclaman la progresiva desregulación de los mercados y su reemplazo por la autorregulación y el autocontrol de los sectores económicos —tendencia en la que, sin duda, se inserta la RSC—), resultan más necesarios que nunca, en mi opinión, la regulación jurídica de las condiciones sociales y medioambientales en que deben realizarse las actividades económicas y el control de su cumplimiento por parte de poderes públicos fuertes, capaces de resistir los intentos de *captura* de las fuerzas del mercado. La RSC sólo debe servir para complementar voluntariamente (nunca sustituir) este marco jurídico suficiente.

¿A qué nivel debe producirse esta regulación jurídica y este control de su cumplimiento?

2. La necesidad de un Derecho social y medioambiental global en un mundo globalizado

El Derecho social y medioambiental que he reclamado en el epígrafe precedente no ha de ser elaborado a un nivel meramente local, regional o nacional; debe tener un alcance *global*. Como explico con detenimiento en mi libro *Globalización, Estado y Derecho* (de próxima aparición, publicado por la editorial Civitas), el mayor reto jurídico-político del siglo XXI es, a mi modo de ver, la creación de instancias políticas globales, capaces de imponer el cumplimiento de las mismas normas jurídicas en todo el mundo y de evitar la competencia regulatoria auspiciada por las grandes corporaciones transnacionales (éstas, gracias a la globalización económica, pueden elegir los países a los que beneficiarán con sus inversiones, generando una auténtica competencia entre ellos, que no dudan en adaptar sus ordenamientos jurídicos nacionales para

atraerlas), competencia que redundará en una progresiva reducción de las normas sociales y medioambientales impuestas a las empresas, en detrimento de la salud del planeta y de las condiciones laborales y vitales de los trabajadores de los países ricos y —sobre todo— pobres. Sólo con instancias políticas y administrativas globales podrá gobernarse adecuadamente la globalización económica y extraerle su indudable potencial benéfico. Un posible modelo para esta anhelada globalización político-institucional lo ofrece la integración comunitaria llevada a cabo en el marco de la Unión Europea.

El Derecho que deben elaborar y hacer cumplir estas nuevas instancias políticas y administrativas globales debe tener un marcado componente social y medioambiental, suficiente para garantizar el desarrollo sostenible. Sintéticamente, deben extenderse a todos los países los principios del Estado social —complementado con normas más estrictas de protección del medio ambiente— alcanzado en Europa tras la segunda posguerra mundial. Sólo propiciando —como propicia el Estado social— una mayor igualdad entre los ricos y pobres de todo el mundo evitaremos las revueltas sociales, la inmigración masiva, el terrorismo global y la degradación medioambiental del planeta. Sólo propiciando una mayor igualdad podremos garantizar, en definitiva, nuestra propia libertad, evitando tener que vivir en jaulas de oro, como les ocurre ya a los ricos de los países menos desarrollados.

El Derecho social y medioambiental que debería imponerse a nivel global sería, pues, sustancialmente, el que ya tenemos en España y la Unión Europea. Las normas de protección de los trabajadores y del medio ambiente existentes en nuestro ordenamiento jurídico tras tantos años de luchas obreras y ecologistas son, en general, adecuadas y suficientes. Sin embargo, cabría mejorarlo en determinados aspectos.

3. Posibles mejoras normativas

Entre los aspectos de la regulación social y medioambiental vigente en nuestro país que cabría mejorar se encuentran, a mi juicio, los siguientes:

- 1) Triple balance: habría que estudiar la posibilidad de imponer a las grandes empresas la obligación de efectuar y presentar el denominado *triple balance*, un balance periódico del resultado económico, social y medioambiental de su actuación (y que algunas empresas, como Siemens, ya han empezado a realizar en el marco voluntario de la RSC, como explicó en su intervención Juan Alfaro). Ello permitiría a las autoridades, accio-

nistas, inversores y demás ciudadanos conocer con detalle el impacto social y medioambiental de las grandes empresas.

- 2) Etiquetado social y medioambiental: más importante todavía sería obligar a las empresas a indicar en el etiquetado de sus productos, de forma estandarizada y contrastada, las condiciones sociales y medioambientales con que han sido producidos. Ello permitiría que los consumidores pudieran elegir los productos más respetuosos con los trabajadores y el medio ambiente, constituyendo un poderoso incentivo para que las empresas mejoren aquellas condiciones en aquellos países que no las exijan normativamente. Naturalmente, este etiquetado obligatorio sólo deberá ser mantenido mientras no se alcance la uniformización normativa exigida en el epígrafe anterior; si alguna vez logran imponerse las mismas condiciones sociales y medioambientales en todo el mundo, dejará de tener sentido dicho etiquetado.
- 3) Responsabilidad objetiva y obligación de reposición: necesario parece también endurecer el régimen de responsabilidad civil de las empresas por los daños que puedan ocasionar al medio ambiente (estableciendo una responsabilidad de tipo objetivo, no limitada cuantitativamente), así como imponerles la obligación de reposición del hábitat afectado al estado anterior al accidente. En esta línea se mueve la actual Propuesta de Directiva comunitaria en materia de responsabilidad ambiental².
- 4) Estímulos y gravámenes fiscales: deben seguir explorándose las enormes posibilidades abiertas por la fiscalidad ambiental, y gravar e incentivar mediante normas de Derecho tributario las actividades lesivas o benéficas —respectivamente— para el medio ambiente. Buenos ejemplos son las iniciativas del Ayuntamiento de Barcelona señaladas por Imma Mayol. Especialmente importante es el incentivo a los fondos de inversión sociales, que tanto están proliferando en países como Estados Unidos y el Reino Unido, según han explicado Miguel Ángel Rodríguez y Jesús Llaría en sus intervenciones.
- 5) Subvenciones: el fomento de comportamientos social y medioambientalmente responsables no sólo debe producirse a través de incentivos fiscales; los poderes públicos pueden y deben también estimularlos mediante subvenciones, esto es, mediante transferencias directas de capital. Ello

² Propuesta de Directiva del Parlamento Europeo y del Consejo sobre responsabilidad ambiental en relación con la prevención y reparación de daños ambientales, presentada por la Comisión el 23 de enero de 2002 (COM[2002] 17 final).

debe imponerse adecuadamente en las normas reguladoras de las subvenciones concedidas por las distintas Administraciones públicas.

- 6) Contratación pública: de gran importancia sería también incorporar en la legislación de contratos de las Administraciones públicas la obligación de adjudicar las licitaciones priorizando los aspectos sociales y medioambientales, convirtiendo en norma lo que ya están haciendo, por ejemplo, el Ayuntamiento de Barcelona y la Comisión Europea (según se desprende, respectivamente, de la ponencia de Imma Mayol y de la Comunicación de la Comisión Europea sobre RSC). El impacto de esta medida sería muy grande, teniendo en cuenta que la contratación pública representa un porcentaje muy significativo del PIB de los países de la Unión Europea.
- 7) Potenciar y facilitar la adopción de RSC por las empresas: debería obligarse normativamente a determinadas Administraciones públicas a que adoptaran medidas destinadas a potenciar y facilitar la RSC empresarial, así como la convergencia y transparencia de sus instrumentos. Algunas de ellas podrían ser las medidas apuntadas por la Comisión en su Comunicación sobre la RSC.

1.15. Jordi Molina. Director Fundació Agbar

Las palabras Desarrollo Sostenible han hecho fortuna y hoy día se mencionan continuamente tanto por parte de la Administración como en el mundo empresarial y el tercer sector.

No obstante, lo que representa el concepto y las vías para conseguir los objetivos que su postulado pide alcanzar no son claramente percibidas de igual manera por todos.

La antigüedad del concepto es una de las primeras contradicciones que debemos remarcar y es que si bien generalmente se acepta el enunciado de Desarrollo Sostenible aparecido en 1987 en el informe Brundtland, los motivos a combatir que han puesto de moda el concepto ya se anunciaron, por ejemplo, en los años 50 y con la creación del Club de Roma.

Quiero remarcar pues, que las causas del desarrollo insostenible que padecemos no nacen con la cumbre de Río de 1992 y que por tanto el concepto puede ser más o menos nuevo, pero los problemas no lo son.

A mi entender, es importante hacer esta consideración porque cuando se ve el poco camino recorrido, y en algunos temas como el de las emisiones en sentido contrario, desde Río, se constata un factor crítico como es el tiempo.

Tenemos que avanzar mucho más rápido que hasta el momento y la excusa de lo “moderno” del término Desarrollo Sostenible no puede ser una excusa para no hacerlo.

Si vamos a la raíz del concepto, hay mucha confusión entre las palabras – Ética, Reputación, Buen Gobierno, Empresa Ciudadana, etc. - que expresan acciones que integran y ciertamente son necesarias para el Desarrollo Sostenible (DS), pero no son el todo.

Igualmente confundimos a veces herramientas – Memorias de Sostenibilidad, Balance Social, Códigos Éticos o de Buen Gobierno – que nos han de permitir medir la bondad de las acciones que emprendemos en el camino del DS, con los objetivos a alcanzar, y esto me parece también esencial.

Centrándonos en el papel de la empresa en el DS es necesario mencionar las profundas y extraordinariamente rápidas transformaciones de la sociedad en los últimos veinticinco años.

Una de ellas, y probablemente de las más significativas, es el hecho de que en la sociedad del siglo XXI, destaca sobretodo el importante papel que, deseado o no, tienen las empresas.

Éste está caracterizado, a mi entender y en el tema que nos ocupa, por la disminución del papel del Estado como proveedor de servicios y garante, en los países desarrollados, del estado del bienestar por un lado y por otro, por una mayor presencia en los países democráticos de lo que hemos convenido en llamar sociedad civil.

Lógicamente la empresa como órgano indiscutible de la sociedad debe resituarse su papel en el triángulo que forma con los otros dos órganos mencionados, los cuales además están, posiblemente como nunca antes, en el centro de atención.

De esta manera se le pide a la empresa que asuma un rol protagonista en resolver los retos que nuestra sociedad tiene planteados.

Este es, también, un punto a analizar, ya que es fácil identificar dos posiciones contrapuestas.

Por un lado Fridman sostiene que la empresa sólo tiene que ganar dinero y crear valor para el accionista, paradigma enunciado en estos últimos años y que ha conducido a no pocos fracasos después de los cuales se está reconsiderando esta postura y parece descubrirse un papel social de la empresa que antes no tenía.

Nada más lejos de la realidad. En su famosísimo libro *La Gerencia* publicado en 1973, el nada sospechoso Peter F. Drucker decía: “**LA LIBRE EMPRESA NO PUEDE JUSTIFICARSE SOLO PORQUE BENEFICIA A LOS NEGOCIOS. PUEDE JUSTIFICARSE ÚNICAMENTE POR LOS BIENES QUE APORTA A LA SOCIEDAD.....LA EMPRESA ES UN ÓRGANO DE LA SOCIEDAD**”.

La empresa entonces como órgano de la sociedad tiene una responsabilidad evidente, pero como los demás actores sociales y en este punto no quiero pasar por alto el acierto de la Fundació Víctor Grífols i Lucas en enunciar la Jornada que ha dado origen a esta comunicación con el lema *Corresponsabilidad Empresarial* y yo creo que de eso se trata; todos tenemos nuestra responsabilidad por llegar al DS, los consumidores, la administración, la empresa, los empleados, la llamada sociedad civil, etc.

Cada uno naturalmente, según su posición y medios, la gran empresa más que la pequeña y el director general más que el auxiliar administrativo, pero de nada sirve cargar al otro todo el trabajo a realizar.

A veces se plantea el grado de incidencia de las PYMES en el DS. Creo que hay factores favorables – una mayor flexibilidad, mayor arraigo a la colectividad y, sobretodo y no menospreciable, una mayor responsabilidad directa de cada uno y esencialmente de la Dirección.

En una PYME, si el director está comprometido, el camino a seguir está muy claro. En una gran empresa, las grandes estructuras y la burocracia pueden dificultarlo mucho.

Sea como sea la empresa, ésta deberá definir claramente su estrategia en el camino del Desarrollo Sostenible como estrategia de negocio y por lo tanto al más alto nivel, integrándola entonces en el cuadro de mando y definiendo sistemáticas de control. Definiendo y controlando- y este es un factor esencial, primero de compromiso real y después de éxito- los indicadores adecuados para evaluar el resultado de las acciones iniciadas.

Para finalizar, insistir en la responsabilidad de cada uno. La tecnología NO resolverá los problemas. Es necesario un compromiso serio de cada uno en su papel: como consumidor pasando de una actitud reaccionaria, castigando las empresas que no hacen bien las cosas, a pro-activa, premiando las que sí lo hacen bien. Como empleados o directivos de las empresas, solicitando y sobretodo proponiendo las acciones correctas; y como ciudadanos, exigiendo y controlando la administración.

1.16. Àngel Puyol. Profesor del Dpto. de Filosofía de la Universitat Autònoma de Barcelona

En el título del Seminario aparecen dos cuestiones diferentes: la responsabilidad social de la empresa y el desarrollo sostenible. Cada una de ellas por su lado merecería un debate propio que desvelaría que no tenemos una única concepción de lo que son. Con este punto de partida, voy a exponer mis ideas sobre el enunciado del seminario, que es lo que se me pide.

Actualmente, nadie debería dudar de que la empresa posee una responsabilidad social por sus acciones, puesto que a nadie se le escapa que tales acciones producen un impacto significativo en el entorno que va más allá de la producción de bienes y la obtención de beneficios privados. Dicho impacto afecta al medioambiente, pero también a la salud de la población, a su bienestar, a la vida cultural, a la habitabilidad de las ciudades, a la formación profesional, al consumo, incluso al modo y los estilos de vida de la población que directa e indirectamente están relacionados con la empresa. El impacto social de la empresa convierte a ésta en un ineludible sujeto de responsabilidades morales.

La cuestión, entonces, no es discutir si existe o no dicha responsabilidad, sino cuál es su alcance. En este sentido, quisiera destacar tres modelos normativos de responsabilidad social de la empresa. El modelo clásico o legalista entiende que el deber social de la empresa consiste en obtener beneficios económicos con el único límite de la legalidad. Ni que decir tiene que se trata de un modelo ampliamente vigente, pero que no sabe responder al reto que plantea la responsabilidad que la sociedad demanda a las empresas. La responsabilidad no puede ser únicamente legal, puesto que las leyes no recogen todos los beneficios y perjuicios que las acciones empresariales producen en las personas y su entorno.

Como reacción al modelo legalista ha surgido, en los últimos años, un modelo reactivo de responsabilidad social que considera que el deber social de la empresa pasa por saber reaccionar adecuadamente a las presiones que recibe de la sociedad con el objetivo de no perder una buena imagen pública. La empresa, según este modelo, debe responder eficazmente a las demandas sociales directas. Un ejemplo típico es la empresa que une su nombre a una buena causa social con el fin de mantener o mejorar una “buena imagen” en el mercado. El valor económico de la reputación es lo que mueve a los defensores de ese modelo.

Sin embargo, es posible un tercer modelo de responsabilidad social, menos reactivo y más proactivo, que consiste en anticiparse a los problemas derivados del impacto social y medioambiental de la empresa, incluso participando de su gestión y posible solución. La motivación moral de este tercer modelo no obedece únicamente a un criterio económico, sino al hecho evidente de que los propietarios y los gestores de las empresas son individuos morales. Si no queremos ser víctimas ni potenciar la esquizofrenia moral que supone guiarse por unos valores y unas normas éticas en la vida privada y por otras, muy diferentes e incluso contrarias, en la vida profesional, las normas de conducta de la empresa no deberían ser diferentes a las normas de conducta de sus miembros en la vida privada. Sin duda, este tercer modelo responde mejor que los anteriores al desafío de la responsabilidad social de la empresa ahora y en el futuro.

Pero si nos referimos al desarrollo sostenible, creo que la responsabilidad social de la empresa es insuficiente. La razón de ello es que el desarrollo sostenible es un problema público y globalizado que requiere de instituciones también públicas y globalizadas, instituciones que no responden al perfil tradicional de las empresas.

A pesar de que el poder más globalizado que tenemos es el económico, representado por las empresas multinacionales, éstas, por su propia naturaleza privada y pendiente de beneficios a corto plazo, no pueden liderar el interés público y a largo plazo que se necesita para llevar a cabo un auténtico desarrollo sostenible. No hay duda de que las empresas, grandes y pequeñas, tienen la obligación social de corresponsabilizarse del desarrollo sostenible, pero no podemos esperar que lideren el cambio que se necesita hoy día para hacer más sostenible el modelo de crecimiento.

Por otra parte, no existe un poder político globalizado que pueda hacer frente a la depredación empresarial causante del desarrollo insostenible de hoy día. Resulta paradigmático que las instituciones políticas que más contribuyen a favorecer el desarrollo sostenible sean las locales, básicamente los ayuntamientos. Pero los gobiernos locales no siempre disponen del poder necesario para frenar los intereses privados de las grandes empresas o los sectores empresariales fuertes y organizados, que a menudo son transnacionales. Habría que crear o fortalecer instituciones políticas democráticas y globales que tuviesen como prioridad fines morales y políticos como el desarrollo sostenible.

El único poder público y globalizado que poseemos actualmente es la opinión pública. La Conferencia de Río y otras similares, las presiones de las orga-

nizaciones no gubernamentales, las denuncias sociales multitudinarias o los boicots comerciales organizados por grupos sociales diversos son las únicas instancias actuales capaces de cuestionar realmente la legitimidad social de las acciones empresariales que no respetan el desarrollo sostenible. Sin embargo, la propia naturaleza volátil e indefinida de la opinión pública la convierte en una instancia social inestable para liderar un cambio profundo tanto en la mentalidad como en las actitudes hacia el desarrollo sostenible.

El desarrollo sostenible pasa por una modificación del estilo de vida de los ciudadanos que no es nada fácil que se lleve a cabo. Pensemos, por ejemplo, en la pobreza. No hay nada más insostenible social y moralmente que la pobreza. Sin embargo, el número de pobres en el mundo no para de aumentar (840 millones de personas pasan hambre en el mundo, según el último informe de la FAO), a pesar de que cada día hay mayor riqueza y de que actualmente disponemos de los medios técnicos para que los alimentos existentes den de comer a todos los habitantes del planeta. Si no se logra erradicar el hambre no es por la sequías o las inundaciones, sino por falta de voluntad, por una mala distribución, por una distribución injusta de la riqueza. Para torcer esa realidad es necesario un cambio de voluntad política, pero dicho cambio se debe sustentar en una mayor solidaridad con los que están peor.

Las empresas tienen su parte de responsabilidad, puesto que, aunque a veces no lo parezca, las componen y las dirigen personas con sentimientos y principios morales. Los estados y los gobiernos también tienen su responsabilidad. Pero, finalmente, todo se reduce a la capacidad de cada uno de nosotros de ser solidario con los que están peor. Sin esa solidaridad, el desarrollo sostenible, como otros tantos fines políticos y éticos, es una quimera.

1.17. Dr. Joan Rieradevall Profesor del Departamento de Ingeniería Química e investigador del Instituto de Ciencia y Tecnología Ambientales de la Universitat Autònoma de Barcelona

Eco-productos : una estrategia hacia la empresa sostenible

El proceso hacia un desarrollo más sostenible de las actividades de las empresas – la manera en que podemos resolver las necesidades actuales sin comprometer el desarrollo de las generaciones futuras – pasa por la minimización del impacto ambiental global asociado al ciclo de vida de sus productos.

Del tratamiento final de los residuos de los productos a la prevención ambiental por parte de las empresas

En los últimos veinte años, las estrategias mayoritarias de mejora ambiental en los sectores empresariales de los países europeos se centraron en reducir el impacto ambiental local del proceso de producción en las instalaciones de las empresas por medio de herramientas como las auditorías ambientales (EMAS, ISO 14.001), y en gestionar correctamente los residuos de los productos al final del proceso por medio de su tratamiento de residuos y más recientemente se centraron en las de reciclaje y reutilización.

En este período la Administración observó que aunque se obtenían mejoras ambientales locales significativas, no se observaba una reducción del impacto ambiental global asociado al ciclo de vida de los productos en Europa. Esta falta de resolución de los problemas ambientales globales se constató por los impactos de los productos que se generan en otras etapas diferentes a la de producción o gestión final, como es la etapa de uso como los coches o los electrodomésticos, donde se generan más del 90% de los impactos ambientales globales.

Políticas y directivas UE que fomentan el eco-diseño por parte de las empresas

Ante estos problemas ambientales y gracias al aumento de la sensibilización y presión de los ciudadanos en relación a la degradación del entorno ambiental, se observa que instituciones públicas como la Unión Europea por medio de las directivas de envases o residuos de envases (1994) o vehículos fuera de uso (1999) o más recientemente con su libro verde sobre *IPP – Política de Producto Integrada* - (2001), han incorporado el concepto de ciclo y las estrategias de prevención ambiental global de los productos.

El eco-diseño: etapa clave en el proceso sostenible de los productos

En el camino hacia el desarrollo sostenible en la actividad empresarial hay diferentes estadios de actuación que nos ayudan a reducir el impacto de los productos: desde actuaciones aisladas como el tratamiento de las emisiones en el proceso de fabricación de un producto o los residuos finales de los productos (**estrategia de la T**), ya mencionadas en el apartado anterior e insuficientes, hasta actuaciones globales de prevención ambiental (**estrategia de la E**) como el eco-diseño sostenible, que persigue una integración de los aspectos ambientales (ecología), sociales (equidad) y empresariales (economía).

En este marco, el eco-diseño es el escalón clave hacia el eco-diseño sostenible y el consumo responsable al incorporar nuevos conceptos como la visión de producto-sistema, el concepto de ciclo de vida y la integración de todos los

actores implicados centrados en la mejora de los aspectos ambientales de los productos y clave al ampliar las acciones parciales en los temas ambientales como el tratamiento, reciclaje y producción limpia y en el camino de la integración de los aspectos económicos como eco-eficiencia y los económico-sociales como el eco-diseño sostenible.

El eco-diseño se puede definir como:

«Acciones orientadas a la mejora ambiental del producto en la etapa inicial de diseño mediante la mejora de la función, selección de materiales menos impactantes, aplicación de procesos alternativos, mejora en el transporte y en el uso y minimización de los impactos en la etapa final de tratamiento.»

Ciclo de vida de los productos

Por **ciclo de vida** de un producto se entiende el conjunto de etapas desde la extracción y procesamiento de sus materias primas, la producción, comercialización, transporte y utilización, hasta la gestión final de sus residuos. Los impactos ambientales globales que genera un producto tienen su origen en un consumo elevado de recursos y de energía y de la generación de emisiones contaminantes directas o indirectas y son el agotamiento de los recursos naturales, los impactos sobre la salud humana y la disminución de la calidad ambiental, tanto en el entorno humano como en el natural. El aspecto clave para poder estudiar estas etapas y como mejorarlas ambientalmente es el diseño del producto.

Estrategias y acciones específicas de mejora asociadas al eco-diseño

Se pueden destacar, entre otras, las siguientes estrategias y acciones específicas de mejora asociadas al eco-diseño descritas en la tabla 1. Con su aplicación, éstas comportarán unos nuevos productos denominados eco-productos que, con una reducción de los impactos ambientales globales, permitirán la creación de más riqueza y competitividad en las empresas de forma compatible con una mejora de la calidad de vida en nuestra sociedad.

El proceso hacia el eco-diseño es difícil para las empresas porque representa una nueva forma de pensar y trabajar globalmente.

Tabla 1. Estrategias y acciones específicas en el marco del eco-diseño

Estrategias	Acciones específicas
Mejora concepto de producto	Desmaterialización Eficiencia Multifunción
Materiales menos impactantes	Reducción tóxicos Recursos renovables Reciclables Reciclados Reducción peso y volumen
Producción Limpia	Ahorro de energía Energías renovables Reducción consumo recursos Disminución de las emisiones Mejoras en la gestión
Mejoras ambientales en la logística de la empresa	Reducción consumo de energía Rediseño de la logística Utilización de nuevos combustibles más respetuosos con el medio ambiente
Reducción del impacto ambiental de los envases	Reducción peso y volumen Utilización de materiales reciclados Reutilización de envases Reciclables
Mejora del uso de los productos	Energías renovables Minimización consumo Reducción del consumo de recursos materiales Durabilidad Estructura modular Atemporalidad
Minimización del impacto final en la gestión de los residuos	Reutilización componentes Reciclaje materiales Valoración energética del rechazo

Innovación y eco-eficiencia en las empresas

El eco-diseño es una estrategia global y de inicio ligada a la innovación y a las nuevas culturas de organización del trabajo por medio de la participación interdisciplinaria de todos los departamentos en las empresas en el proceso hacia el desarrollo sostenible de los productos. Este proceso puede cambiar al asociar el eco-diseño a la innovación y a la eco-eficiencia (reducción de los impactos ambientales y de los gastos del proceso productivo).

La Política Integrada del Producto en el marco de la Unión Europea

Para que este proceso de cambio sea una realidad es necesario que las administraciones desarrollen nuevos instrumentos en el marco de la Política Producto Integrado (IPPI) como la producción responsable, la mejora en la identificación ambiental de los productos, la investigación y los contratos públicos.

Las acciones en el campo de la producción sostenible deberían estar orientadas a la adaptación del IPP por sectores, potenciar los acuerdos voluntarios de un sector para favorecer el eco-diseño y reducir los impuestos con las empresas que desarrollan esta política de prevención ambiental.

En relación al campo de la identificación ambiental es necesario que el eco-etiquetado sea universal, simplificando el gran número de eco-etiquetas que dificulta su implantación en el mundo empresarial.

Las acciones para favorecer la compra verde por medio de contratos verdes, serán favorecidas cuando se disponga de una normativa europea que obligue a que toda la compra pública sea ecológica.

Bibliografía

- Serrano, C., *El etiquetado ecológico*, Ministerio de medio Ambiente. Madrid (España), 1995
- EPA, *Manufacturing from Recyclables*, Environmental Protection Agency. United States, 1995
- Pibernat, O., Manzini, e., Rieradevall, J., Folch, R., Margalef, R., Capella, J., Larrea, Q., y otros autores, *Homo Ecologicus per una cultura de la sostenibilitat*
- KRTU Generalitat de Catalunya. Barcelona (España), 1996
- Mackenzie, D., *Green Design. Design for the Environment*, Laurence King. Londres (Reino Unido), 1997
- FIKSEL, F., (ed.). *Ingeniería de Diseño Medioambiental. DFE. Desarrollo integral de productos y procesos ecoeficientes*. McGraw-Hill, Aravaca, Espanya. 1997
- Weizsäcker, E.U., Lovins, L.H., y Lovins, A.B., *FACTOR 4*, Galaxia gutenberg. Circulo de Lectores. Barcelona (España), 1997
- Fullana, P., y Puig, R., *Análisis del Ciclo de Vida*, Rubes Barcelona, 1997

- Wenzel, H., Hauschild, H., y Alting, L., *Environmental Assessment of Products (vol.1). Methodology, tools and case studies in product development*. Chapman & Hall, 1997
- Brezet, H., Hemel C., *Ecodesign. A promising approach to sustainable production and consumption*, United Nations Publications, Paris (Francia), 1997
- Rieradevall, J., Fullana, P., Domènech, X., Milà, Ll., y otros autores *ACV 2000*
- APRODACV. Barcelona (España), 1998
- ADEME, AME y Ministerio de l'Amenagement du Territoire et de l'Environnement
- *Annuaire des produits recycles*, Centre National du Recyclage, Francia, 1998
- Rieradevall, J., Vinyets, J., *Ecodiseño y ecoproductos*. Editorial Rubes, Barcelona España, 1999
- Rieradevall, J., Domènech, X., Bala, A., y Gazulla. C., *Ecodiseño de envases, el sector de la comida rápida*. Elisava Edicions, Barcelona (España), 2000
- Rieradevall, J., Domènech, X., Bala, A., y Gazulla. C., Milà, Ll., *Guia d'ecoproductes a la llar*, Editorial Ajuntament de Barcelona, Barcelona, 2003
- Rieradevall, J.; Milà, Ll.; Masfarrer, E. i Samitier. S., *Política Integrada de Producto. Propostes a l'estratègia d'implantació proposada en el Llibre Verd*, Editorial César Viguera, Barcelona, 2002

1.18. Dr. Joan Albert Sánchez Cabeza. Coordinador de Titulación de Ciencias Ambientales, Universitat Autònoma de Barcelona. Presidente de la Fundación Privada CPAC para la promoción de la autoocupación

Micro-empresa y desarrollo sostenible

El concepto de sostenibilidad, nuevo paradigma de las ciencias ambientales, es utilizado en algunas ocasiones de forma confusa como sinónimo de constancia, de homogeneidad, de invariabilidad de la Naturaleza. Ésta es una acepción errónea, por cuanto la Naturaleza evoluciona de forma permanente: el clima es intrínsecamente variable, los ecosistemas cambian y se adaptan a los cambios externos, las especies (como el propio hombre) evolucionan y se extinguen... La Naturaleza evoluciona de forma caótica, encontrando situaciones de equilibrio en principio imprevisibles cuando es sometida a perturbaciones. Sin la intención de ser catastrofista, puede ser que estemos cerca de una época de cambios importantes a los que la Naturaleza responderá posiblemente de una forma irreversible, adaptándose a la nueva realidad, sin tener especialmente en cuenta las necesidades de la especie humana... En definitiva, el ambiente no es un parámetro constante del sistema, sino una realidad cambiante y adaptable. No sabemos cuál será el nuevo punto de equilibrio una vez iniciados los procesos de cambio global que parecen haberse iniciado de forma definitiva.

Si bien la economía ha entrado recientemente en un proceso acelerado de globalización, el ambiente es global por definición. El ambiente es extenso (pero también hemos de reconocer que es limitado), complejo y temporal. Su complejidad dificulta un análisis simplificado, pero propongo, en el marco de este seminario, centrar la discusión en tres elementos claves: naturaleza, individuo y empresa. Si situamos a la naturaleza en el centro de la discusión podemos observar dos dualidades altamente polarizadas en la discusión actual del desarrollo: individuo-naturaleza y empresa-naturaleza.

La dualidad individuo-naturaleza disfruta en la actualidad de una percepción social de carácter positivo. Parece que hemos olvidado que en el pasado, cuando el hombre no disponía de los sistemas tecnológicos de protección ni del conocimiento científico actual, la naturaleza podía ser percibida como agresiva, insegura, cambiante, imprevisible. Aún en la actualidad situaciones climáticas severas tienen profundas, y a veces dramáticas, repercusiones en la sociedad. En sentido contrario, el individuo tiene una gran influencia sobre la

naturaleza. La huella ecológica del individuo crece con el nivel de bienestar y no existen en la Tierra recursos suficientes para sostener a toda la población mundial con nuestro mismo nivel de vida. Parece claro pues que el individuo es el agente con mayor poder en la gestión del desarrollo sostenible.

La dualidad empresa-naturaleza ha sido percibida, en los últimos decenios, con una fuerte carga negativa, atribuyendo a la empresa la responsabilidad de una gran parte del daño inflingido por el hombre sobre el medio. Sin entrar a juzgar hasta qué porcentaje del total se puede elevar este daño, me permito sugerir que, tomando un concepto amplio de empresa, todos somos y formamos parte de numerosas empresas: las productivas y de servicios, las organizaciones públicas (ayuntamientos, universidades,...), las asociaciones de todo tipo (deportivas, ONG's,...). Por ejemplo, está claro que el individuo tiene un cambio de actitud notable cuando asume el rol de conductor o de peatón. Somos tan responsables de los daños al medio tanto como individuos como participantes de las empresas. Incluso ciñéndonos a las empresas “clásicas”, la visión negativa de la dualidad naturaleza-empresa refleja un problema de percepción, pues es obvio que los impactos ambientales y la insostenibilidad pueden ser mucho más graves en, por ejemplo, las grandes ciudades que en las grandes empresas. Además, no hay duda que el problema número uno en el desarrollo sostenible es el incremento desmesurado de la población mundial, donde poco o nada tiene que ver el mundo empresarial clásico.

El tejido industrial catalán está basado en la existencia de pequeñas empresas. Más del 90% de las empresas catalanas se pueden considerar pequeñas o muy pequeñas (microempresas). En contra de lo que puede parecer, su peso económico es muy considerable y puede significar más del 50% de la actividad económica de Catalunya. Sin embargo, el debate sobre una economía sostenible se centra, muy particularmente, y como ha sido en este seminario, en grandes empresas. Esto es, al menos, una visión poco realista de la realidad, quizás un error. Es la pequeña empresa, así como los individuos, los responsables últimos de los impactos ambientales de carácter más global.

El mundo de la microempresa es un mundo de la supervivencia, de la economía del día a día. Las pequeñas empresas disponen normalmente de poco tiempo y recursos para realizar posicionamientos estratégicos relacionados con el desarrollo sostenible. Para ellas, lo realmente importante es su continuidad temporal, muchas veces en condiciones precarias. Por su dimensión, estas empresas son “quasi-individuos”, asimilables a familias, que disponen de poco margen para realizar posicionamientos e investigaciones que permitan adaptar

sus procesos productivos a las pautas del desarrollo sostenible. La visión general de estas empresas es que no pueden invertir recursos en aspectos de desarrollo sostenible pero, posiblemente, se equivocan: en la mayor parte de los casos simplemente desconocen que simples cambios de actitud, reciclaje, consumo responsable, innovación... les puede proporcionar procesos más rentables, inversiones rápidamente amortizables, prestigio en su ámbito de trabajo y entre sus clientes, etc.

Es preocupante una conclusión de este seminario: existe un cierto consenso entre los expertos que la información no está llegando a los niveles más básicos de la sociedad. Parece una gran contradicción que, después de muchos años de esfuerzo en actividades de educación ambiental, el mensaje no haya calado en la sociedad. Es fácil ver que la sociedad, como conjunto de individuos, no ejerce sus derechos (¿deberes?) ambientales ni tan sólo en el ámbito del consumo responsable. Los mismos individuos que se aterrorizan con los problemas del cambio global o los grandes desastres ambientales mundiales, son luego incapaces de pagar 5 céntimos más en el consumo de un café procedente del comercio justo. Parece como si la sociedad estuviera perdiendo valores, entre ellos los de la solidaridad y el civismo, a cambio de un bienestar materialista que es tan sólo un espejismo occidental.

Las microempresas no parece que puedan ejercer mucho más ecologismo que un consumo responsable. Pero, si bien esto ya sería de por sí un gran avance social, no es satisfactorio ni suficiente. Pero, ¿quién o cómo se puede inducir un cambio de esta mentalidad? Se plantean aquí 2 corrientes principales: la autorregulación, a través del mercado, y la regulación legislativa. Sin duda existen situaciones donde ambas aproximaciones pueden ayudar a resolver problemas diversos. Por ejemplo, fue necesaria una directiva europea para suprimir el plomo de las gasolinas convencionales, pero en cambio muchas depuradoras de aguas de empresas privadas, obligadas por la administración y ya construidas, no están aún en funcionamiento por su coste y complejidad de uso. Parece, pues, que una combinación de ambas estrategias es adecuada para abordar los diversos problemas con los que nos enfrentamos. Cabe pensar, además, en otras medidas complementarias como incentivar las buenas prácticas para el desarrollo sostenible. Aún y así, opino que la llave del cambio de la actitud de las microempresas la tiene el cliente-consumidor, pues mientras no haya una presión real del mercado es difícil que un empresario acuciado por el cierre de la nómina, la hipoteca del local y los acreedores a corto término, dedique parte de su tiempo a pensar en técnicas de desarrollo sostenible.

Parece haber acuerdo en que es necesario un cambio cultural profundo para transformar nuestra sociedad en un proyecto realmente sostenible. Pero los cambios culturales son lentos, a veces demasiado lentos. Quizás sea necesario el transcurso de una o más generaciones para ver un auténtico desarrollo sostenible. Cerrando pues el ciclo de esta discusión, he recuperado uno de los conceptos mencionados al principio: el del tiempo. El medio es complejo, extenso y temporal. Si bien aún no conocemos la naturaleza profunda del tiempo, sabemos que este fluye de forma inexorable y sin retorno. El tiempo pasado es un tiempo perdido y debemos actuar con cierta celeridad si queremos hacer que nuestros hijos hereden un ambiente equivalente en recursos al que nosotros recibimos, es decir, si queremos un desarrollo sostenible.

1.19. Francisco Sosa. Director de Relaciones Externas de MRW

Es obvio que la empresa como agente social tiene una responsabilidad directa sobre ese vasto concepto que es la sostenibilidad.

Pero no es menos obvio que la búsqueda constante del equilibrio necesario entre la famosa triple cuenta de resultados, la transparencia y eficacia económica, la gestión respetuosa con el medio ambiente y la gestión social ponen a la empresa en función de su tamaño, pyme, gran empresa o multinacional en situaciones más o menos apuradas y a veces difícilmente entendibles por el entorno que componen los grupos de interés que la rodean.

A partir de esta teoría, ¿cual sería entonces la secuencia lógica de la implantación en una empresa de criterios de responsabilidad social corporativa? ¿Son hoy válidas aquellas afirmaciones de Milton Fredman en las que aseguraba que el único interés de la empresa era el de dar valor a los accionistas?

A nuestro entender tendríamos que empezar diferenciado algunos conceptos que pueden sonar igual, pero que tienen ciertos matices que los diferencian. Por ejemplo la Reputación Corporativa es el reconocimiento público de la habilidad de una compañía para crear valor de forma permanente para sus accionistas, clientes, empleados y la comunidad en general gracias a un comportamiento corporativo que supere los estándares sociales. Pero convendrán conmigo que se puede obtener una reputación social (fenómeno del logo y la marca) sin aportar nada de valor o incluso todo lo contrario al concepto de sostenibilidad.

Sin embargo el concepto de Responsabilidad Social Corporativa incluye la integración voluntaria por parte de las empresas de las preocupaciones sociales, medioambientales y de transparencia económica más allá de las leyes que se apliquen en sus zonas de actuación.

Desarrollar precisamente actividades que superen lo legalmente establecido, en el ámbito interno de la empresa como son la gestión de los recursos humanos, desde la formación necesaria para el desarrollo de las habilidades, la gestión del capital intelectual, la prevención de riesgos laborales o la inversión en I+D+i junto con el control interno de la gestión medioambiental y complementarlas con desarrollos en la parte externa de la empresa en su relación con Accionistas, Proveedores, Clientes, Comunidades locales, gobiernos, medios de comunicación, ONG's etc., posicionan sin duda a la empresa del Siglo XXI en el marco de la Responsabilidad Social Corporativa.

El complemento final sería la publicación voluntaria de la triple cuenta de resultados con o sin certificación externa.

Permítanme un pequeño aviso a navegantes. Ojo con la excesiva banalización del concepto al creer que las certificaciones más o menos externas por sí mismas ya nos posicionan en el sùmmum de la responsabilidad. Por supuesto es correcto operar con método y que terceros nos lo certifiquen, pero sin olvidar nunca los principios.

Hoy los mercados y los consumidores son cada vez más exigentes en materias de responsabilidad social y miran con lupa las actuaciones de las empresas, pero es que además nuestro querido y amado planeta tierra no da para un consumo masivo de sus recursos tal y como se esta realizando en el primer mundo. Solo por un criterio de supervivencia de la propia empresa tendría que ir pensando como vamos a producir más con la mitad de recursos y con menos coste.

6. PARTICIPANTES EN EL SEMINARIO (por orden alfabético)

Ponentes:

Imma Mayol

Presidenta de la Comisión de Sostenibilidad y Ecología Urbana

Ajuntament de Barcelona

mgarciasa@mail.bcn.es

Miguel Ángel Rodríguez

Director Académico del Centro IESE para la Empresa Sostenible

MARodriguez@iese.edu

Moderador:

José Antonio Camacho

Jefe Área Medioambiente

Probitas Pharma

joseantonio.camacho@grifols.com

Participantes:

1. Sr. Juan Alfaro

Director de Desarrollo Sostenible

Siemens

juan.alfaro@siemens.com

2. Margarita Boladeras

Catedrática de Filosofía Moral

Universitat de Barcelona

boladeras@ub.edu

3. Alba Cabañas

Directora Dpto. Medio Ambiente

Foment del Treball Nacional

acabanas@foment.com

4. Victoria Camps
Presidenta
Fundació Víctor Grífols i Lucas
fundacio.grifols@grifols.com
5. Manuel Canivell
Gerente Científico
Probitas Pharma, S. A.
manel.canivell@grifols.com
6. Eduard Cantos
Director Campañas y Educación
Intermón Oxfam
ecantos@intermonoxfam.org
7. Xavier Casino
Director de Seguridad, Salud y Medio Ambiente
Novartis Farmacéutica
xavier.casino@pharma.novartis.com
8. Mari Luz Castilla
Senior Manager
PricewaterhouseCoopers
mariluz.castilla@es.pwc.com
9. Joaquim Elcacho
Periodista y Presidente de l'Associació Catalana de Comunicació Científica
elcacho@avui.com
10. Jesús García Gombau
Management Systems Manager
BASF Española, S.A.
jesus.garcia-gombau@basf.es
11. Manuel Garí
Director Gerente
Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud (ISTAS) de CC.OO.
mgari@istas.ccoo.es

12. Francesc Giró
Director y Jefe del Área de Proyectos
Fundació Natura
f.giro@fundacionatura.org

13. Joan Grau
Director General
Grupo Ecoindustria

14. Llorenç Hernández
Gerente de Recursos Humanos
Probitas Pharma, S.A.
llorenc.hernandez@grifols.com

15. Jesús Llaría
Analista
Fundación Ecología y Desarrollo
jllaria@ecodes.org

16. Oriol Mir
Profesor del Dpto. de Derecho Administrativo y Derecho Procesal
Universidad de Barcelona
oriol.mir@ub.edu

17. Jordi Molina
Director
Fundació AGBAR
jmolina@agbar.es

18. Andreu Puga
Director Comunicación
Probitas Pharma, S.A.
andreu.puga@grifols.com

19. Àngel Puyol
Profesor del Dpto. de Filosofía
Universitat Autònoma de Barcelona
Angel.Puyol@uab.es

20. Joan Rieradevall
Profesor Dpto. de Ingeniería Química
Universitat Autònoma de Barcelona
joan.rieradevall@uab.es

21. Joan Albert Sánchez Cabeza
Coordinador de la Licenciatura de Ciencias Ambientales
Universitat Autònoma de Barcelona
joanalbert.sanchez@uab.es

22. Francisco Sosa
Director de Relaciones Institucionales
MRW
p.sosa@mrw.es

23. Jordi Vendrell
Director de Calidad y Medio Ambiente
Transports Metropolitans de Barcelona
tmb@tmb.net

7. Títulos de la colección de Bioética de la Fundació Víctor Grífols i Lucas

Cuaderno nº 1: Libertad y salud

Cuaderno nº 2: Estándares éticos y científicos

Cuaderno nº 3: Industria farmacéutica

Cuaderno nº 4: Medicina predictiva

Cuaderno nº 5: Consentimiento informado

Cuaderno nº 6: Ética de la comunicación médica

Cuaderno nº 7: La gestión de los errores médicos

Cuaderno nº 8: Uso racional del medicamento. Aspectos éticos

Cuaderno nº 9: Ética y sedación al final de la vida

Cuaderno “Percepción social de la biotecnología”

Cuaderno “Un marco de referencia ético entre empresa y centro de investigación”

FUNDACIÓ VÍCTOR GRÍFOLS I LUCAS

Jesús i Maria, 6

08022 Barcelona ESPAÑA

TEL. +34 935 710 410 FAX +34 935 710 535

fundacio.grifols@grifols.com

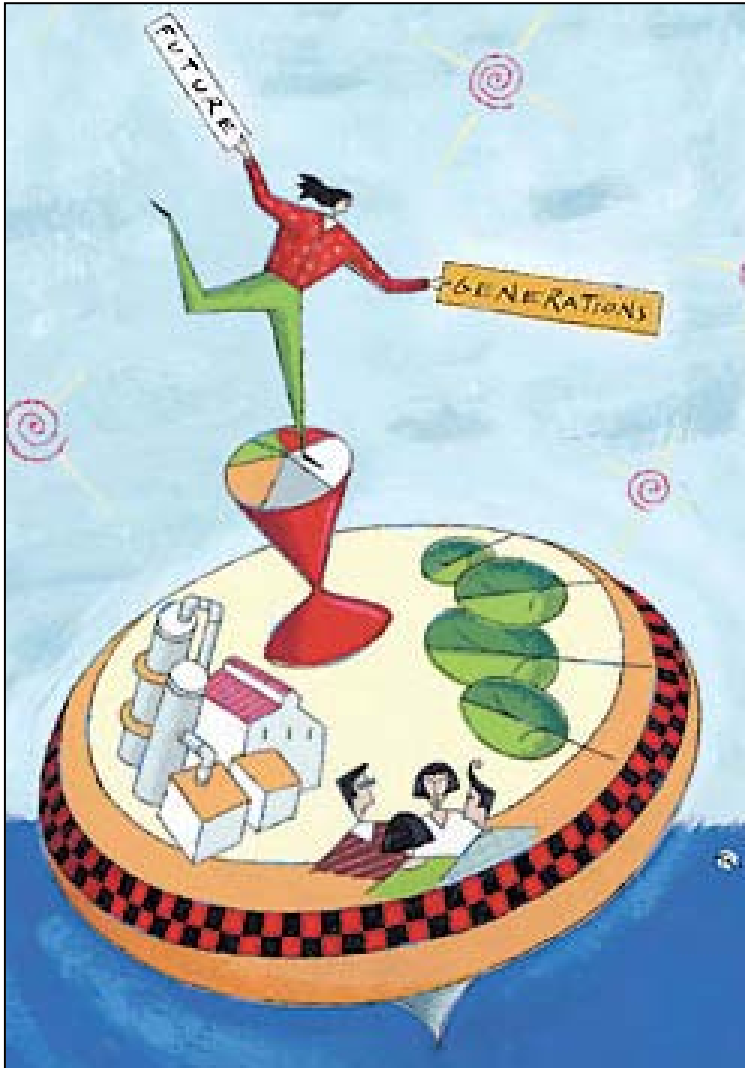
www.fundaciongrifols.org





CORRESPONSABILIDAD EMPRESARIAL EN EL DESARROLLO SOSTENIBLE: CASOS PRÁCTICOS

FUNDACIÓ
VÍCTOR
GRÍFOLS
i LUCAS



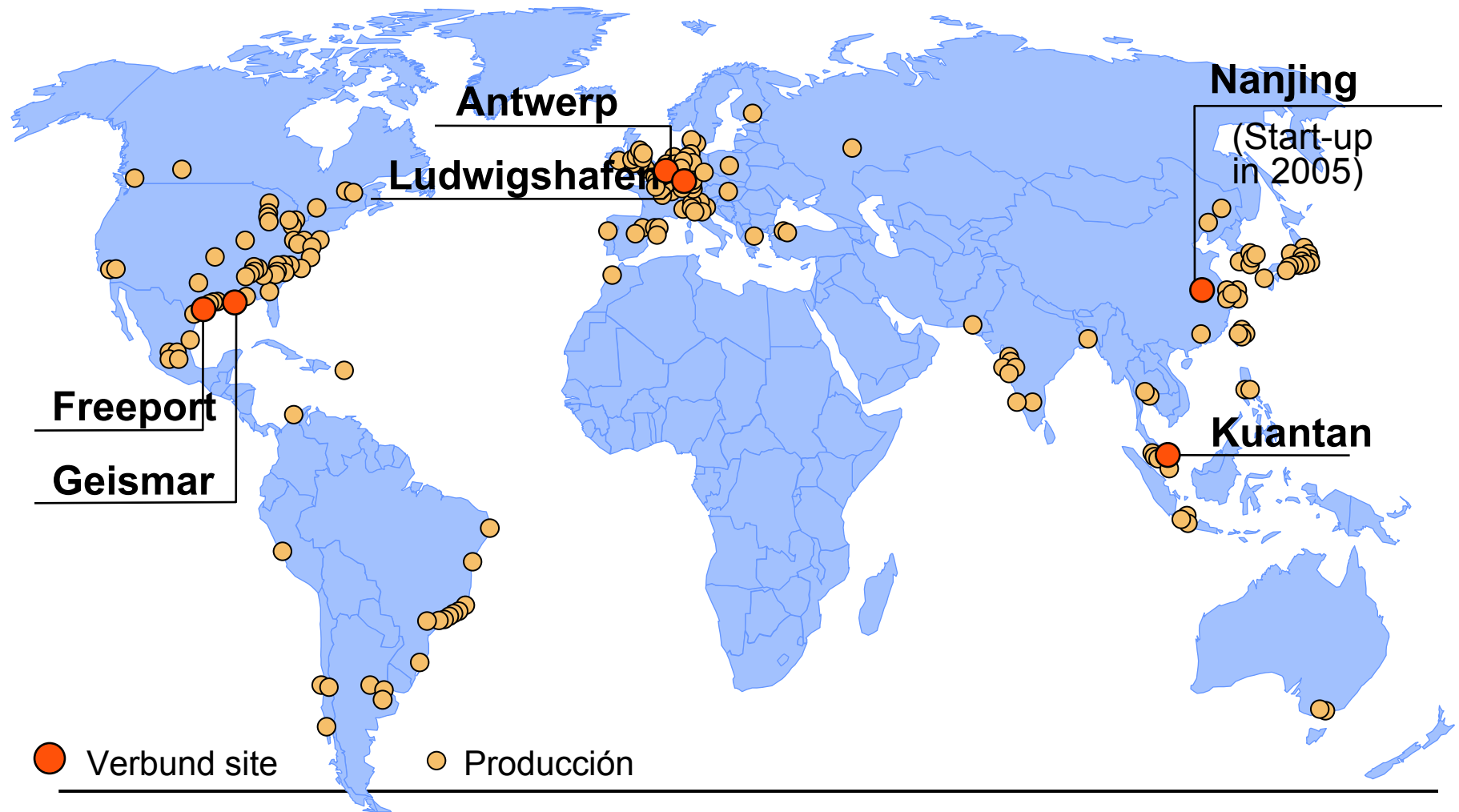
DESARROLLO SOSTENIBLE

Caso práctico: Consejo Cívico Consultor

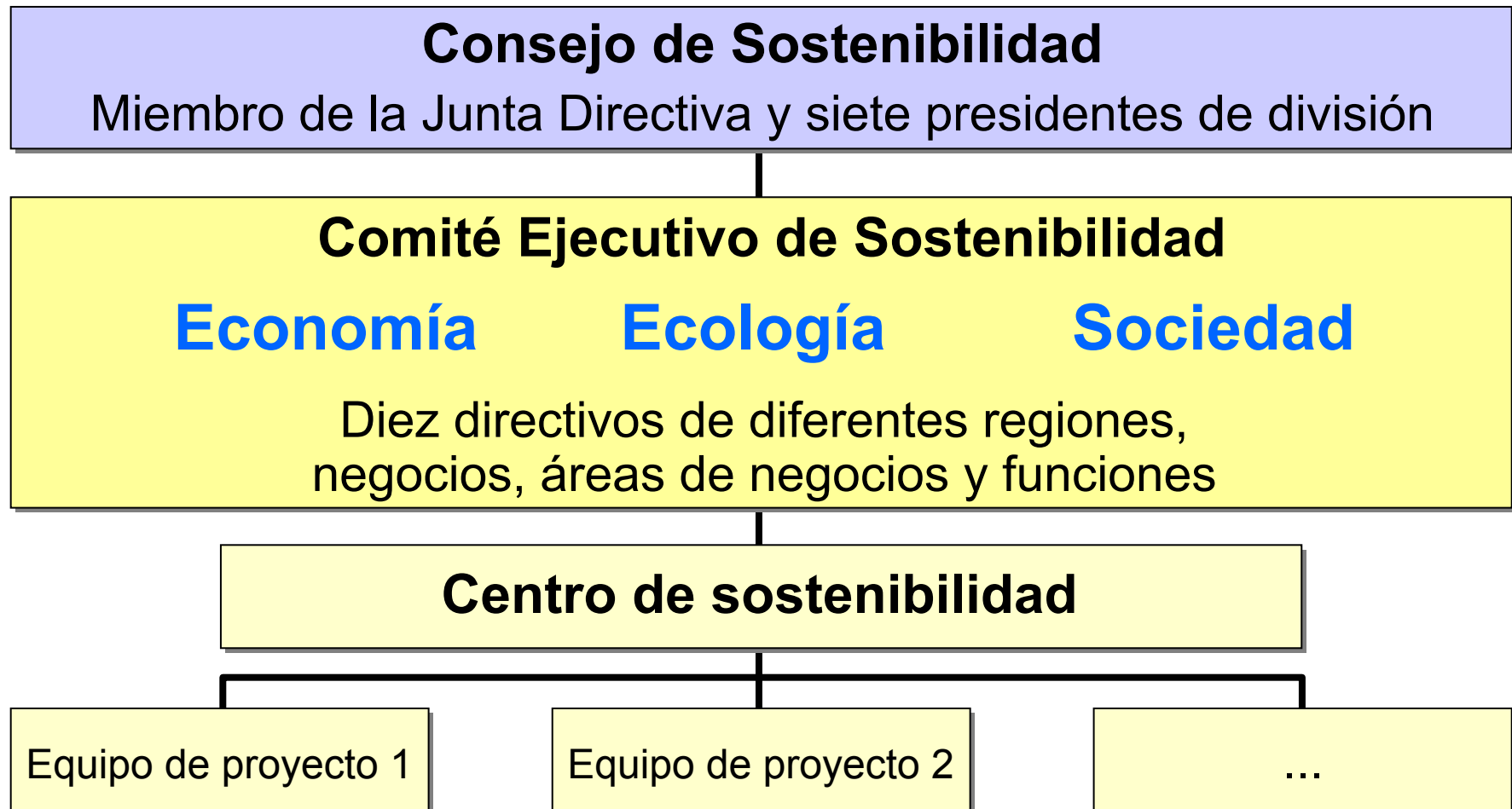
Jesús García Gombau – BASF Española S.A.

Fundació Víctor Grífols i Lucas
Barcelona, 27 Noviembre de 2003

Presencia Global

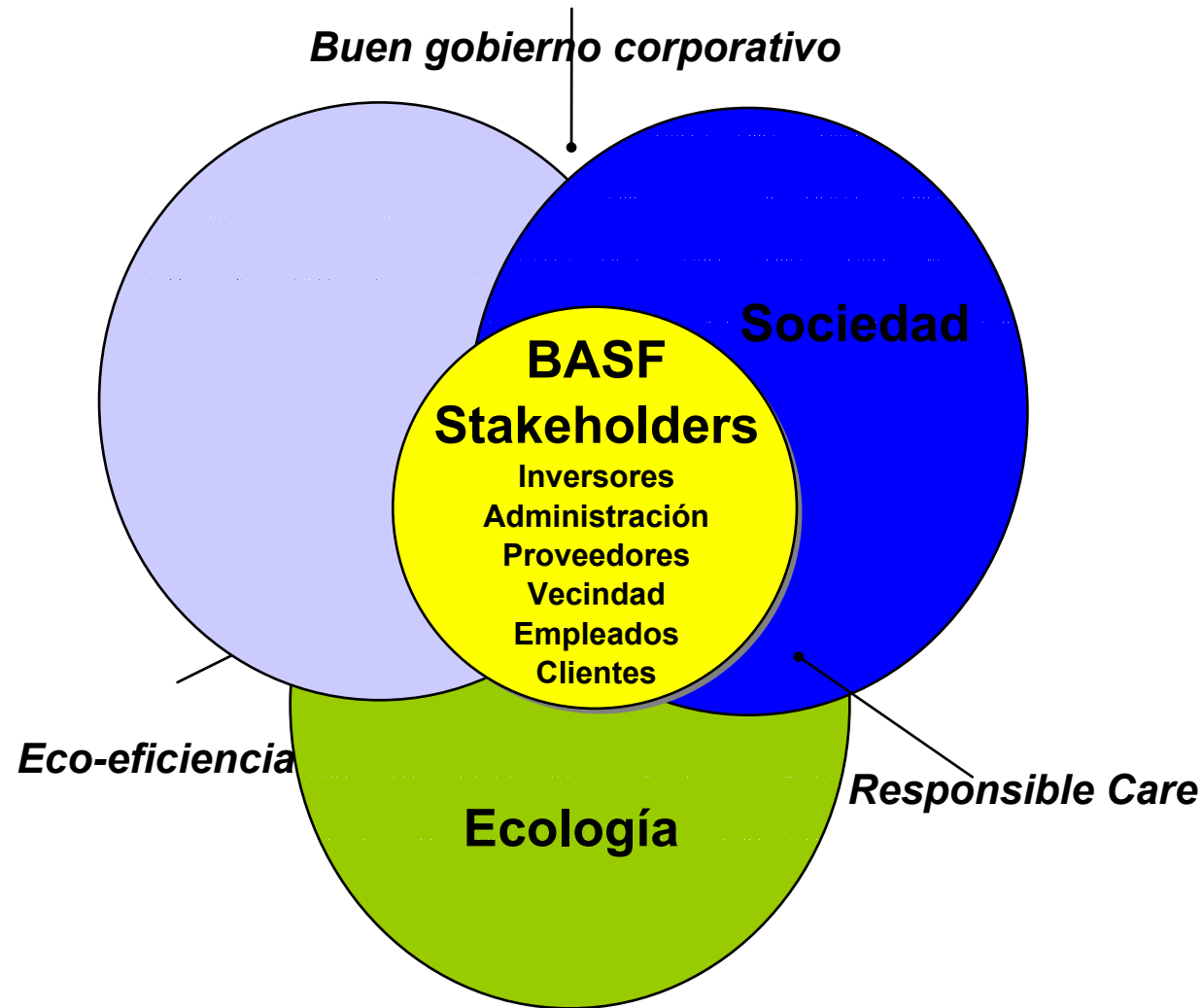


Sostenibilidad en el Grupo BASF



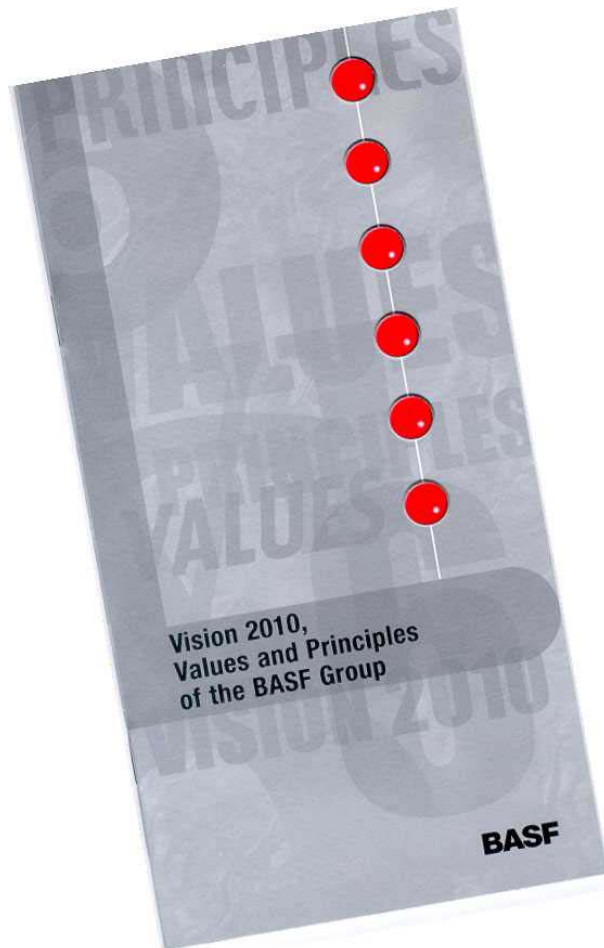
Desarrollo Sostenible

Sostenibilidad: Interrelación y Stakeholders



Desarrollo Sostenible

Valores y principios



Nuestros valores constituyen un acuerdo voluntario de BASF y sus empleados para actuar responsablemente.

También representan el baremo por el que, empresas y empleados, son y quieren ser valorados.

Desarrollo Sostenible
Responsible Care®

Seguridad y
Salud Laboral



Seguridad de
Proceso y
respuesta ante
emergencias



Distribución
segura



Dialogo



Seguridad
de producto



Protección
Medioambiental



Desarrollo Sostenible

Comunicación del Desarrollo Sostenible

“No podemos implementar lo que no podemos comunicar”

En BASF estamos comprometidos con un dialogo franco:

- ✕ *Dentro de la compañía*
- ✕ *Con nuestros socios*
- ✕ *Con nuestros vecinos*
- ✕ *Con las instituciones sociales*

✓ **Que:**

- ✕ *Ofrece transparencia*
- ✕ *Garantiza el intercambio de pareceres*
- ✕ *Genera entendimiento y confianza*



Retos específicos para una empresa química

- ✓ problema genérico de imagen
- ✓ exigencia de información y diálogo
- ✓ tranquilización de la población

Panel Público Asesor. ¿Qué es?

Definición establecida por A.E.Q.T.

“Grupo de trabajo formado por personas representativas de los distintos sectores sociales de la comunidad, que se encuentran periódicamente para dialogar sobre temas de interés mutuo y actuar como nexo de unión entre la empresa y la sociedad”

Consell Cívic Consultor BASF

- ✓ *Creación: 1995*
- ✓ *Composición: representantes de la comunidad del área Tarragona – Reus*
- ✓ *Focalización: Nexo de diálogo entre la comunidad y BASF para tratar temas sobre el entorno laboral y su formación, la higiene industrial, la seguridad, el medio ambiente, las infraestructuras y la economía.*

Consideraciones sobre los miembros

- ✓ *Procedencia*
- ✓ *Nº Miembros*
- ✓ *Representatividad*
- ✓ *Duración*
- ✓ *Compensación / Retribución*

Mentalidad creativa. Actuación responsable

BASF



NOV

El Compromiso de Novartis con la Gestión Ética y la Responsabilidad Social

El camino hacia la certificación del Sistema de Gestión Ética



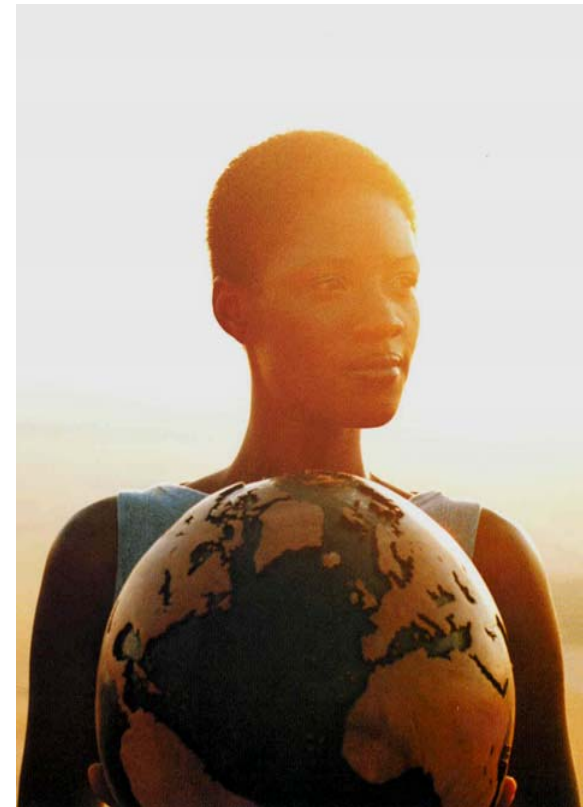


NOV

Nuestra responsabilidad como Compañía:

**Novartis quiere ser reconocida
como una Compañía socialmente
responsable.**

**Hacemos todo lo que está en
nuestras manos para
actuar de forma sostenible
económica, social y
medioambientalmente.**





Cuatro momentos clave:

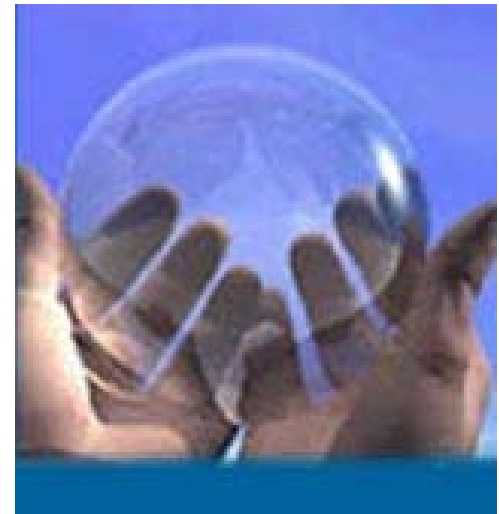
- **1999:** Aprobación del Código de Conducta.
- **2000:** Adhesión al Pacto Mundial (*"The Global Compact"*).
- **2001:** Aprobación de la Política de Civismo Empresarial (*"Novartis Corporate Citizenship Policy"*).
- **2002:** Certificación de Novartis Farmacéutica según la Norma de Empresa SGE21 de Forética en Gestión Ética.



NOV

Pasos necesarios para ser una Compañía socialmente responsable

- 1. Definición de Principios ,Valores**
- 2. Comunicación y difusión**





NOV

Gestión ética y responsabilidad social



“Creemos firmemente que el libre comercio, la innovación basada en la justa protección de la propiedad intelectual y los valores expresados en el Pacto Mundial son elementos esenciales para un progreso económico y social sostenible”.

Dr. Daniel Vasella

Presidente y CEO de Novartis a nivel mundial

Basilea, 14 Julio 2000



“Considero que hemos de contribuir dentro de nuestras posibilidades en la mejora de las condiciones de vida del conjunto de la sociedad; una responsabilidad que cada vez más va a formar parte de la estrategia de los grandes grupos farmacéuticos”.

Dr. Jesús Acebillo

Presidente del Grupo Novartis en España

Mayo 2002



NOV



Auspiciado por el Secretario General de la O.N.U., Kofi Annan, a principios de 1999, el “Pacto Mundial” (“*Global Compact*”) es una iniciativa conjunta de:

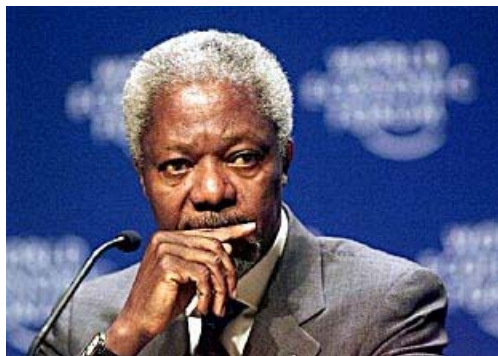


- La Organización Internacional del Trabajo.
- El Programa de N.U. para el Medio Ambiente.
- La Oficina del Alto Comisionado de N.U. para los Derechos Humanos.

Es un Pacto global deseoso de acercar el mundo empresarial a la sociedad.



NOV



Objetivos:

El Pacto Mundial busca el compromiso de las empresas en la promoción de:

- **condiciones de trabajo equitativas;**
- **respeto de los derechos humanos; y**
- **la protección del medio ambiente.**

Las empresas deben convertir su compromiso con los principios generales en estas 3 áreas en prácticas concretas de gestión.

www.unglobalcompact.org



NOV

Política de Civismo Empresarial



- Los valores esenciales de Novartis están basados en los derechos fundamentales de cada persona, como son la protección de la intimidad, la libertad de expresión, la libertad de asociación, y la no discriminación.

Promovemos y protegemos los derechos humanos.

- Nuestros colaboradores son la clave de nuestro éxito. Basamos nuestras políticas y prácticas de Recursos Humanos en la justicia, la transparencia, y el respeto mutuo.

**Salarios competitivos y justos.
Entorno laboral estimulante, con
oportunidades de desarrollo.
Reconocemos y respetamos la diversidad.
No toleramos ninguna forma de explotación.
Diálogo empresa/empleado. Libertad de
asociación.**



NOV

Política de Civismo Empresarial

- Aspiramos a una posición de vanguardia en materia de Seguridad, Salud Laboral y Protección del Medio Ambiente.



La salud y la seguridad de nuestros empleados e interlocutores, y la protección del medio ambiente son prioritarias

Gestión eficaz de los recursos naturales/impacto ambiental

Análisis beneficio/riesgo I+D

- Nos interesan las expectativas y las inquietudes de todos nuestros interlocutores.

Información veraz y transparente / Diálogo

Acceso al tratamiento médico



NOV

Política de Civismo Empresarial



- **Integramos los principios de Civismo Empresarial en nuestras estrategias de trabajo.**

Medimos los logros obtenidos y verificamos el cumplimiento

Promovemos nuestros valores en nuestras relaciones comerciales

Proporcionamos información y formación a nuestros colaboradores en este ámbito



NOV

Pasos necesarios para ser una Compañía socialmente responsable

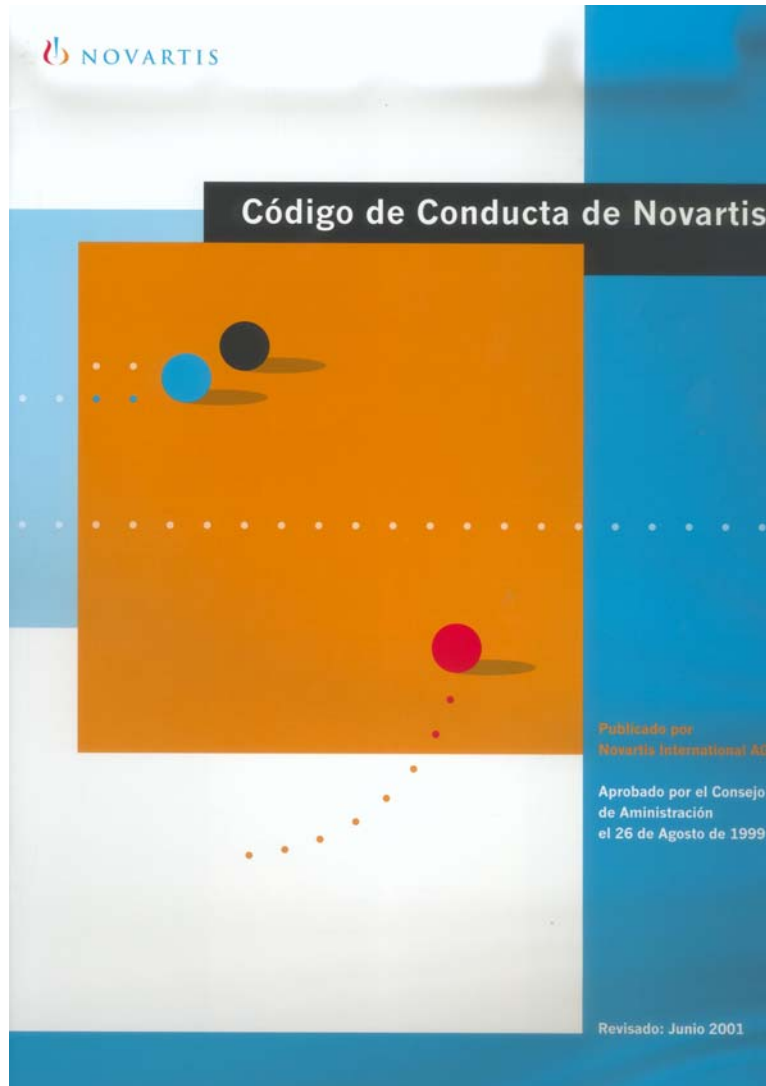
1. Definición de Principios ,Valores
2. Comunicación y difusión
3. **Actuación por parte de todos**





NOV

Código de Conducta



Por qué?

- Como referente para una conducta adecuada y para fijar las reglas para tratar con nuestros colaboradores, clientes, proveedores, autoridades y público en general.
- Para establecer unas condiciones de trabajo atractivas y para proteger los activos e intereses de Novartis.
- Como compañía orientada al Cuidado de la Salud, el comportamiento ético es un principio fundamental para nosotros.



NOV

Código de Conducta

Ámbito

- Obligaciones personales
- Discriminación
- Conflictos de intereses
- Sobornos, comisiones, agasajos y regalos de empresa
- Abuso de información privilegiada
- Defensa de la Competencia
- Cumplimiento de la ley
- Uso y protección de los activos y de la información de la Compañía.





NOV

Pasos necesarios para ser una Compañía socialmente responsable

1. Definición de Principios, Valores
2. Comunicación y difusión
3. Acción por parte de los
4. Auditoría del sistema interna , externa



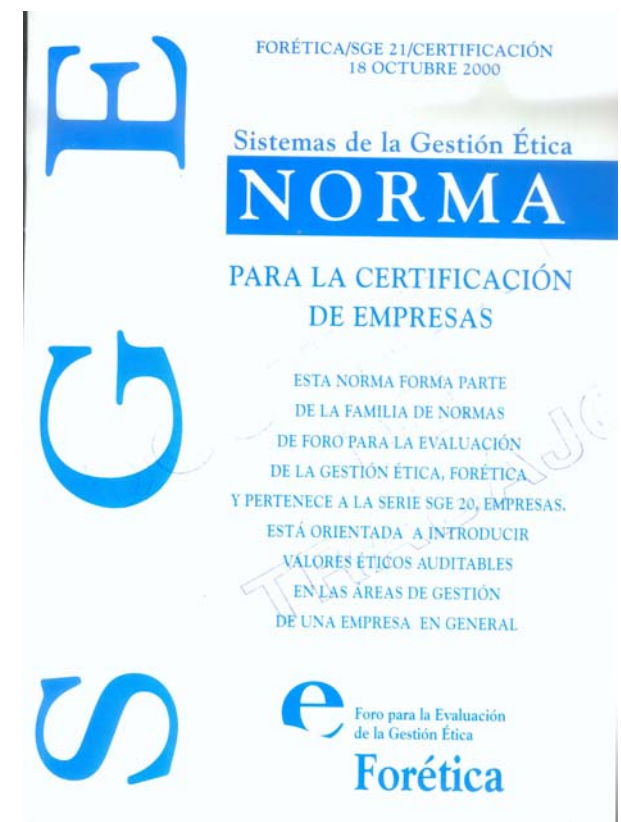
TRANSPARENCIA



NOV

Auditoría : la Norma SGE21 de Forética

- En 2002, Novartis Farmacéutica decide someterse a un proceso de auditoría, de cara a obtener la Certificación SGE21, Norma creada por Forética en Octubre de 2000.
- La SGE21 está orientada a introducir valores éticos auditables en las áreas de gestión de una empresa.
- La SGE21 valora en su proceso otras certificaciones como:
OHSAS 18000 , ISO 14000 , ISO 9000





NOV

Valores implícitos a cada Área

Novartis ha aportado numerosas evidencias (procedimientos, registros y documentos formales) conforme cumple estos valores:

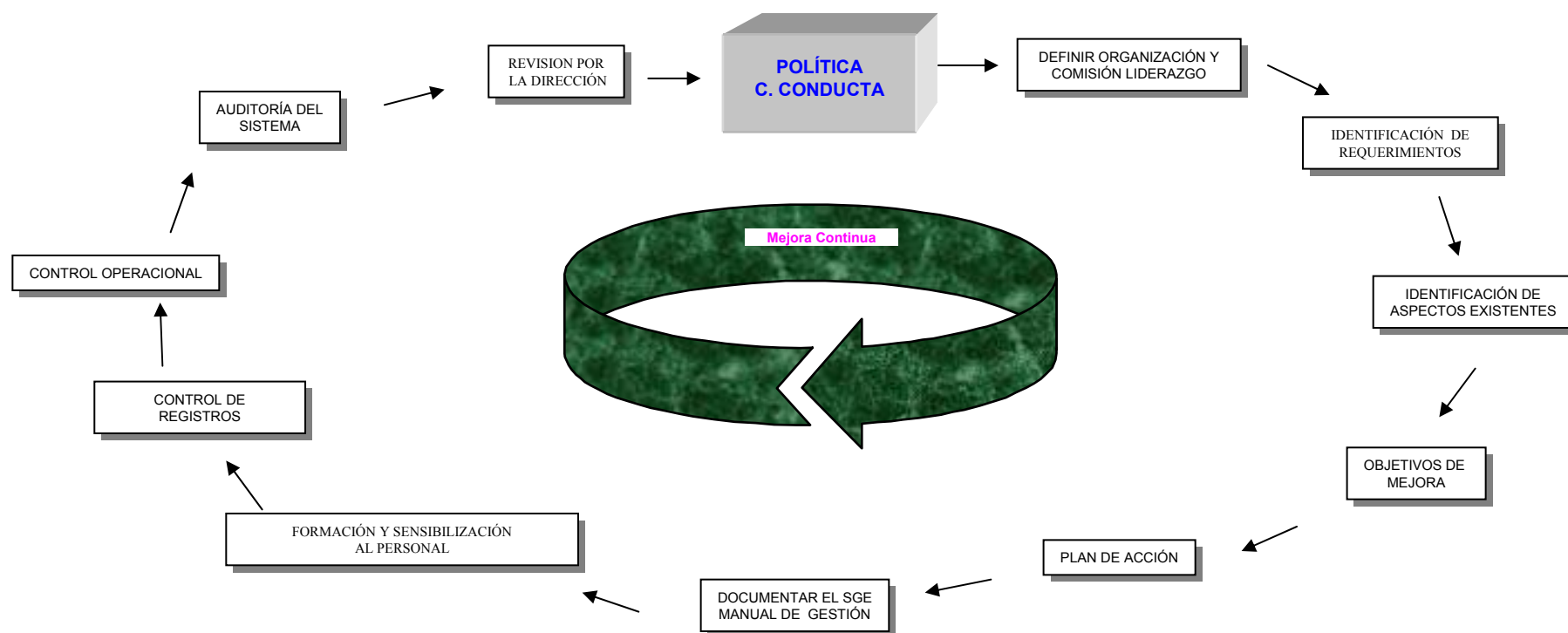
- El **respeto** y la **información veraz** en la Alta Dirección
- Ganar **confianza** en las Relaciones con los Clientes
- **Reciprocidad positiva** y **comunicación** en las Relaciones con los Proveedores
- **Motivación, reconocimiento** y **comunicación** en las Relaciones con el Personal Propio
- **Responsabilidad** y **Comunicación** en las Relaciones con el Entorno Social y Medioambiental
- **Lealtad** en las Relaciones con los Inversores
- **Respeto** en las Relaciones con la Competencia
- **Confianza** en las Relaciones con la Administración Pública





NOV

Proceso de mejora continua aplicado al Sistema de Gestión Ética en Novartis



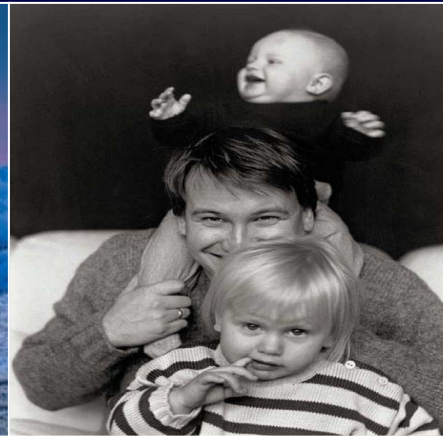
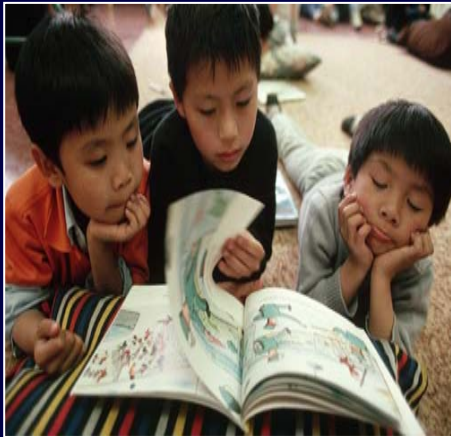


NOV



La obtención de la Certificación SGE 21 en Gestión Ética es sólo un ejemplo más del firme **compromiso de Novartis hacia **una gestión socialmente responsable****

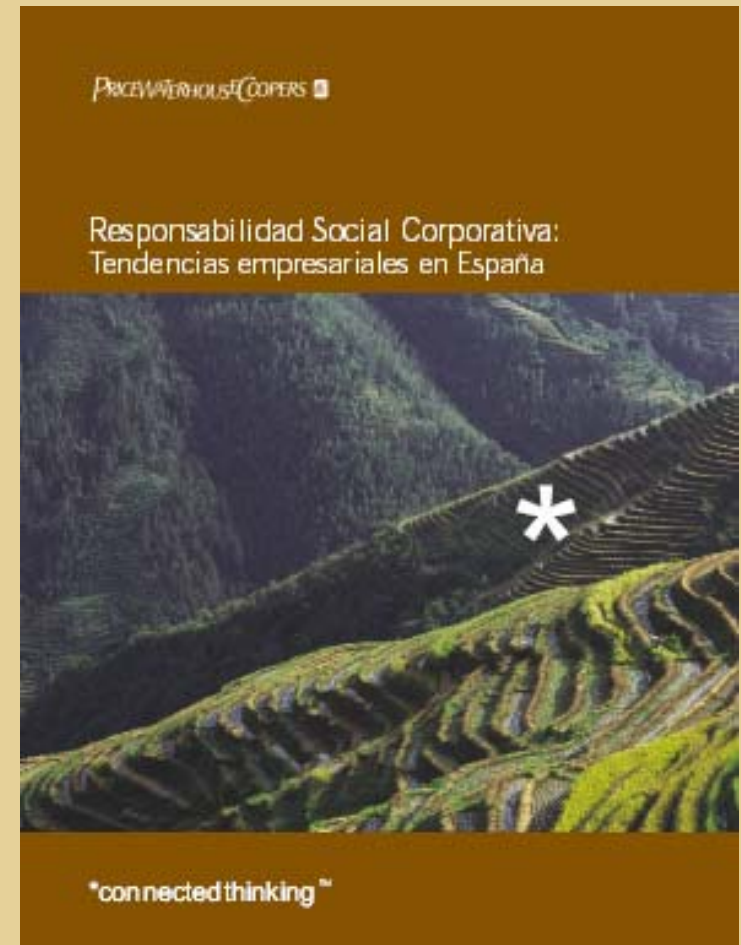
“Responsabilidad Social Corporativa: Tendencias empresariales en España”



PwC

Metodología del estudio. Contenido

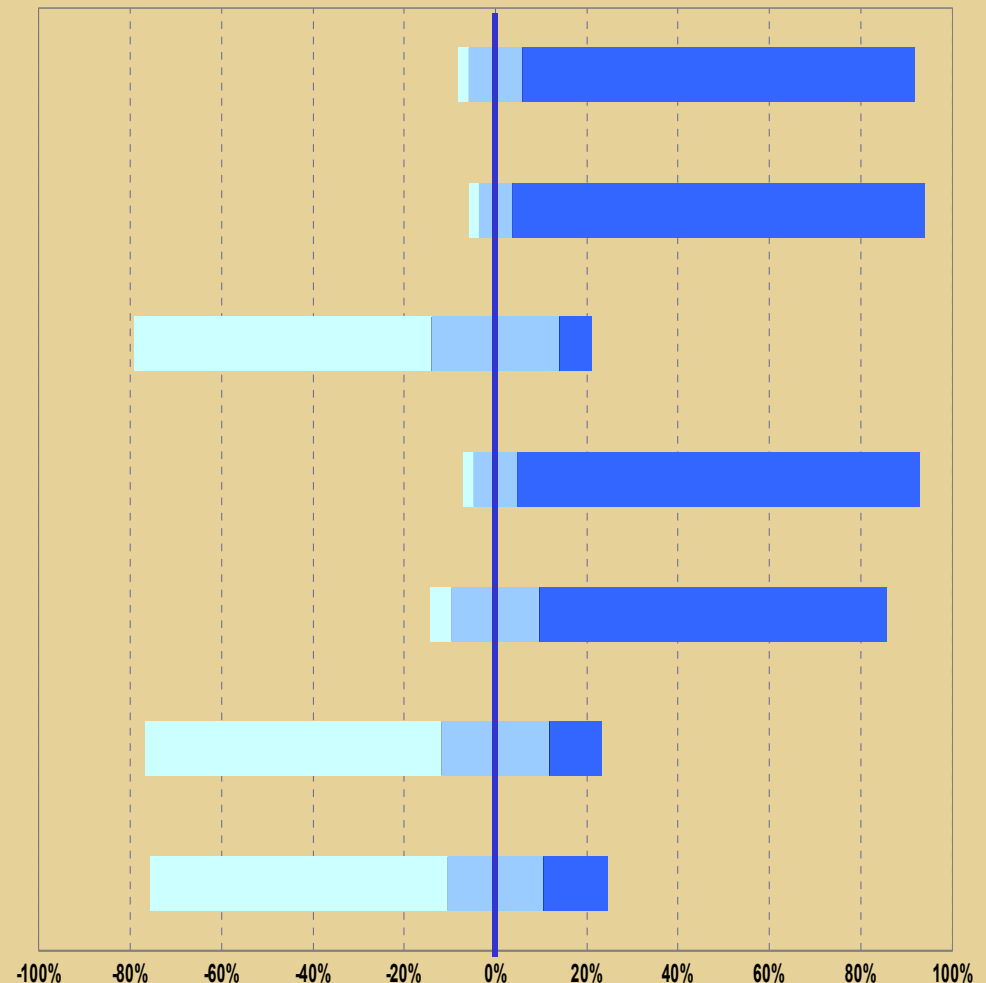
- Aspectos de **opinión** sobre la RSC
- Análisis de los **valores** corporativos
- Análisis del **compromiso** con la RSC (organización y gestión).
- Análisis de la relación de las empresas con los **stakeholders**
- **Información no-financiera** (TBL)
- **Prácticas de RSC:**
 - Buen Gobierno
 - Entorno de trabajo
 - Entorno de mercado
 - Gestión medioambiental
 - Comunidad Local



Opinión de las empresas

Se asume el papel estratégico de la RSC

- La RSC también implica que se respete la **ética** comercial
- La **transparencia** en las cuentas mejora la confianza de los inversores
- La RSC se entiende sobre todo como un tema de **relaciones públicas**
- El desarrollo sostenible es una inversión a **largo plazo**
- La RSC afecta positivamente a la **rentabilidad** final de la empresa
- Con la **perspectivas económicas** actuales, se concederá menor importancia a la RSC
- El desarrollo sostenible es sólo una **moda** a raíz de los últimos escándalos



En Desacuerdo



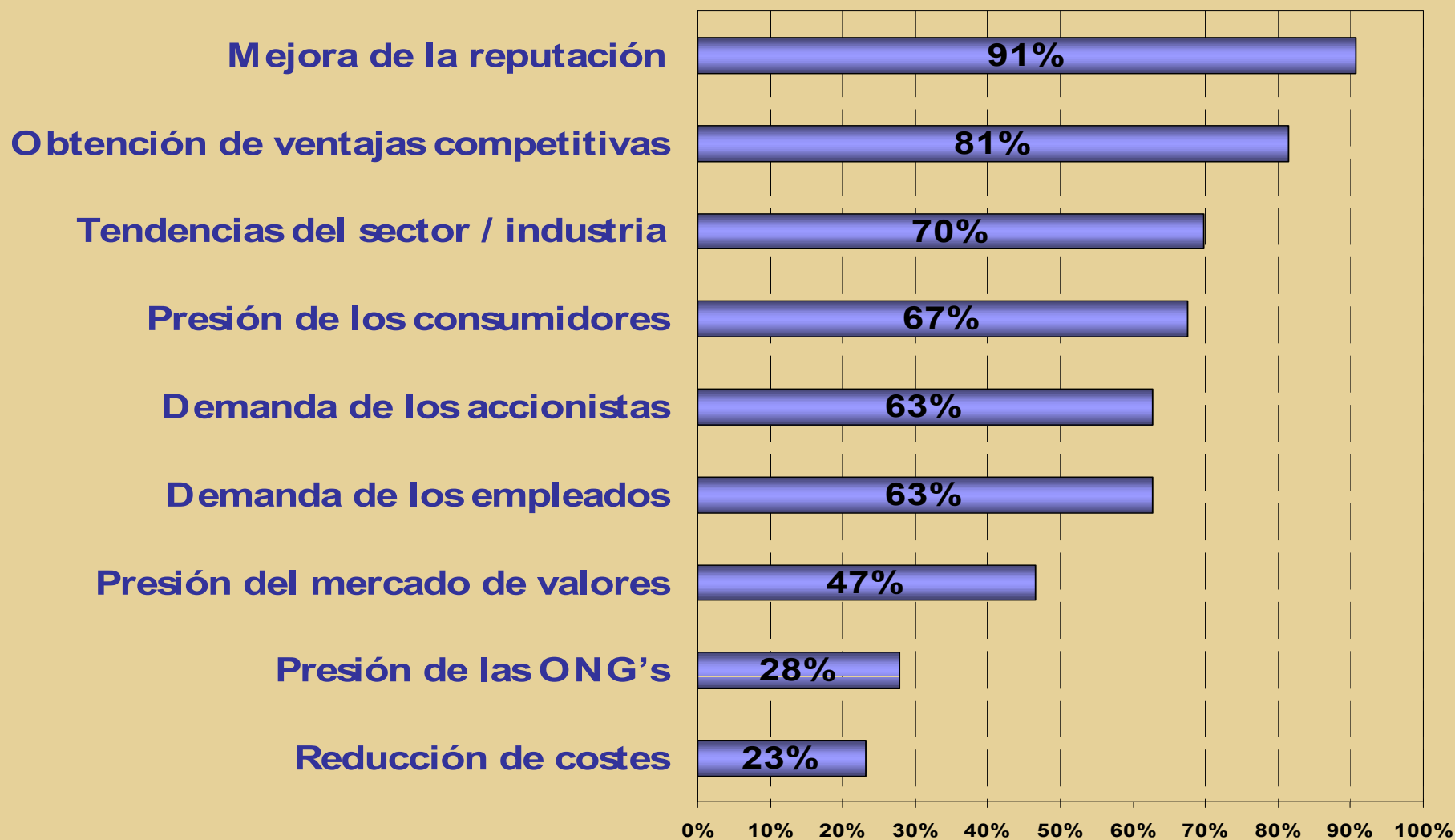
A medias



De acuerdo

Factores que influyen en el desarrollo de una política de RSC

Mejora de la reputación y ventajas competitivas



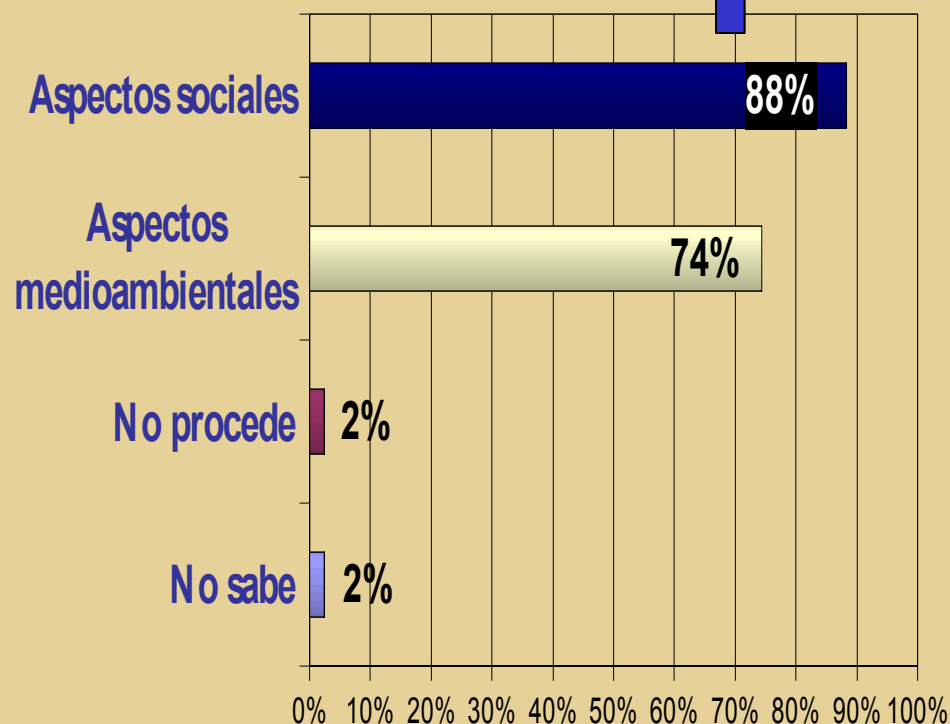
¿Se han definido objetivos de mejora de la RSC?

Se establecen objetivos en aspectos sociales y

MA

Aspectos Sociales

Objetivos en:

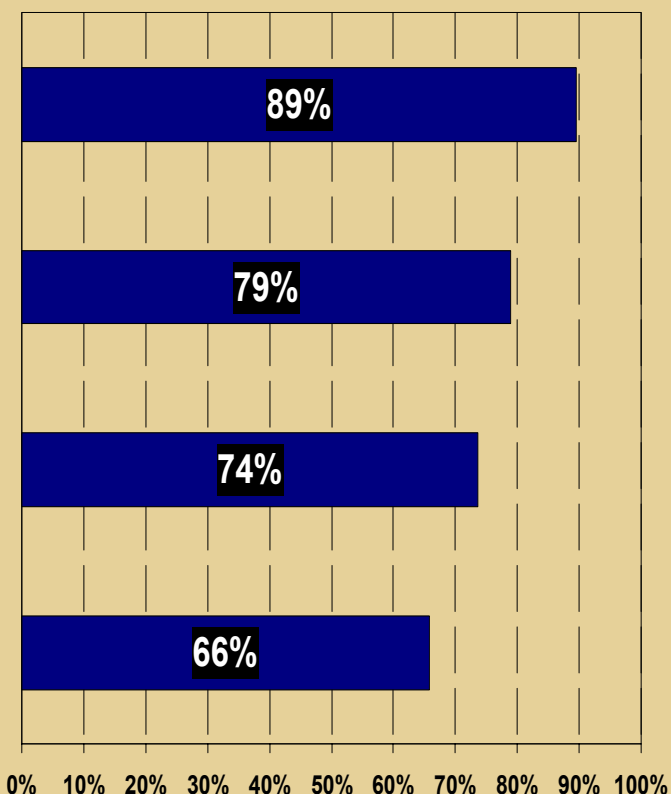


En el entorno de trabajo

En gestión corporativa y buen gobierno

En el entorno de mercado

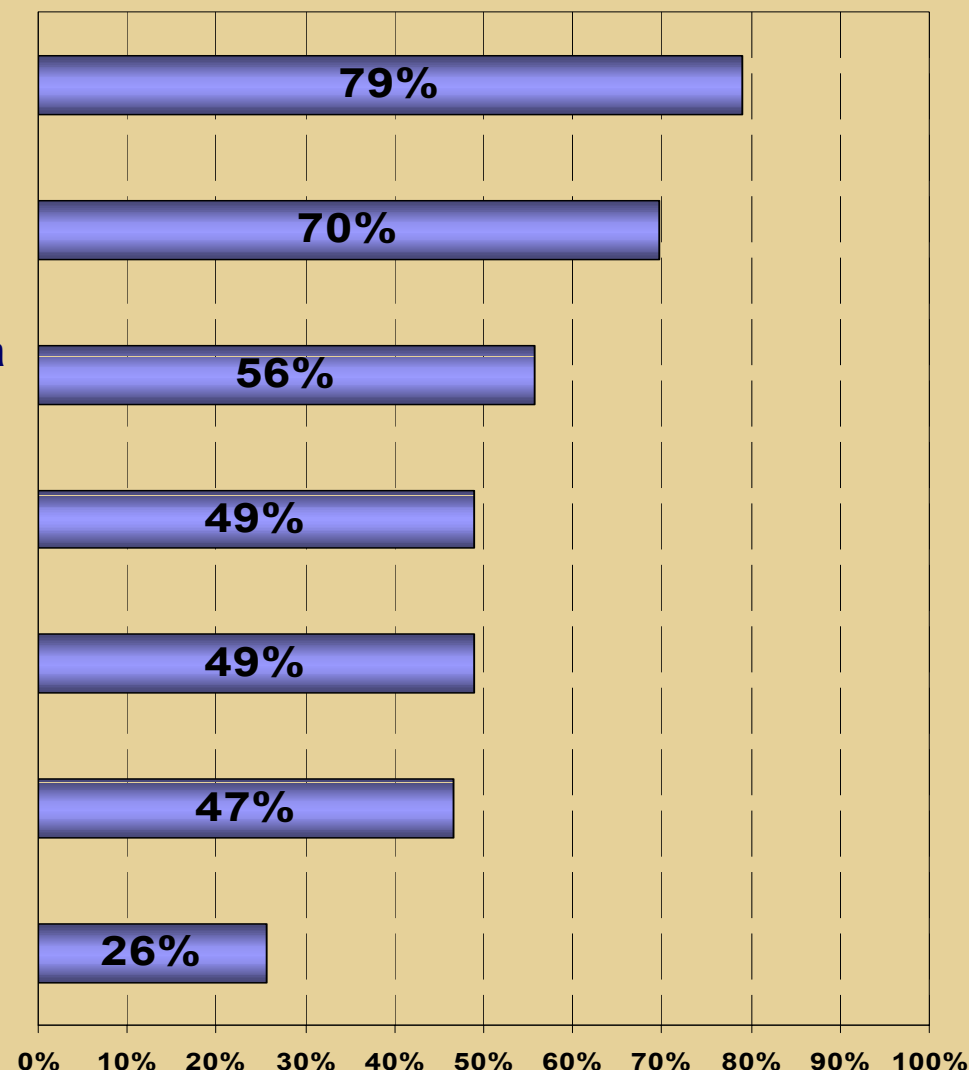
En la comunidad local



Objetivos de RSC desarrollados en las empresas

Códigos de conducta y comunicación interna

- La empresa ha elaborado un **código de conducta**
- Existe una **comunicación interna** para facilitar el conocimiento de la RSC entre los empleados
- Se han definido objetivos para **concienciar** a los empleados de la necesidad de conservar el **MA**
- Existen cursos de **formación** destinados a concienciar a los empleados de la importancia de la RSC
- Se han definido objetivos para evitar la **corrupción y los sobornos**
- Se han definido objetivos para conservar la **confidencialidad**
- Existe algún **incentivo económico** para directivos por la consecución de objetivos de RSC



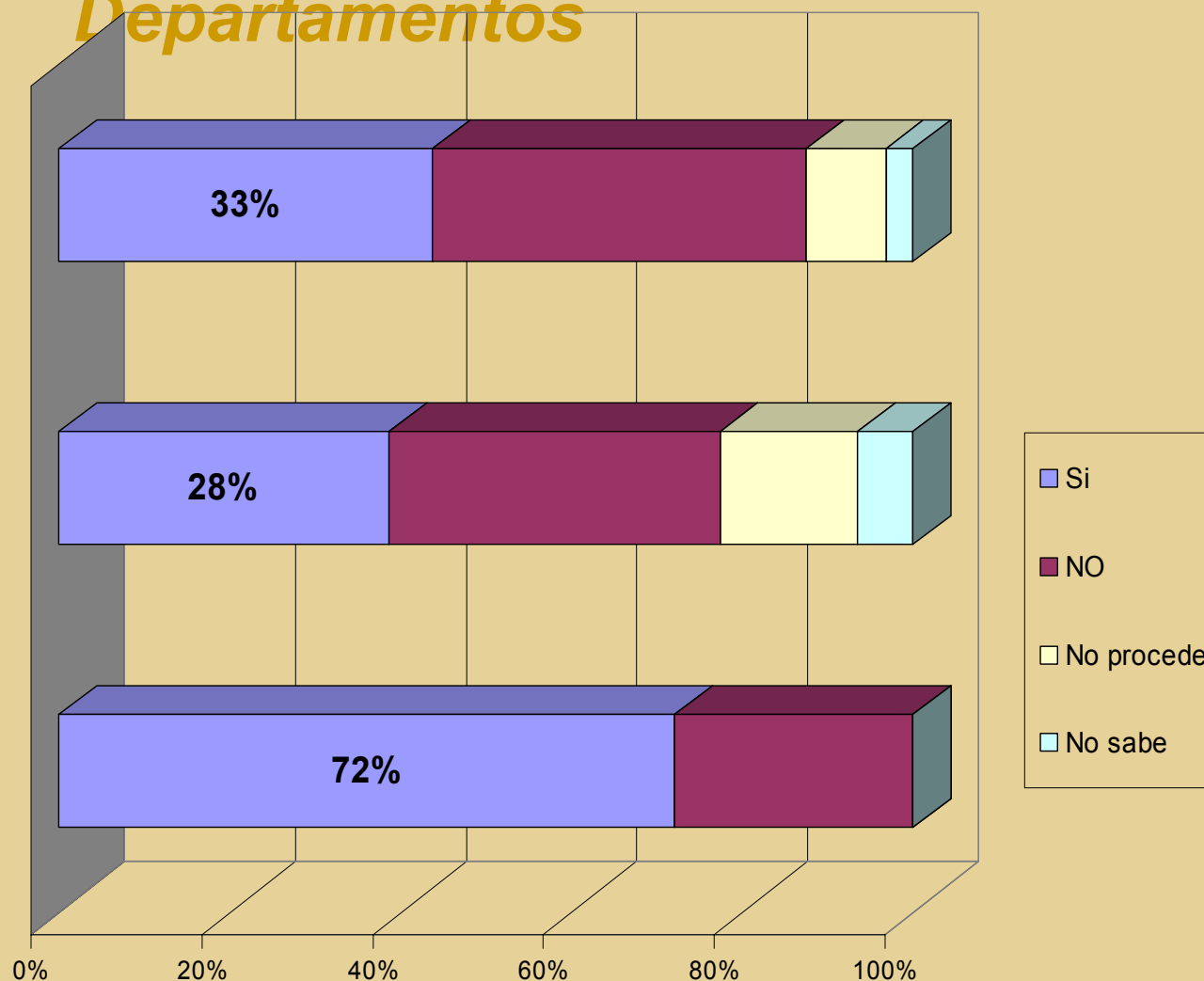
Organización de la RSC

La RSC se ha incorporado a nivel de Departamentos

Incorporación de una Comisión en el Consejo de Administración para la RSC

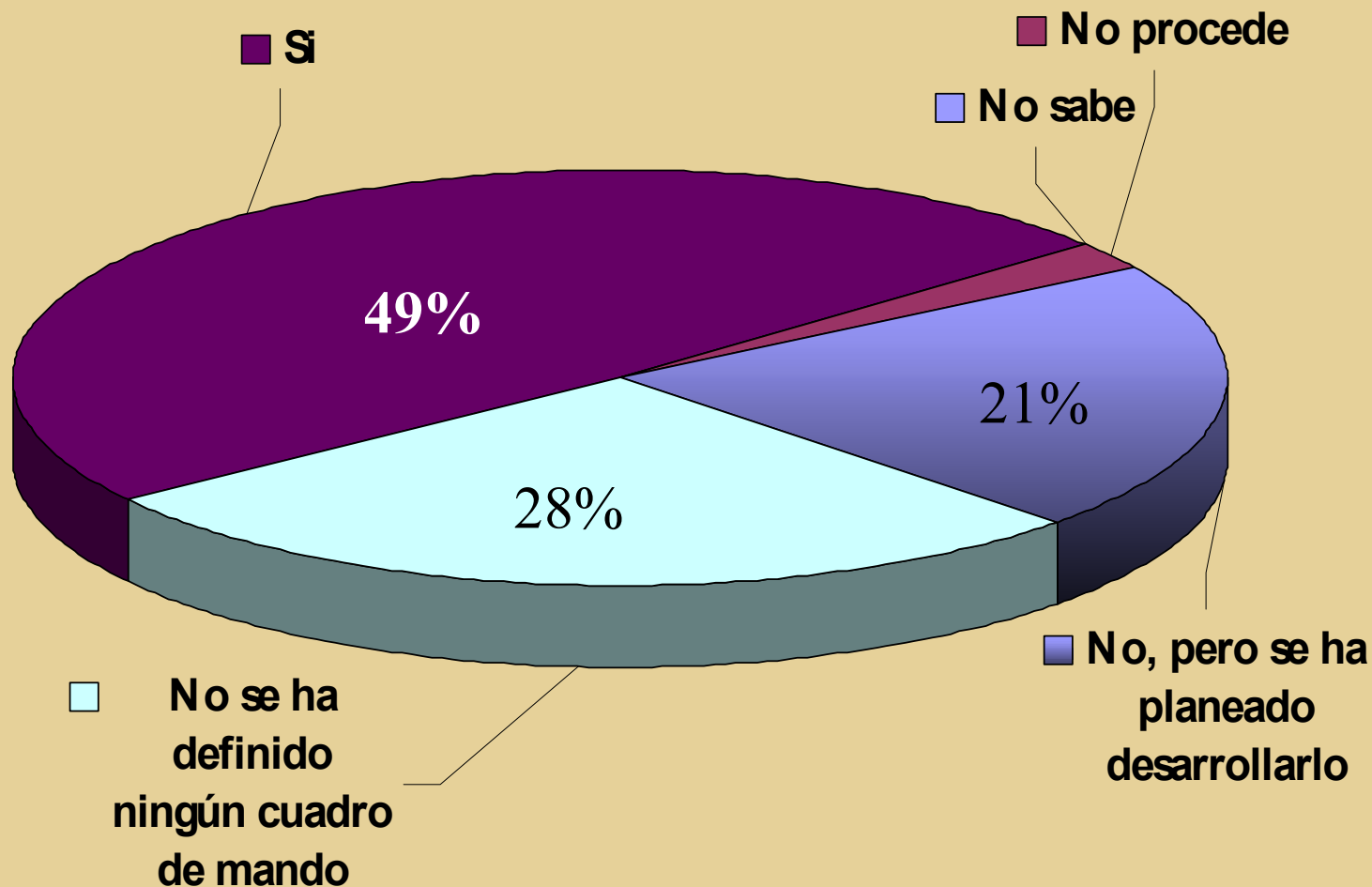
Incorporación de nuevos consejeros responsables de la gestión de la RSC

Existencia de un Departamento encargado de gestionar la RSC



¿Existe un cuadro de mando para medir los objetivos de RSC?

La utilización de cuadros de mando no es mayoritaria



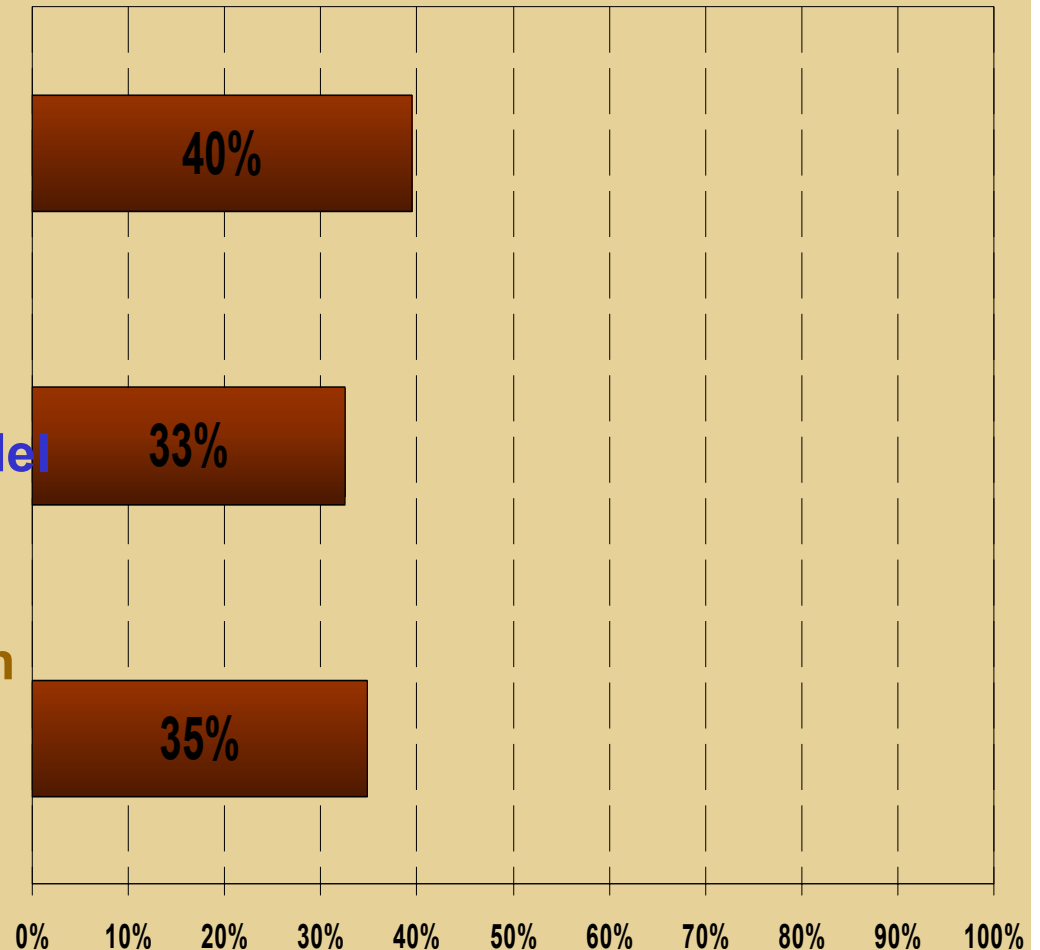
Gestión de riesgos y oportunidades de RSC

La gestión de riesgos y oportunidades de RSC es minoritaria

Se han considerado los **riesgos y oportunidades** de una política de RSC en el mapa de riesgos de la empresa

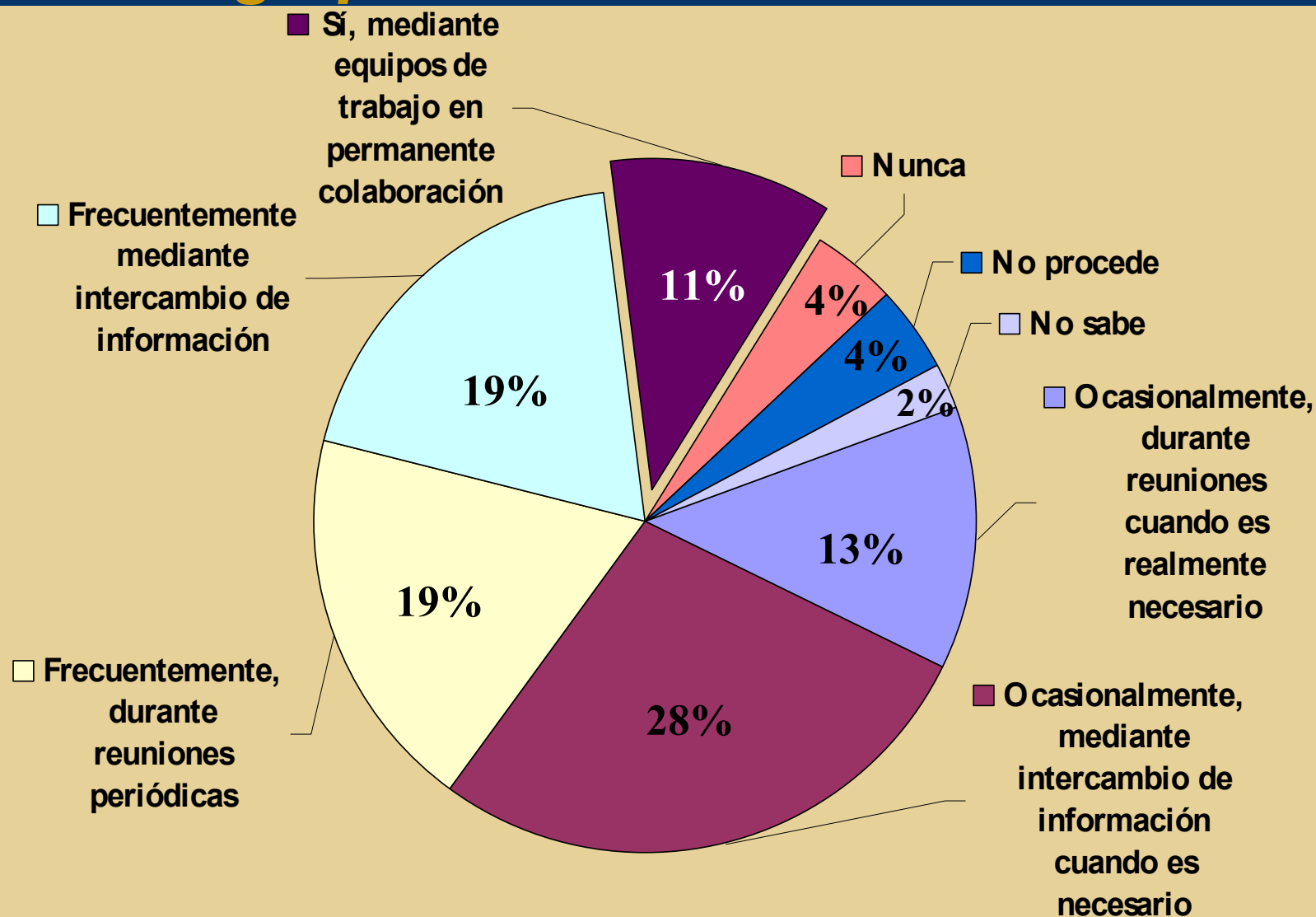
Se ha involucrado a las **partes interesadas** para la elaboración del mapa de riesgos de la empresa

Se ha realizado un **plan de acción** para los riesgos y oportunidades derivados de la RSC



Dialogo con las partes interesadas

El Dialogo permanente es aún minoritario



Informes de sostenibilidad realizados

Se informa, pero son incipientes los informes de Triple Bottom Line

Informe medioambiental

47%

Memoria anual que incluye
aspectos sociales y
medioambientales
Informe Social

37%

Memoria anual que incluye
aspectos sociales

23%

Memoria anual que incluye aspectos
medioambientales

21%

Informe de sostenibilidad (TBL)

19%

19%

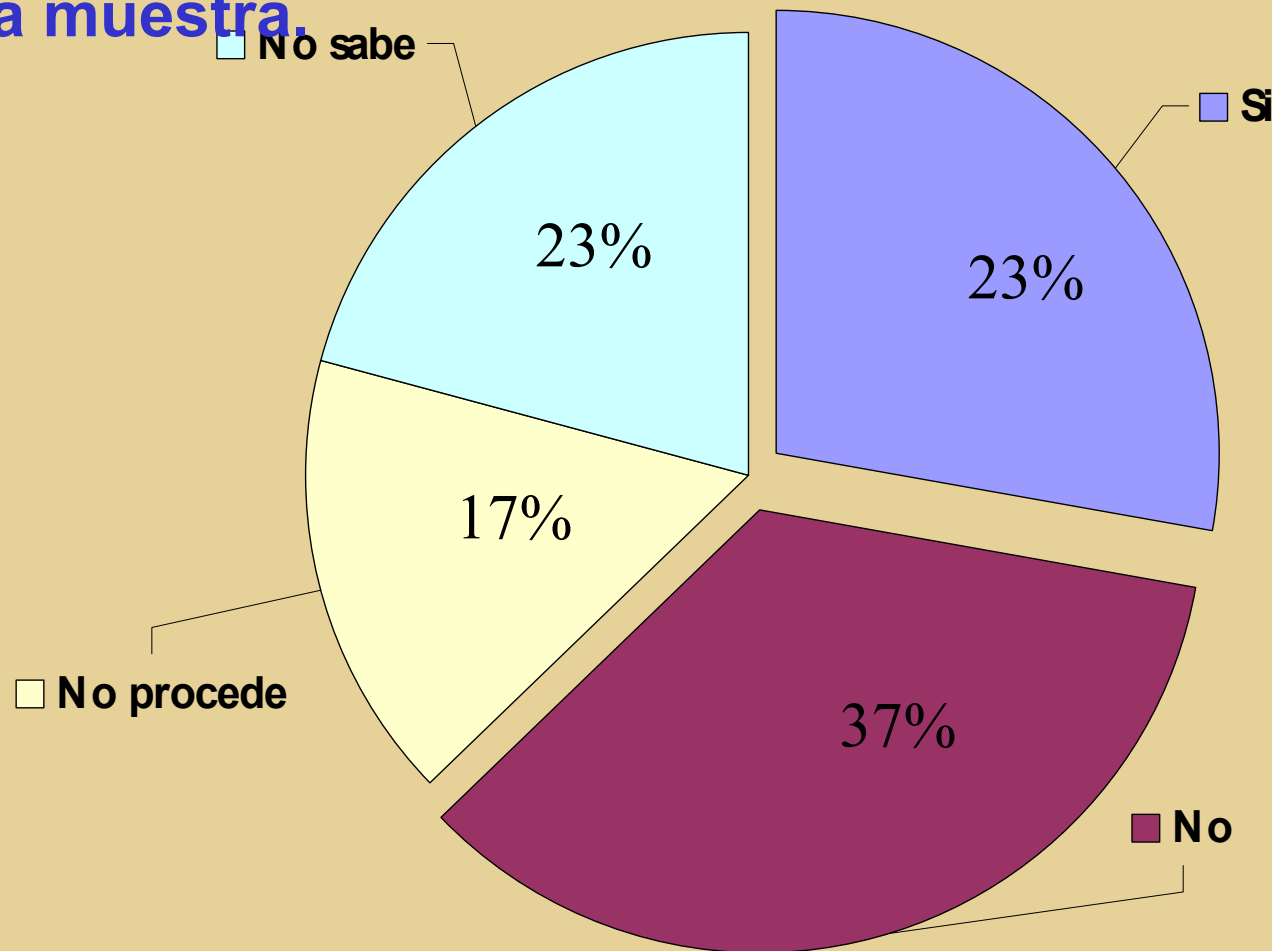
0% 10% 20% 30% 40% 50% 60% 70% 80% 90% 100%

Porcentaje de empresas que han realizado algún tipo de informe **93%**

Buen Gobierno

¿Se vigila la correcta aplicación del código de Olivencia?

El 79% de las empresas han elaborado un Código de Conducta. El Código Olivencia tiene un impacto limitado en la muestra.



Entorno de trabajo

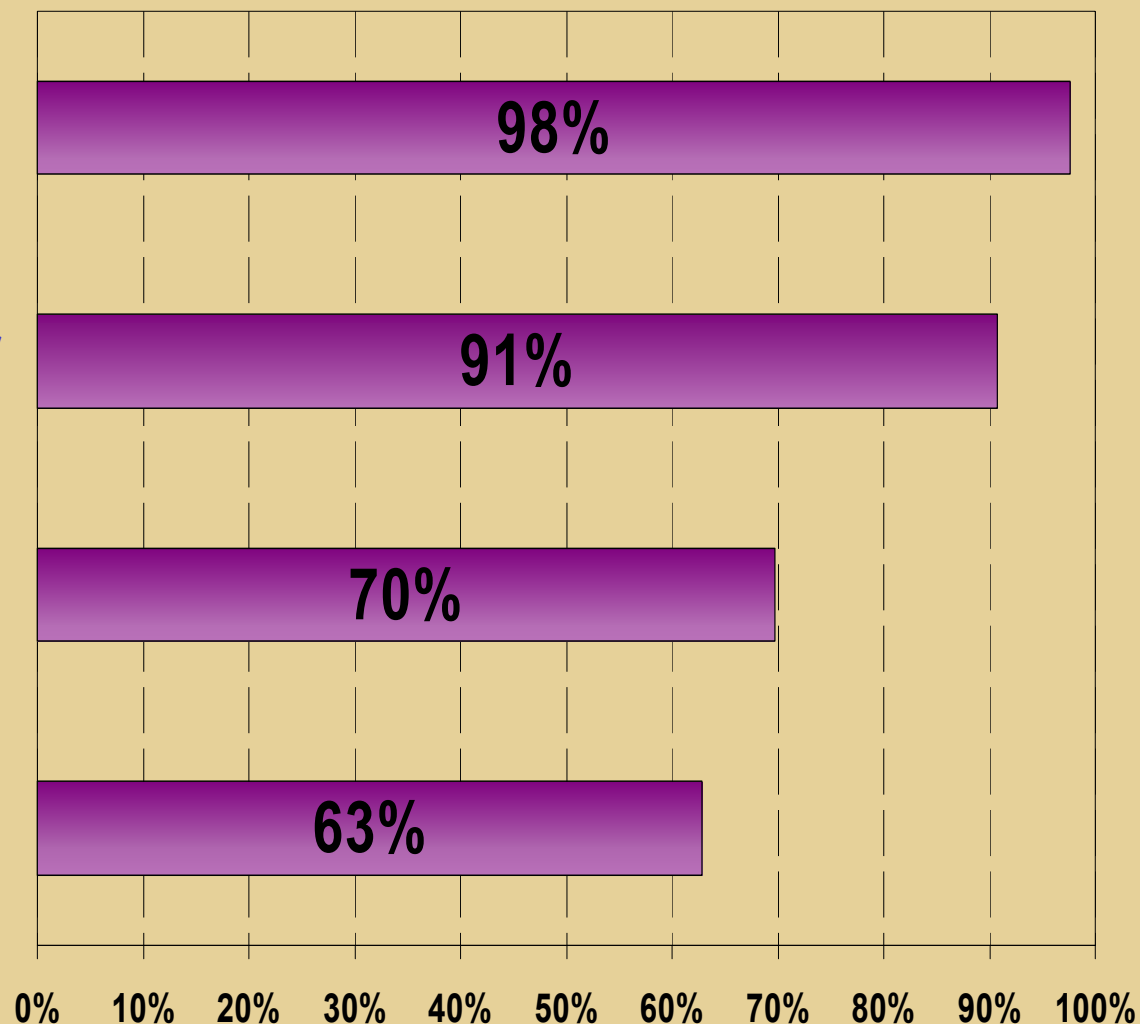
Prácticas mayoritarias, ya existentes

Se toman medidas para mejorar y construir un **entorno de trabajo sano y seguro**

Se toman medidas para evitar la **sinistralidad laboral**

Se realizan **encuestas** para evaluar la satisfacción del empleado

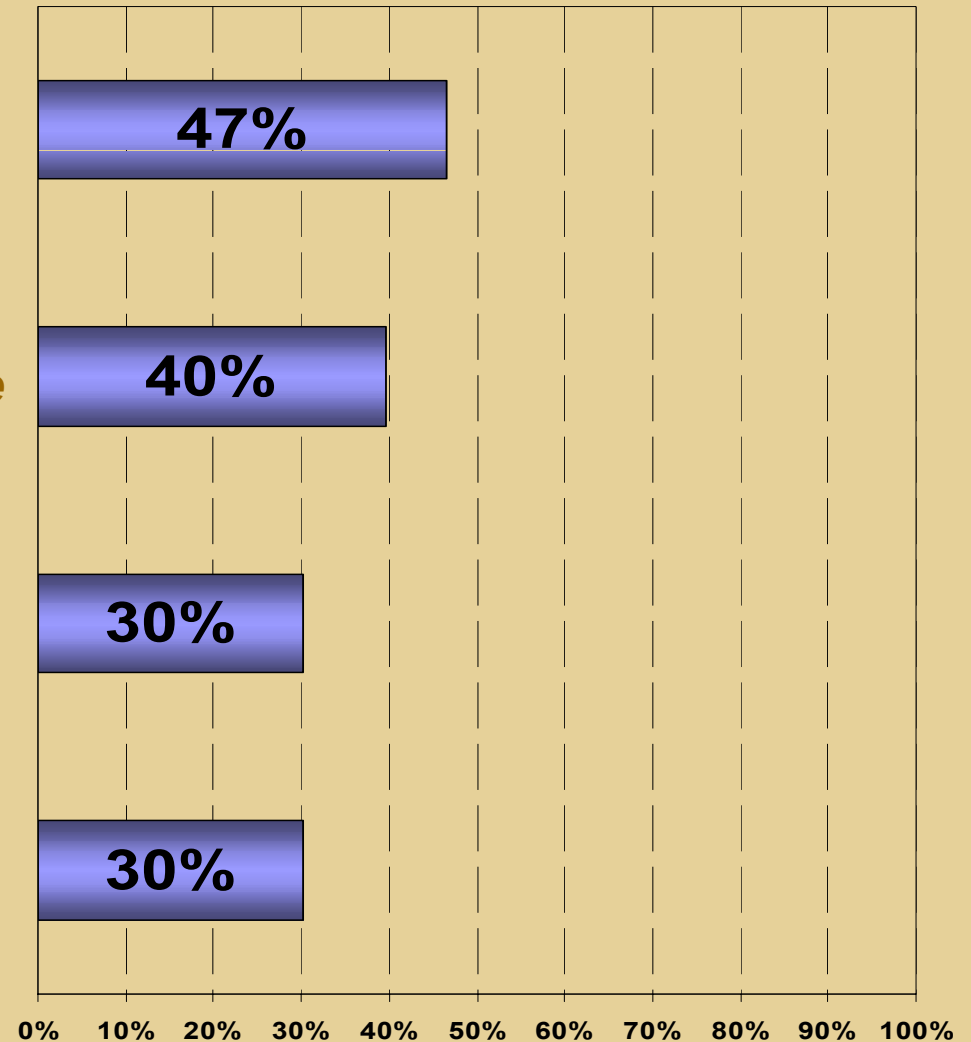
Se utilizan **indicadores** para controlar la correcta aplicación de los DDHH en el seno de la empresa y las filiales



Entorno de mercado

Prácticas limitadas de RSC en proveedores

- Se ha desarrollado un **código de conducta**, o unos principios que deben cumplir los proveedores de la empresa
- Existe un **control** sistemático para garantizar el respeto al **medioambiente** en la cadena de proveedores
- Existe un **plan para fomentar** la RSC corporativa en los proveedores
- Existe un **control** sistemático para asegurar la conservación de los **derechos humanos** en la cadena de proveedores



Medio Ambiente

Un 67% tiene implantado o en proceso un SGMA

Empresas que han
certificado algunos
centros

56%

Porcentaje medio
de centros
certificados: 46%

Empresas en proceso
de certificación

33%

Porcentaje medio de
centros en proceso de
certificación: 36%

Empresas que no se han
certificado ni están en
proceso de certificación

21%

No disponen de datos

12%

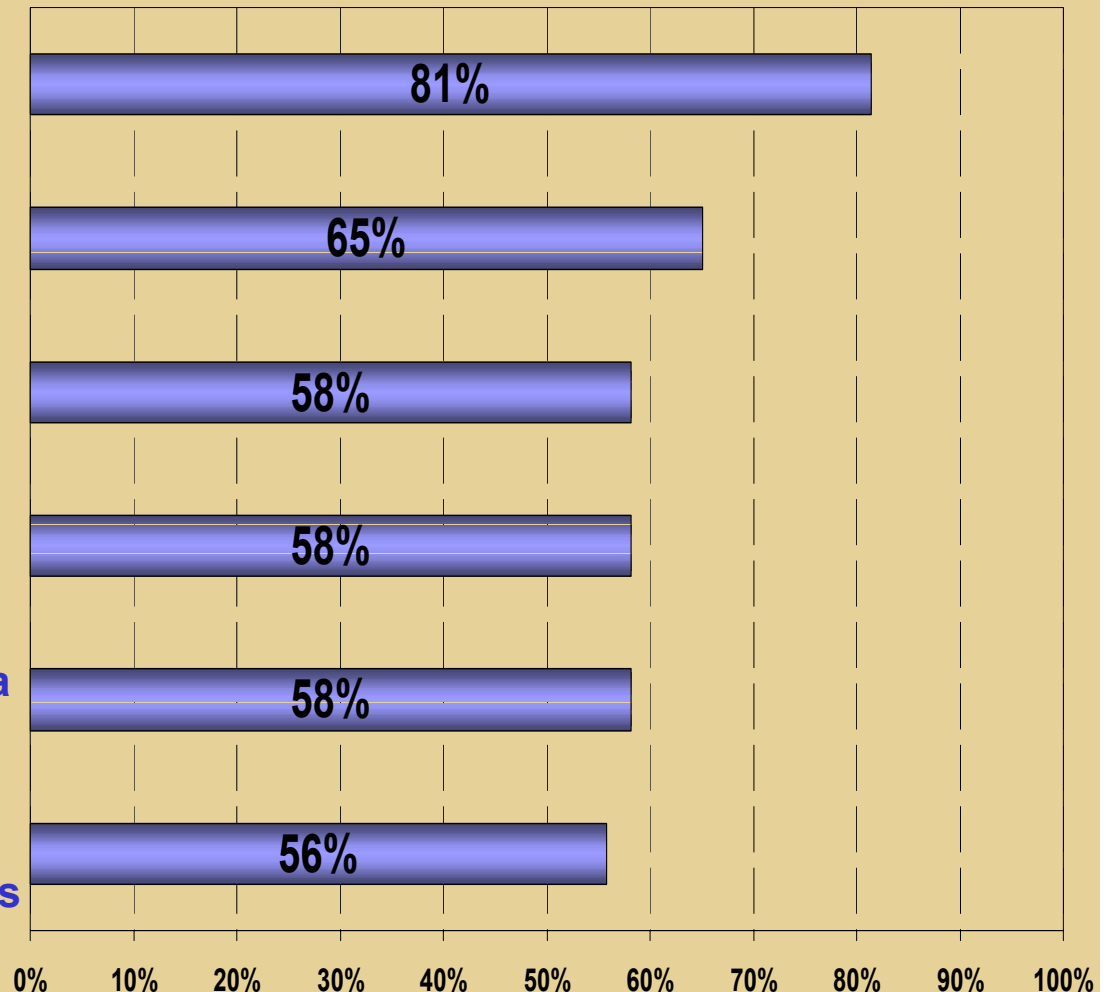
0% 10% 20% 30% 40% 50% 60% 70% 80% 90% 100%

PwC

Comunidad local

Predominan las donaciones

- Se destina alguna partida a **donaciones** y obras de beneficencia.
- Existe un sistema de **comunicación** eficiente con la comunidad local
- Se realizan **inversiones** para el desarrollo de las infraestructuras o de actividades de la comunidad local
- Se realizan **contrataciones** para desarrollar la actividad laboral de la comunidad local
- Se realizan **otras actividades** de ayuda a la comunidad local
- Existe un plan de **inserción laboral** para los colectivos más desfavorecidos



¿Cómo debe actuar la empresa en este entorno de crecientes demandas de los Grupos de Interés?

Debe trabajarse sobre un modelo de gestión que integre y equilibre las actuaciones de RSC en función de los intereses de la empresa y de las expectativas de los Grupos de Interés.



Gestión de la RSC

Definir posicionamiento	Identificar y priorizar	Definir y actuar	Comunicar
✓ Reflexión estratégica sobre la RSC (misión, visión, valores) ✓ Revisar políticas actuales y contexto	✓ Definir los grupos de interés y sus expectativas ✓ Definir riesgos y oportunidades en RSC ✓ Priorizar: - según matriz de impacto - según expectativas de los grupos de interés	✓ Estrategia de RSC ✓ Plan de acción en RSC ✓ Marco de gestión de RSC ✓ Sistema de medición y control	✓ Estrategia de comunicación a los grupos de interés



SIEMENS

Política de Sostenibilidad de Siemens en España

Calidad Total
Desarrollo Sostenible

© Copyright Siemens, S.A. 2003
Todos los derechos reservados

Juan Alfaro – Siemens S.A.
FUNDACIO VICTOR GRIFOLS Y LUCAS
27 DE OCTUBRE DE 2003

SOSTENIBILIDAD

Supervivencia de la empresa en el largo plazo



Política de Sostenibilidad

Reputación

**Dialogo con
Stakeholders**

**Responsabilidad
Corporativa**

Social

**Medio
Ambiental**

Económico

**Inversiones
Responsables**

**Buen
Gobierno**

Innovación

**Comunicación
de triple
cuenta de
resultados**

EMPRESA SOSTENIBLE



SIEMENS

Nuestra definición

• *DESARROLLO SOSTENIBLE*

“Aquél que sobre la base de un crecimiento **económico** continuado, contribuye al desarrollo **social** y al uso adecuado del **entorno natural**, posibilitando el incremento de valor de las compañías para todas las partes interesadas”

Club de Excelencia en Sostenibilidad



Calidad Total
Desarrollo Sostenible

© Copyright Siemens, S.A. 2003
Todos los derechos reservados

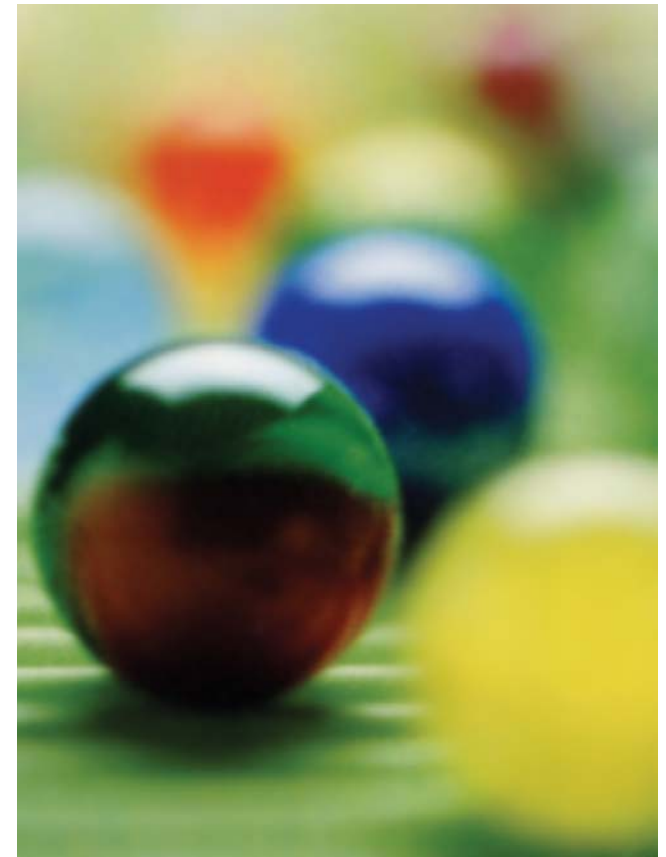


SIEMENS

Política de sostenibilidad

Demanda a que responde

- Las políticas sectoriales solo son conocidas por las áreas implicadas
- Las políticas parciales se establecen desde la perspectiva interna
- Desactualización de los mensajes
- Posibles divergencias



Calidad Total
Desarrollo Sostenible

© Copyright Siemens, S.A. 2003
Todos los derechos reservados

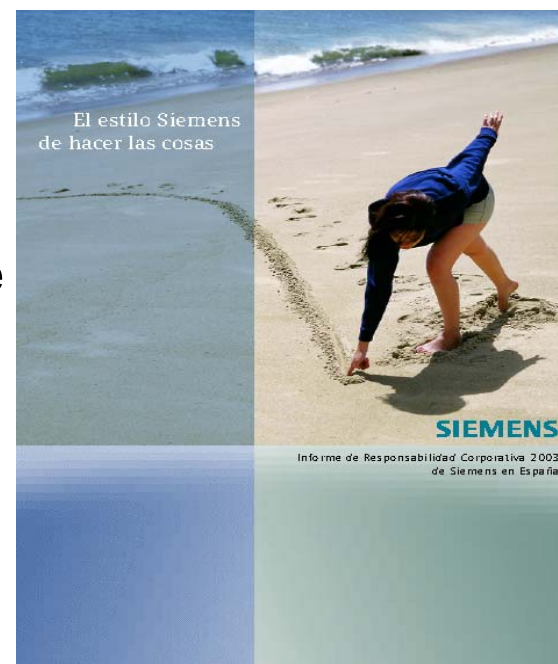


SIEMENS

Política de sostenibilidad

Ventajas: dimensión interna

- Es integradora
- Favorece la comunicación interna
- Contribuye a consolidar la cultura de sostenibilidad
- Facilita el establecimiento de objetivos estratégicos y la alineación de los mismos entre las diferentes áreas



Calidad Total
Desarrollo Sostenible

© Copyright Siemens, S.A. 2003
Todos los derechos reservados



Política de sostenibilidad

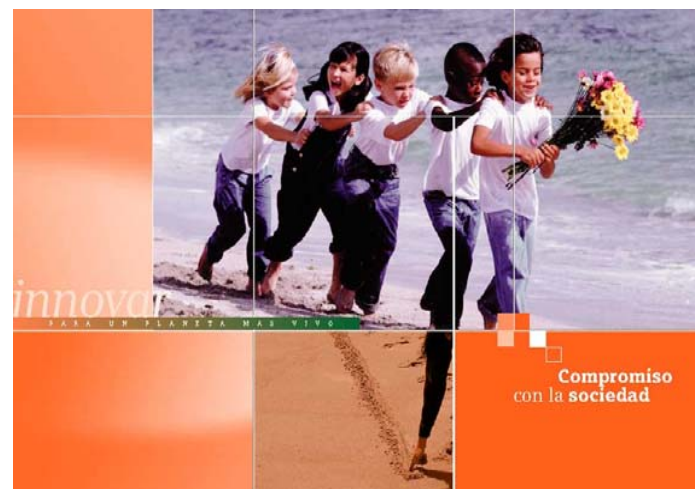
SIEMENS

Ventajas: dimensión externa

- Establece compromisos claros con todas las partes interesadas
- Contribuye a consolidar la cultura de sostenibilidad
- Mejora nuestra reputación corporativa
- Refuerza el liderazgo en sostenibilidad

Calidad Total
Desarrollo Sostenible

© Copyright Siemens, S.A. 2003
Todos los derechos reservados





SIEMENS

Política de sostenibilidad

Expresa compromisos con todos los titulares de los grupos de interés:

- Clientes
- Colaboradores
- Sociedad
- Socios, proveedores y subcontratistas
- Administraciones públicas
- Competidores
- Accionistas e inversores



Calidad Total
Desarrollo Sostenible

© Copyright Siemens, S.A. 2003
Todos los derechos reservados



SIEMENS

Política de sostenibilidad

Se ha elaborado con la participación de diferentes áreas de la Empresa bajo la dirección de IESE

Han participado:

- Calidad Total y Medio ambiente
- RRHH
- Compras Corporativas
- Comunicación
- Desarrollo Corporativo
- Las áreas de negocio
- IESE



Calidad Total
Desarrollo Sostenible

© Copyright Siemens, S.A. 2003
Todos los derechos reservados



SIEMENS

Política de sostenibilidad

Estrategia de comunicación externa I

Medios de prensa nacional y económica

- 1 Entrevista al presidente de la compañía en un medio de prensa económico
- 2 Desayuno con medios de prensa para presentarles la política de Sostenibilidad y hacerles entrega del díptico sobre dicha política
- 3 Participación del presidente de la compañía en un foro de discusión sobre sostenibilidad en radio o/y TV

Calidad Total
Desarrollo Sostenible

© Copyright Siemens, S.A. 2003
Todos los derechos reservados



SIEMENS

Política de sostenibilidad

Estrategia de comunicación externa II

Foros/jornadas

- 5 Participación del presidente/directivos de la compañía en foros profesionales sobre sostenibilidad, promovidos desde asociaciones profesionales
- 6 Promover un seminario de sostenibilidad dentro de la Cátedra Werner von Siemens

Internet:

- 7 Creación de un apartado específico para publicar:
 - la política de Sostenibilidad
 - el desplegable
 - la repercusión de esta política en medios de comunicación

Calidad Total
Desarrollo Sostenible

© Copyright Siemens, S.A. 2003
Todos los derechos reservados



SIEMENS

Política de sostenibilidad

Estrategia de comunicación interna I

Reuniones internas (presenciales o mediante videoconferencia):

- 1 Presentaciones de la Política de Sostenibilidad en las divisiones y empresas del Grupo Siemens en España, por parte de los responsable de la misma

Exposición para dar a conocer el contenido de la misma, conseguir la implicación de los miembros de Siemens en España y exponer las oportunidades de negocio esta política aporta desde la mejora del posicionamiento de nuestra compañía

Intranet:

- 2 Presentación en la intranet de la política
- 3 Divulgar internamente las menciones externas: impactos en medios de prensa externos

Calidad Total
Desarrollo Sostenible

© Copyright Siemens, S.A. 2003
Todos los derechos reservados



SIEMENS

Política de sostenibilidad

Estrategia de comunicación interna II

Publicaciones internas:

- 4 Siemens en VIVO (nº Octubre)
Artículo elaborado a partir de las aportaciones de los diferentes colaboradores que han participado en la elaboración de la política
- 5 Mundo Siemens
Artículo que presente la Política de Sostenibilidad y el impacto externo e interno de la misma en nuestro país
- 6 Desplegable explicativo de la política de Sostenibilidad, para difusión externa e interna, que se enviará a todos los colaboradores de Siemens en España y a los públicos externos objetivo
- 7 Carta personalizada dirigida a los Directores de Comunicación Corporativa de Siemens en todo el mundo, presentándoles la Política de Sostenibilidad y el impacto externo e interno de la misma en nuestro país

Calidad Total
Desarrollo Sostenible

© Copyright Siemens, S.A. 2003
Todos los derechos reservados



SIEMENS

Política de sostenibilidad

Próximos pasos

- Comunicación
- Despliegue de la política en medidas concretas
- Despliegue de objetivos alineados con la política
- Establecimiento de indicadores
- Seguimiento y revisión



Calidad Total
Desarrollo Sostenible

© Copyright Siemens, S.A. 2003
Todos los derechos reservados

TMB, una empresa Sostenible



Transports Metropolitans
de Barcelona

Seminario “Corresponsabilidad empresarial en el
desarrollo sostenible”

Fundació Víctor Grífols i Lucas

27 de noviembre de 2003

¿ Qué es TMB ?

Transports Metropolitans de Barcelona es la unidad gestora de las Empresas **Ferrocarril Metropolità de Barcelona, S.A.** y **Transports de Barcelona, S.A.** que prestan sus servicios de transporte colectivo de viajeros en la ciudad de Barcelona y municipios de su área de influencia.

Red de transporte subterránea.



Red de transporte superficie.



Àmbito de Actuación

Ferrocarril Metropolità de Barcelona,S.A.



Presta servicio a los **municipios** de Barcelona, Badalona Cornellà, Hospitalet de Llobregat, Esplugues, Sant Adrià del Besós y Santa Coloma de Gramenet.

Transports de Barcelona, S.A.



Presta servicio urbano a los **municipios** de Barcelona, Cornellà y Montcada y **servicio intermunicipal** a Badalona, Cornellà, Esplugues, L'Hospitalet de Llobregat, Montcada, El Prat, Sant Just Desvern, Sant Joan Despí, Sant Adrià del Besos y Santa Coloma de Gramenet.



Transports
Metropolitans
de Barcelona

Datos de las Redes

Ferrocarril Metropolità de Barcelona, S.A.
Transports de Barcelona, S.A.



TMB

Datos 31/12/01

Centros de trabajo	24	13	37
Estaciones de <M>/Paradas bus	115	2.157	2.272
Trenes en línea/Autobuses	98	924	1022
Número de líneas	5	90	95
Km. de la red	83,6	801,47	865,37



Transports
Metropolitans
de Barcelona

Política de Sostenibilidad de TMB

- **Optimización de la calidad**

Mediante acciones dirigidas a conocer las expectativas del cliente, cumplirlas y mediar la satisfacción obtenida.

Certificaciones ISO 9001

- **Respeto por el medio ambiente**

Realizando un uso responsable de los recursos naturales y su reaprovechamiento.

Potenciación la investigación y el uso de energías alternativas.

Certificaciones ISO 14001

- **La Responsabilidad Social Corporativa**

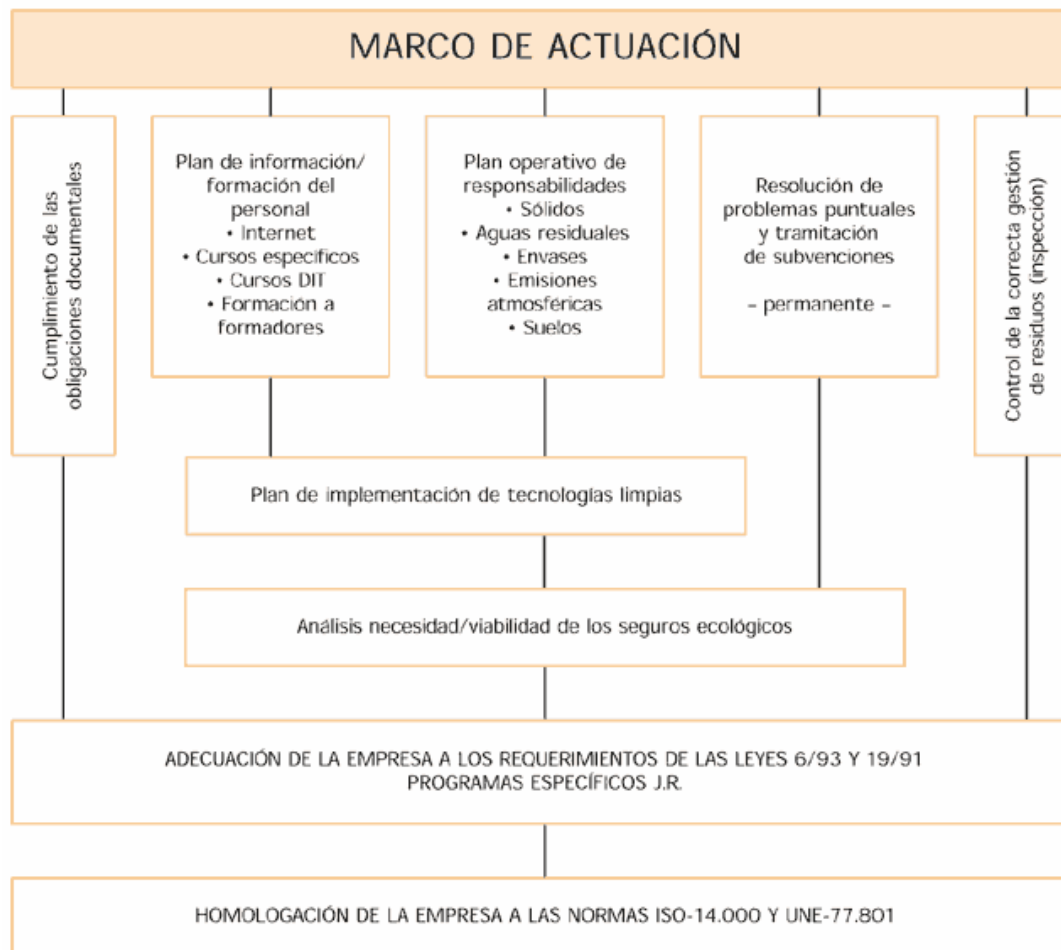
Establecer una política social que contemple a las personas con su propia diversidad.

Política Medioambiental de TMB

Las líneas básicas de la política medioambiental de TMB se basan en los siguientes criterios:

- **Ahorro en el consumo de carburante y aceites.**
Ej. Formación para una conducción no agresiva.
- **Investigación y incorporación de energías alternativas.**
Ej. Gas Natural, Hidrógeno, Energía Solar.
- **Recogida y reciclaje de residuos sólidos.**
Ej. Chatarra, papel, cartón, ...
- **Ahorro y reciclaje de agua.**
Ej. Tema que se presentará.

Política Medioambiental de TMB

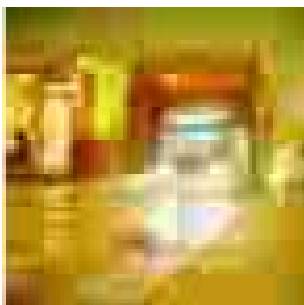


Ahorro y reciclaje de agua 100%

- La actividad propia de TMB, comporta un importante consumo de agua, para la limpieza de vehículos, piezas y otros usos.

- Limpiezas de:

**Cajas de Vehículos: 98 Metros
1011 Buses**



**Bajos de Vehículos: 1011 Buses
Flota auxiliar**

**Motores de Vehículos: 1011 Buses
Flota auxiliar**

Ahorro y reciclaje de agua 100%

Depuradoras actualmente instaladas

Transportes de Barcelona:

- CON Ponent
- CON Zona Franca I
- CON Triángulo ferroviario
- CON Lutzana

Ferrocarril Metropolità de Barcelona:

- Cochera Sta. Eulàlia
- Cochera de Boixeres
- Cochera de Roquetes
- Cochera de Triàngle Ferroviàri

+ Limpiezas técnicas



Transports
Metropolitans
de Barcelona

Ahorro y reciclaje de agua 100%

Elementos básicos de una depuradora:

- Decantador de partículas sólidas.
 - Separador de hidrocarburos.
 - Separador de aceites / grasas.
 - Equipo físico-químico de depuración.
 - Osmosis inversa.
 - Depósitos de acumulación aguas depuradas y osmotizadas.
- La colocación de depuradoras en las instalaciones, permite recuperar un 80% del agua consumida.



Resultados

- Este sistema permite conseguir los siguientes indicadores:

Transports de Barcelona:

Consumo total de agua

44.935 m3

Ferrocarril Metropolità de Barcelona:

Consumo total de agua

83.158 m3

... pero TMB apuesta por mas!!!

Prueba Piloto CON “Triàngle Ferroviàri”

- Por ese motivo, y con el objetivo de maximizar al máximo éste recurso natural, TMB inició una prueba piloto en la cochera de “Triàngle Ferroviàri” con la instalación de un sistema de alimentación de los fluxores en los WC del centro.



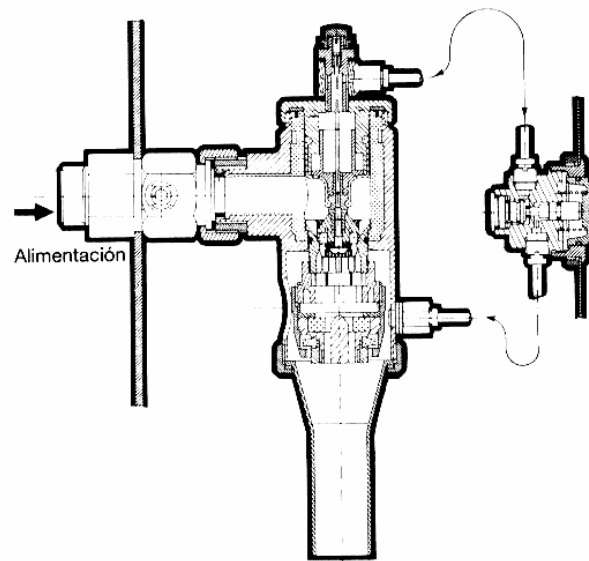
**Bombas Dosificadoras
Equipo de Tratamiento**



**Equipo de Tratamiento y Filtro
Banda para Lodos**

Fluxores

- Se entiende por fluxor o válvula descarga rápida, un grifo de cierre automático, capaz de dar un gran caudal de agua en corto espacio de tiempo, que puede ser variado, mediante un tornillo de regulación y que se emplea en inodoros, urinarios y vertederos.



Funcionamiento del sistema

- A través de la canalización del 20% de agua restante del proceso de depuración, y mediante unos depósitos habilitados para la acumulación y elementos de bombeo, se suministra dicha agua para la alimentación de los fluxóres de los inodoros del centro.



Sistema de Filtración para Aguas Tratadas Anterior al Acúmulo.



Caseta de Equipos de Tratamiento y Depósitos Acúmulo de Agua Tratada

Un paso mas para la rentabilidad del sistema

- Obtención de agua desmineralizada para el uso de baterías, rentabilizando así, envases, transportes y dependencia de proveedores.

**Máxima
rentabilidad**



**Máxima
autonomía**

Ahorro y reciclaje de agua 100%

Tratamiento de
depuración

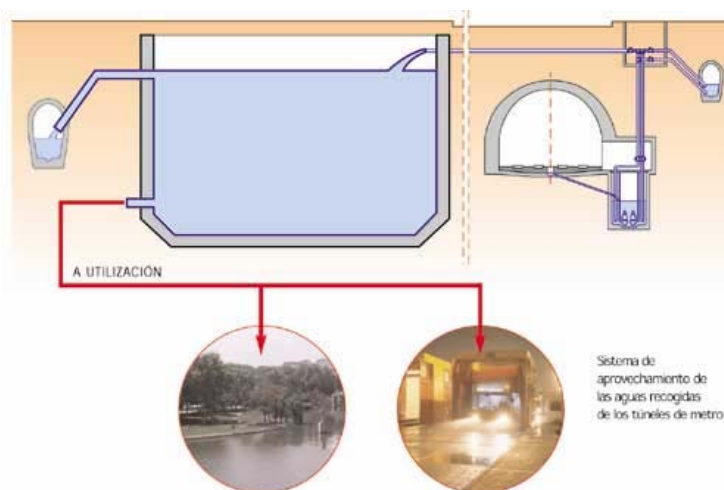
80 %

20 % Agua para
uso en inodoros

Agua para el lavado de vehículos

El compromiso de TMB Agua, un recurso finito

La red de transporte sub-urbano dispone de 115 pozos de recogida que extraen anualmente unos 12 hectómetros cúbicos de agua no apta para el consumo humano. Actualmente se aprovecha parte de esta agua para el riego de los jardines del frente marítimo (65 metros cúbicos), del parque de la Ciudadela, del parque de la Torrassa de l'Hospitalet y de las zonas verdes de la residencia Sanitaria de Bellvitge.



El compromiso de TMB Nuevos proyectos



El compromiso de TMB

El respeto por el entorno

- TMB dispone de la certificación ISO 14001 cómo el principal instrumento para optimizar la actividad del conjunto de la empresa en el marco de la política medioambiental.





Charter on Sustainable Development



Full Charter Signatory 2003-2004

This charter acknowledges the contribution UITP member

TMB, Transports Metropolitans de Barcelona
is making to Sustainable Development

Signatories commit to ensure that the three principles of sustainable development are embedded into their activities and the development of the public transport sector remains sustainable in terms of its social, environmental and business considerations. This UITP member has complied with all the criteria to qualify as a Full Charter Signatory.

UITP and Charter Signatories commit to:

- 1) Foster leadership on sustainable development through dialogue and exchange of best practices with all stakeholders.
- 2) Influence International and Government policy to develop a responsible balance between social, environmental and business considerations.
- 3) Facilitate training and mentoring through activities and forums focused on sustainable development practices.
- 4) Regularly report on sustainable development practices.

Wolfgang Meyer
UITP President

Hans Rat
UITP Secretary General

Charter
Signatory

Received on May 8th, 2003 in Madrid, Spain at the 55th UITP World Congress
at the official launch of the UITP Charter for Sustainable Development

Full charter signatories have fulfilled the following actions:

- The social, environmental and economic principles of sustainability are recognised as a strategic objective in their organisation as set out in the UITP Charter Guidelines;
- A system is in place for regular reporting, internal and/or external, on the implementation of sustainable development principles within their organisation and its activities.



Transports
Metropolitans
de Barcelona

FUNDACIÓ VÍCTOR GRÍFOLS I LUCAS

Jesús i Maria, 6

08022 Barcelona ESPAÑA

TEL. +34 935 710 410 FAX +34 935 710 535

fundacio.grifols@grifols.com

www.fundaciongrifols.org

