

Gestionando la Responsabilidad Social: de los valores del Pacto Mundial a la guía para la elaboración de informes del GRI

Nelida Porto Serantes

Juan Luis Castromán Diz

Resumo:

La ética es un valor en alza en las organizaciones del siglo XXI, y son los Códigos de Conducta empresariales los que expresan los valores que inspiran el comportamiento de la organización en el desarrollo de sus recursos humanos, en su gestión medioambiental y en su interacción con los consumidores, clientes, gobiernos, allegados y comunidades con las que se relaciona. Como conjunto de valores mínimos a asumir por las empresas destacamos el Pacto Mundial (Global Compact) de la ONU con sus diez principios que velan por los derechos humanos, las normas laborales, el medio ambiente y la lucha contra la corrupción. En sus cinco años de existencia ha logrado una implantación, que es objeto de análisis en este trabajo. Pese a la voluntariedad del Global Compact, la organización que se adhiere, se compromete a apoyar públicamente la responsabilidad social, la transparencia y divulgación de la información sobre su progreso en este campo, siendo el Global Reporting Initiative (GRI) la guía mundialmente aceptada para la emisión de memorias de sostenibilidad

Área temática: *Gestão de Custos Ambientais e Responsabilidade Social*

Gestionando la Responsabilidad Social: de los valores del Pacto Mundial a la guía para la elaboración de informes del GRI*.

Dra. Nérida Porto Serantes (Instituto de Investigación y AA. USC España) efnelida@usc.es
Dr. Juan Luis Castromán Diz (Instituto de Investigación y A.A. USC España) oejlcd@usc.es

Resumen:

La ética es un valor en alza en las organizaciones del siglo XXI, y son los Códigos de Conducta empresariales los que expresan los valores que inspiran el comportamiento de la organización en el desarrollo de sus recursos humanos, en su gestión medioambiental y en su interacción con los consumidores, clientes, gobiernos, allegados y comunidades con las que se relaciona. Como conjunto de valores mínimos a asumir por las empresas destacamos el Pacto Mundial (Global Compact) de la ONU con sus diez principios que velan por los derechos humanos, las normas laborales, el medio ambiente y la lucha contra la corrupción. En sus cinco años de existencia ha logrado una implantación, que es objeto de análisis en este trabajo. Pese a la voluntariedad del Global Compact, la organización que se adhiere, se compromete a apoyar públicamente la responsabilidad social, la transparencia y divulgación de la información sobre su progreso en este campo, siendo el Global Reporting Initiative (GRI) la guía mundialmente aceptada para la emisión de memorias de sostenibilidad.

Palabras clave: Códigos de Conducta, Global Compact, Global Reporting Initiative.

Área temática: 5 Gestión de Costos Ambientales y Responsabilidad Social.

1. Valor en alza: la ética

Podría pensarse que si se delimitan los criterios contables, si se busca la transparencia en la información divulgada por las empresas, si se evitan las opiniones en las memorias, y se exige una redacción clara y comprensible, si se erradica la manipulación de la información contable, las utilización de empresas instrumentales y las transacciones artificiales, se lograría evitar los escándalos financieros. Siguiendo esta línea de pensamiento, con los adecuados controles y la legislación pertinente, lograríamos evitar escándalos y fraudes tan sonados como Enron, Worldcom, Parmalat, Codelco, Grupo Peirano, Baninter, entre muchos otros.

La realidad, por desgracia, es que por muchos controles que se establezcan o mucha legislación que se promulgue, siempre existirán truhanes y directivos sin escrúpulos, sin temor a la amenaza que suponen las penas de cárcel, ni al deterioro ocasionado por los fraudes.

El “Barómetro Global de la Corrupción 2004”, encuesta de opinión llevada a cabo por la ONG Transparency Internacional, recoge datos en 64 países, de los que hemos reflejado en el cuadro 1, únicamente, los ibéricos, los iberoamericanos y los Estados Unidos de América. En color gris hemos resaltado la institución considerada “más corrupta” en cada uno de los países. Pues bien, en 9 de los 10 países iberoamericanos, en los dos ibéricos (España y Portugal) y en Estados Unidos, el público consideró a los partidos políticos como las instituciones más corruptas. Después de los partidos políticos, las otras instituciones percibidas como más corruptas resultaron ser los parlamentos, la policía, el poder judicial y las aduanas.

En esta encuesta también se preguntaba acerca de las empresas y del sector privado. Como se muestra en el mencionado cuadro 1, se percibe una corrupción de un nivel 3.7 en los países iberoamericanos, de 3,5 en España y Portugal y 3.0 en los Estados Unidos. La media del conjunto de la encuesta fue de un nivel de corrupción percibida de 3.4.

	Partidos Políticos	Parlamento/ Legislatura	Sistema Legal/ Poder Judicial	Policía	Empresas/ Sector privado	Impuestos	Aduanas	Medios	Servicios de Salud	Sistema Educativo	Registros y permisos	Servicios públicos	Fuerzas militares	ONGs	Entidades religiosas
Argentina	4,6	4,6	4,3	4,4	3,7	3,6	4,2	3,5	3,3	3,1	3,8	3,7	3,4	2,9	3,0
Bolivia	4,5	4,3	4,0	4,2	3,2	3,6	4,2	2,8	3,0	3,0	3,0	3,0	3,6	2,7	2,2
Brasil	4,5	4,3	4,2	4,4	3,8	4,2	3,9	3,6	3,9	3,9	3,6	3,8	3,4	3,0	3,0
Costa Rica	4,5	4,3	4,0	4,2	3,8	4,3	4,1	3,6	4,4	3,8	3,5	4,1	0,0	3,6	4,2
Ecuador	4,9	4,8	4,5	4,3	3,2	3,5	4,4	3,0	3,3	3,5	4,3	3,7	3,6	3,1	2,8
Guatemala	4,2	4,1	4,1	4,2	3,9	4,1	4,1	3,7	3,8	3,8	3,7	3,9	3,8	3,6	3,2
México	4,5	4,2	4,3	4,5	3,7	4,0	4,0	3,6	3,5	3,4	3,8	3,7	3,2	3,3	3,1
Perú	4,6	4,5	4,5	4,5	3,9	4,1	3,8	4,2	3,9	4,0	4,2	3,9	4,2	3,9	2,8
Uruguay	4,3	4,1	3,9	4,2	3,6	3,3	4,2	3,4	3,3	3,1	3,0	3,1	3,5	2,6	3,1
Venezuela	4,1	4,2	4,3	4,2	3,8	3,9	3,9	4,0	4,0	3,9	3,8	3,6	3,6	3,5	3,3
Media Iberoamericana	4,5	4,3	4,2	4,3	3,7	3,9	4,1	3,5	3,6	3,6	3,7	3,7	3,2	3,2	3,1
Portugal	3,9	3,4	3,5	3,4	3,4	3,9	2,9	3,2	3,3	3,0	2,7	2,9	2,7	3,1	2,8
España	3,8	3,2	3,4	2,9	3,5	3,4	3,0	3,6	2,6	2,7	2,9	3,0	2,7	2,5	3,0
Media Península Ibérica	3,9	3,3	3,5	3,2	3,5	3,7	3,0	3,4	3,0	2,9	2,8	3,0	2,7	2,7	2,7
EE.UU.	3,6	3,3	3,3	2,9	3,0	3,2	2,6	3,5	3,0	2,8	2,2	2,9	2,5	2,6	2,5
Media mundial	4,0	3,7	3,6	3,6	3,4	3,4	3,3	3,3	3,3	3,1	3,0	3,0	2,9	2,8	2,7

Siendo la escala 1= no corrupto y 5 = muy corrupto

Elaborado a partir de Hoders y Wolkers Ed (2004: 27) para Transparency Internacional.

Cuadro 1 — Sectores e Instituciones Nacionales ¿Corruptos o Transparentes?

Podemos complementar estos resultados con los del estudio de Price Waterhouse Coopers (2005:15) que examina el grado de prioridad que se da al entrenamiento en el cumplimiento de la regulación y la ética en empresas de todo el mundo. El resultado alcanzado señala que el 51% de los 257 CEOs sudamericanos consultados creen que este aspecto está totalmente resuelto. El porcentaje baja al 45 % en el caso norteamericano (de una muestra de 222), y Europa y Asia se encuentran muy por debajo de estos porcentajes. Solo el 26 % de los CEOs europeos (de una muestra de 387) y el 29 % de los asiáticos (de 297), creen tener resuelta esta cuestión. De todos modos, estos datos revelan que, lejos de ser una cuestión acabada, la ética es una cuestión fundamental y pendiente de solución en los negocios. Y es que, al margen de la cárcel como elemento disuasorio último, para quienes tratan de bordear la ley, utilizando la “contabilidad creativa” para sus fines más ocultos, va calando la necesidad de implantar en las empresas del siglo XXI un comportamiento basado en valores éticos declarados y conocidos; de alcanzar una cultura corporativa basada en valores, que impregne la misión, visión y estrategias de la compañía. Para Donae (2005: 228) este es el futuro, un cambio substancial desde una regulación impuesta, al comportamiento ético asumido por el individuo.

Si se logra que toda la organización comparta los mismos principios, las personas tendrán las conductas adecuadas que de ellos se espera, incluso en situaciones no previstas. Esto nos lleva a mencionar la Dirección por Valores (DPV), que para AECA (2001: 14), persigue tres

objetivos fundamentales:

- Situar valores como referente de la estrategia empresarial;
- Lograr un comportamiento satisfactorio y eficiente de los empleados entre sí y con la dirección, que incrementa la rentabilidad; y
- Colaborar en el aumento del peso de la ética en las entidades mercantiles.

Los valores que deben regir el comportamiento de las personas que componen la organización en todos los niveles de decisión, para Norris y Dwyer (2004: 175 y ss) corroboran y se logran incorporar, mediante el proceso de selección de personal, buscando congruencia entre los valores empresariales y los de los directivos que seleccionan.

Ahora bien, si la empresa desea asumir un conjunto nuevo de valores, acorde con las exigencias del entorno, los plasmará en un código ético. AECA (2004: 51) puntualiza “... los denominados Códigos de Conducta, Códigos de Comportamiento Corporativo o Códigos Éticos están orientados a todos los miembros que componen la empresa. No sólo deben ser cumplidos por los órganos de gobierno”, para ello es necesario implementar ese nuevo conjunto de valores en toda la organización.

Hatcher (2003) nos recuerda que una cultura en la que “cualquier cosa vale mientras produzca dinero” prevalece incluso por encima de la mejor formación o del código ético más completo. Precisamente Enron destacaba porque su código ético era muy desarrollado, pero fue incumplido, para poder hacer “cuadrar las cuentas”. Por eso pensamos que un código de conducta que no impregne la cultura organizativa, no sirve de nada. Es necesario lograr su implantación en todos los niveles organizativos. Las etapas necesarias para lograr ese cambio, hacia una cultura empresarial que promueva y recompense comportamiento ético, como propone Navran (2003), son las siete siguientes:

- Posición, filosofía o creencia de la empresa: La organización anuncia la adopción formal de valores fundamentales que quiere que sus empleados asuman. Se pretende integrar e identificar a toda la organización y su aplicación a todo el personal.
- Crear sistemas de organización formales: Se crearán e implementarán sistemas formales, procedimientos y políticas que definan explícitamente las expectativas respecto a los comportamientos de los trabajadores en su trabajo cotidiano (declaraciones de valores, de Códigos de Conducta, de políticas de ética, de mediadores, de comités de seguimiento,...).
- Comunicar las expectativas a través de sistemas informales: La comunicación respecto al comportamiento deseado del equipo, se hará mediante el uso visible de valores éticos.
- Refuerzo de la política a través de medidas y de recompensas: Promoviendo pautas y políticas asociadas al “cómo se mide”, y recompensas al éxito en su aplicación.
- Implementar comunicaciones y estrategias educativas: Para asegurarse de que el equipo entiende la posición adoptada por la empresa y las expectativas del comportamiento deseado, así como sobre la familiaridad con los nuevos sistemas y estructuras que se han implementado, se desarrollaran estrategias educativas para así, facilitar su cumplimiento.
- Utilizar la respuesta a los acontecimientos críticos: Para inculcar al equipo la filosofía adoptada, los directivos asumirán su posición explícitamente y aprovecharán el acontecimiento crítico como evidencia de que los niveles más altos de la organización son responsables de los estándares adoptados.
- Evitar ocultaciones: Un punto crítico son las opiniones de los empleados acerca de los motivos que provocan la adopción de la nueva filosofía. Los directivos evitarán cualquier

acción que podría malinterpretarse, aclarando a toda su organización su posicionamiento.

Urcelay (2005: 39) advierte que lanzar acciones dirigidas a encaminar al personal de la empresa, hacia un determinado comportamiento, puede ser necesario, pero mucho más importante es crear cotidiana y ordinariamente, un buen clima en la organización. Por ello, entendemos que si cada empresa tiene unos valores que deben regir el comportamiento de las personas que componen su organización, esa filosofía debiera estar plasmada en un Código de Conducta.

2. Códigos de Conducta: un compromiso a cumplir.

La Organización Internacional del Trabajo OIT (1998, párrafo 27) estimó que el 80 por ciento de los Códigos de Conducta entran en la categoría de la ética empresarial sin métodos de aplicación específicos. Conviene aclarar que se entiende por Código de Conducta, sabiendo, - como ya puso de relieve la Organización Internacional de Empleadores (OIE, 1999: 7)- que “debería tenerse presente que los Códigos de Conducta no son un fenómeno nuevo. Son la expresión de la responsabilidad empresarial libremente asumida. Los empleadores siempre han reconocido tal responsabilidad apoyando diversas iniciativas en el plano social”.

Pero veamos que se entiende por Código de Conducta. Es “una política formulada por escrito, o una declaración de principios que se dirige a servir de base al compromiso de conducta de una empresa particular. Por su propia naturaleza, los códigos voluntarios contienen compromisos que se suelen adquirir como respuesta a los incentivos del mercado, sin ningún apremio jurídico o reglamentario. Sin embargo, como declaraciones públicas, no se suele considerar que los códigos tienen repercusiones jurídicas” (OIT, 1998, párrafo 26).

Por otra parte, la OIE (1999: 4) señala que un “código de conducta es una declaración expresa de la política, los valores o los principios en que se inspira el comportamiento de una empresa en lo que atañe al desarrollo de sus recursos humanos, a su gestión medioambiental y a su interacción con los consumidores, los clientes, los gobiernos y las comunidades en las que desarrolla su actividad”. Y añade, “las empresas y sus organizaciones gozan de plena libertad para decidir si formulan, aplican, adoptan o hacen público un código de conducta, y si velan por el cumplimiento del mismo”.

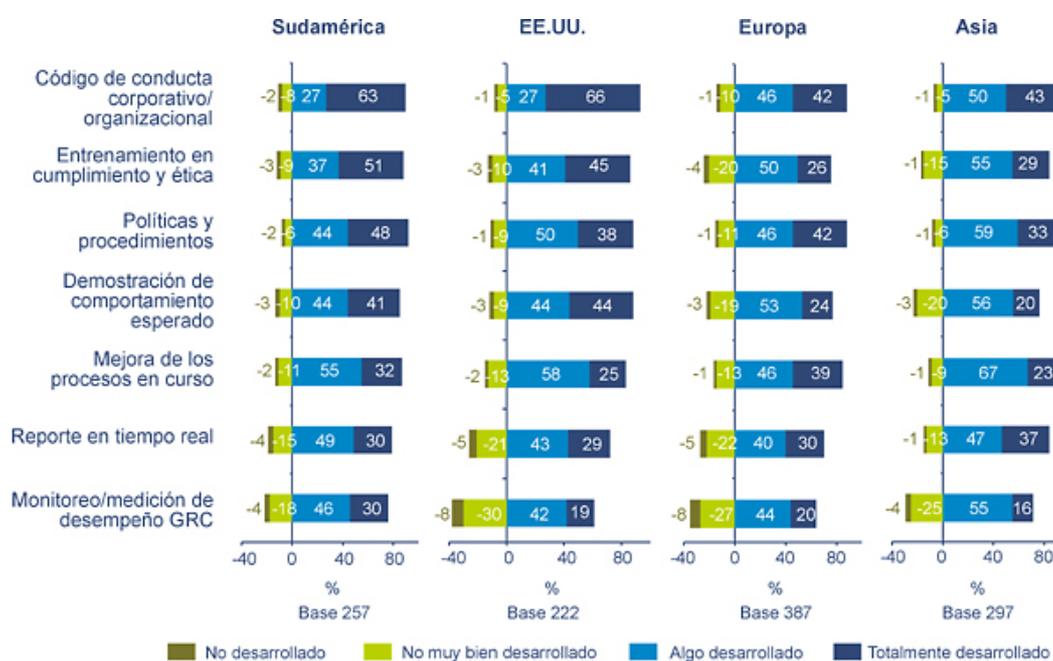
Unos años más tarde, Europa muestra su preocupación por la responsabilidad social (RS) y ya en el año 2002 la comunicación de la Comisión de la UE (COM/2002/0347: 27 y ss) entiende por Códigos de Conducta, una “declaración formal de los valores y prácticas comerciales de una empresa y, algunas veces, de sus proveedores. Un código enuncia normas mínimas y el compromiso de la empresa de cumplirlas y de exigir su cumplimiento a sus contratistas, subcontratistas, proveedores y concesionarios. Puede ser un documento complejo que requiera el cumplimiento de normas precisas y prevea un mecanismo coercitivo complicado”.

Para la Comisión los “Códigos de Conducta constituyen instrumentos innovadores importantes para la promoción de los derechos humanos, laborales y medioambientales, así como de las medidas contra la corrupción, en especial en aquellos países en los que las autoridades públicas no aplican normas mínimas. Sin embargo, conviene destacar que estos códigos complementan las legislaciones nacionales, comunitarias e internacionales, así como los convenios colectivos, pero no los sustituyen”. Añadiendo “el principal desafío que plantean los Códigos de Conducta reside en asegurar su aplicación, verificación y control eficaces. A este respecto, la Comisión preconiza la adhesión de las empresas a los Códigos de Conducta definidos por las organizaciones internacionales”.

Esta comunicación de la UE, y la legislación a la que dio origen no consiguió evitar el escándalo de la empresa italiana Parmalat en el año 2003. El análisis realizado por Cano y

Castro (2004) de lo sucedido en este caso, pone en evidencia que su código de conducta solo se mantenía en la simple teoría.

Dadas estas circunstancias, nos interesa conocer la visión de los CEOs sobre los Códigos de Conducta, la demostración del comportamiento esperado y su monitoreo, a través del estudio ya citado de Price Waterhouse Coopers (2005: 15). Los resultados apuntan (véase figura 1), que las compañías Sudamericanas y estadounidenses poseen procedimientos de GRC (Governance, risk Management and compliance) Gobierno Corporativo, Administración de Riesgos y el Cumplimiento de las leyes más desarrollados que los de las empresas situadas en Europa y Asia. De este informe, es destacable que el 63% de los entrevistados de la región de Sudamérica posee Códigos de Conducta corporativos/ organizacionales totalmente desarrollados; estando ligeramente por debajo de EE.UU. (66%) y muy por encima de los porcentajes de Europa (42 %) y Asia (43%), respectivamente.



Fuente: Price Waterhouse Coopers (2005:15)

Figura 1 — Niveles de desarrollo alcanzado en GRC en diferentes zonas geográficas.

De este estudio recogido en la figura 1, también se extrae, que en Sudamérica la situación se halla más evolucionada, al haber desarrollado en su totalidad, políticas y procedimientos de GRC en un 48%, frente al 42 % obtenido en Europa o el 33 % de Asia

Finalmente, según Price Waterhouse Coopers, Sudamérica también es la región más desarrollada en materia de monitoreo/medición de desempeño de GRC (30%), comparado con un 19% en EE.UU., 20% en Europa o el 16% en Asia.

Los resultados de esta encuesta, evidencian la sensibilización de los CEOs Sudamericanos, por la transparencia y la ética, lo cual parece lógico dado que es en esta zona geográfica, donde la población general percibe más corrupción, tal como indica el análisis de Transparency Internacional, ya citado. Nos preguntamos ahora: ¿qué ocurre en España?

3. Códigos de Conducta ¿existen en las empresas españolas?

En la investigación de Forética, Granda y Silos (2004), afirman que el 75% de las sociedades que cotizan en Bolsa en España, cuentan con Códigos de Conducta. Frente a este hallazgo, otros estudios arrojan datos menos optimistas, reduciendo drásticamente este porcentaje.

Recordemos que al hablar de “código de conducta” o “código ético”, estamos haciendo referencia a un compromiso de comportamiento por parte de la empresa, o lo que es lo mismo, de cada uno de sus miembros, es decir de sus empleados y de sus directivos. Pueyo y Llaría (2003: 29), asumen como comportamiento ético, que debiera estar reflejado en el código de conducta y desde la perspectiva del análisis de prácticas de la Responsabilidad Social (RS):

- La obediencia de leyes y reglamentos existentes
- La prohibición de dar y recibir sobornos
- La prohibición de dar y recibir regalos
- La prohibición de pagos de facilitación
- La prohibición de donaciones a partidos políticos
- El establecimiento de mecanismos de gestión de los conflictos de interés que surjan.

Para Pueyo y Llaría, es necesario, además, que el código ético o de conducta:

1. Exista y sea accesible. Es decir que sea conocido por todos los empleados y que sea obligatorio su cumplimiento y al mismo tiempo que sea aplicado en todos los países donde opera la empresa o sus filiales y que se haga la correspondiente publicidad del mismo.

2. Conocer su implantación: Interesa conocer el grado de importancia otorgado dentro de la organización. Ello se realiza valorando el sistema de implantación establecido por la empresa; en función de la formación de empleados, la monitorización del cumplimiento, la existencia de procedimientos para denunciar prácticas no conformes y la revisión regular del código

Por estos criterios, los códigos éticos o de conducta que tienen la mayor parte de las empresas españolas son considerados “limitados”, desde la perspectiva de Pueyo y Llaría, y de los analistas internacionales, ya que unos sólo hacen referencia al comportamiento en los mercados de valores y otros declaran poseer dicho código y sin embargo son incapaces de proporcionar una copia del mismo.

En el cuadro 2 se muestran las empresas españolas que en los años 2003 y 2004, cotizan en bolsa y pertenecían al selecto IBEX-35, indicando cuáles tienen implantado y hacen público un código ético, desde la perspectiva indicada por Pueyo y Llaría, que es, según ellos, análoga a la utilizada por los analistas internacionales. Observamos que tan solo 10 empresas de las 35 que estaban en el 2003 incluidas en el IBEX-35, (29 %) poseían un código ético implantado y publicado. Este porcentaje aumenta al 37 % en el año 2004. Dicho aumento, corresponde a tres empresas que pasan a cumplir los criterios, dos de ellas, estaban el año anterior en el índice IBEX-35, pero no cumplían los requisitos señalados por Pueyo y Llaría; la tercera, es una empresa que entró a formar parte de dicho índice en el año 2004.

La situación en España, “de acuerdo a los criterios, aplicados por las agencias especializadas que analizan estas cuestiones [RS] y ordenan la información para su posterior uso por parte de inversores institucionales, en 2004, tan sólo de 13 de las empresas indexadas en el IBEX 35 se puede afirmar que disponen de un código de conducta”...“Concluyendo más: o bien las mayores empresas españolas no comunican todo lo que hacen, o bien responden a estas encuestas [...] más desde una perspectiva normativa, sobre el "deber ser", que desde su realidad cotidiana” (LLARÍA, 2004).

Es importante destacar que el informe al que hace referencia Llaría, es el que citamos al principio de este apartado, que afirmaba que el 75% de las sociedades que cotizan en Bolsa en España, cuentan con Códigos de Conducta, mientras que el de Pueyo y Llaría, que analiza las empresas más selectas de entre las que cotizan en España, sólo reconoce que un 37 % poseen realmente un Código de Conducta (cuadro 2).

Empresa IBEX-35 2004	2004	2003	Empresa IBEX-35 2003
ABERTIS			ABERTIS
ACCIONA			ACCIONA
ACERINOX			ACERINOX
ACS			ACS
ALTADIS	Sí		ALTADIS
AMADEUS			AMADEUS
ARCELOR			ARCELOR
BANCO POPULAR			BANCO POPULAR
BANCO SABADELL	Sí		
BANESTO			
BANKINTER	Sí	Sí	BANKINTER
BBVA	Sí	Sí	BBVA
CORPORACIÓN MAPFRE			CORPORACIÓN MAPFRE
ENAGAS			DRAGADOS
ENDESA	Sí	Sí	ENAGAS
FCC			ENDESA
FERROVIAL	Sí		FCC
GAMESA			FERROVIAL
GAS NATURAL			GAMESA
IBERDROLA	Sí	Si	GAS NATURAL
IBERIA			IBERDROLA
INDITEX			IBERIA
INDRA	Sí		INDITEX
METROVACESA			INDRA
NH HOTELES			METROVACESA
PRISA			NH HOTELES
RED ELECTRICA			
REPSOL YPF	Sí	Sí	RED ELECTRICA
SANTANDER	Sí	Sí	REPSOL YPF
SOGECABLE			SACYR VALLEHERMOSO
TELEFÓNICA	Sí	Sí	SANTANDER
TELEFÓNICA MÓVILES	Sí	Sí	SOGECABLE
			TELEFÓNICA
			TELEFÓNICA MÓVILES
			TERRA LYCOS
TPI	Sí	Sí	TPI
UNIÓN FENOSA			UNIÓN FENOSA
ZELTIA			ZELTIA
Total 2004	13	10	Total 2003
Porcentaje de empresas con códigos de conducta	37%	29%	

Fuente: Fundación Ecología y Desarrollo 2003 y 2004 (<http://www.ecodes.org>)

Cuadro 2 — Los Códigos de Conducta en las empresas del IBEX-35 en los años 2003 y 2004.

4. Un conjunto de valores mínimos: el Pacto Mundial de la ONU (Global Compact)

Hemos hablado de los códigos éticos o de Conducta, pero aún no hemos mencionado cuales son los “*valores mínimos*” que debe incluir, sobre todo si la empresa opera en países donde la legislación está poco desarrollada.

Con esta idea, el Secretario General de la ONU, propuso el 31 de Enero de 1999, en Davos, un Pacto Mundial (PM) de las Naciones Unidas en materia de RS de las empresas, para promover la creación de una ciudadanía corporativa global, que permita la conciliación de los intereses y procesos de la actividad empresarial con los valores y demandas de la sociedad civil, así como con los proyectos de la ONU, Organizaciones Internacionales sectoriales, sindicatos y ONGs. Sin embargo, el Global Compact comenzó oficialmente su andadura en julio de 2000, como una iniciativa de compromiso ético destinada a que las empresas de todos los países la integren como una parte de su estrategia y de sus operaciones. A 30 de mayo de este año 2005, ya son 2.231 socios, de los cuales 1951 son empresas, los que han asumido sus diez principios de conducta. Estos principios son los recogidos en el cuadro 3.

Para Fontrodona (2004: 43) el Global Compact se convertirá probablemente en el estándar internacional para la actuación ética de las empresas. Para muchas de ellas puede ser un primer paso en la tarea de incorporar aspectos de responsabilidad social en su estrategia. Sin embargo, la RS abarca más aspectos que los contemplados por el Global Compact, y continúa

afirmando "..., como toda declaración, el Global Compact debe ser completado con una tarea de formación y de implantación en políticas y prácticas concretas en la empresa si se quiere que tenga una eficacia real. Por último, el Global Compact es un proceso vivo y con una búsqueda "desorganización", lo cual supone que en estos momentos iniciales se está acabando de definir cómo encajan los diversos componentes que lo integran".

Derechos humanos:
1. Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos proclamados en el ámbito internacional; y
2. Evitar verse involucradas en abusos de los derechos humanos.
Normas laborales:
3. Las empresas deben respetar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva;
4. La eliminación de todas las formas de trabajo forzoso y obligatorio;
5. La abolición efectiva del trabajo infantil; y
6. La eliminación de la discriminación respecto del empleo y la ocupación.
Medio ambiente:
7. Las empresas deben apoyar la aplicación de un criterio de precaución respecto de los problemas ambientales;
8. Adoptar iniciativas para promover una mayor responsabilidad ambiental; y
9. Alentar el desarrollo y la difusión de tecnologías inocuas para el medio ambiente.
Contra la corrupción
10. Las empresas deben trabajar contra la corrupción, en todas sus formas, incluyendo la extorsión y el soborno.

Fuente: Global Compact (ONU)

Cuadro3 — Los diez principios del Pacto Mundial

En la misma línea Lozano (2005) director del Instituto Persona, Empresa y Sociedad (IPES) de ESADE, recuerda que gobierno corporativo y RS son marcas muy apetecibles para la opinión pública y que nadie quiere renunciar a ninguna de ellas. Por ello Cavanagh (2004: 638) advierte que "las firmas responsables tendrán generalmente costos a corto plazo más altos, y las firmas irresponsables pueden cosechar ventajas financieras a corto plazo".

Para adherirse al PM es necesario enviar una carta ("Carta para organización no empresarial" si se trata de una organización que no es empresarial o bien la "Carta para organización empresarial" si se trata de una empresa) en la que expresará el apoyo a los diez principios y la voluntad de la organización de aplicarlos en su cultura, en sus actividades cotidianas y su estrategia, demostrar públicamente el apoyo al Global Compact y publicar información relativa a su compromiso.

El texto de la carta de adhesión, si se trata de una empresa, será como sigue:

"Me satisface confirmar que [nombre de la compañía] apoya los diez principios del Pacto Mundial por lo que se refiere a derechos humanos, a los derechos en el trabajo, a la protección del medio ambiente y a la lucha contra la corrupción. Con esta comunicación, expresamos nuestra intención de ayudar en el avance de esos principios dentro de nuestra esfera de la influencia. Confiamos hacer del Pacto Mundial y de sus principios parte de nuestra estrategia, de nuestra cultura y de las operaciones cotidianas de nuestra compañía y realizar una declaración clara de esta comisión a nuestros empleados, socios, clientes y al público. Apoyamos públicamente la responsabilidad social y la transparencia y divulgaremos públicamente nuestro progreso. Por favor, tome nota de la información de carácter general de nuestra compañía, así como la persona de contacto para nuestra relación con la oficina del Pacto Mundial".

Luego, es preciso enviar esa carta con los datos de la empresa que se adhiere (Nombre, dirección, número de empleados, actividad de la empresa y persona de contacto) al secretario general, o en el caso de España, al Secretario del Pacto Mundial en España

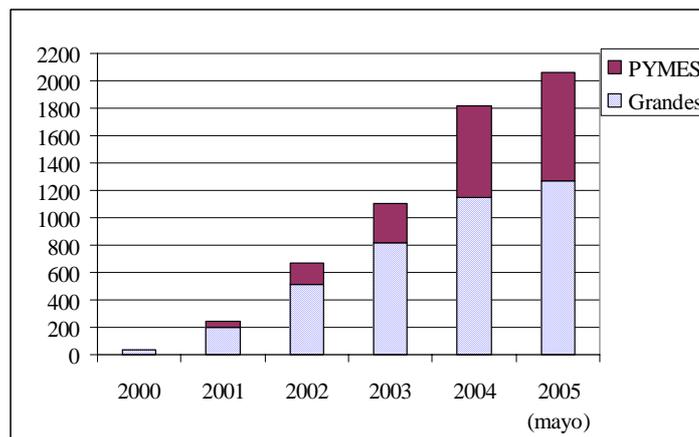
Además, indica Brownlie (2004: 4 y ss), para ser considerada empresa activa en el listado del PM, se deberá comunicar cada año los progresos en la aplicación de los diez principios mediante informes financieros, de sostenibilidad, sitios web u otros medios de comunicación.

La comunicación debe incluir.

- Declaración de la continuidad en el apoyo al Pacto Mundial.
- Descripción de las medidas prácticas aplicadas durante el año anterior.
- Cuantificación de los resultados alcanzados o previstos empleando, en lo posible, indicadores o sistemas como los elaborados por la GRI (Global Reporting Initiative).

5. El lento camino hacia la ética. Los cinco primeros años del Pacto Mundial.

Para conseguir conocer el avance logrado por el Global Compact, veamos su evolución gráficamente, en la figura 2, atendiendo al número absoluto de empresas adheridas:



Elaborado a partir de los datos del Global Compact

Figura 2 - Evolución del número de empresas adheridas al Global Compact desde su lanzamiento.

De forma específica para España y Brasil, comparando con el resto del mundo, vemos la implantación del PM (cuadro 4). De esta cuadro 4, podemos extraer las siguientes conclusiones:

		2000	2001	2002	2003	2004	2005 (may)	%
ESPAÑA	Global-500	0	1	5	5	5	5	2,3%
	Grandes	0	1	89	94	114	136	62,4%
	PYMES	0	0	32	36	52	77	35,3%
	TOTAL	0	2	126	135	171	218	100,0%
BRASIL	Global-500	0	0	0	1	1	1	0,9%
	Grandes	3	34	36	38	52	56	49,6%
	PYMES	0	32	32	32	50	56	49,6%
	TOTAL	3	66	68	71	103	113	100,0%
RESTO	Global-500	21	35	48	76	91	92	5,3%
	Grandes	14	129	339	601	885	976	56,4%
	PYMES	0	14	92	223	570	662	38,3%
	TOTAL	35	178	479	900	1546	1730	100,0%
TOTAL	Global-500	21	36	53	82	97	98	4,8%
	Grandes	17	164	464	733	1051	1168	56,7%
	PYMES	0	46	156	291	672	795	38,6%
	TOTAL	38	246	673	1106	1820	2061	100,0%

Elaborado a partir de los datos del Global Compact

Cuadro 4 — Evolución del número de empresas adheridas al Global Compact

- En el año del lanzamiento del Global Compact, sólo se adhirieron grandes empresas y ninguna PYME. En el año 2000 se adhirieron 21 de las 500 empresas más grandes del mundo (4,2 %), ninguna de ellas era española o brasileña
- En el año 2001 se adhiere la primera empresa española del Fortune Global-500, se trata del grupo Inditex (que opera con las marcas ZARA, Pull and Bear, Massimo Tutti, Bershka, Stradivarius, Oysho, ZARA HOME y Kiddy's Class)
- En el año 2001 comenzaron a adherirse las PYMEs, al Global Compact. El 70 % de las PYMEs adheridas ese año son brasileñas. Las Pymes españolas llegan más tarde al Pacto Mundial, en el año 2002.
- En el año 2003 se incorpora la única empresa brasileña del Global-500 (Petrobras).
- En la actualidad de las 500 empresas más grandes del mundo, según Fortune, son 98 las adheridas al Global Compact, si bien representan el 20 % de las 500 empresas más grandes del mundo, apenas alcanzan el 5 % del total de las 2061 adheridas.
- Actualmente, y pese al gran número absoluto de PYMEs, sólo representan un 39 % de las empresas inscritas en el Global Compact. Porcentaje que es aún menor en España, pero que en Brasil, casi ronda el 50 % de las adhesiones.

Podemos añadir, que Williams (2004: 758) indica que de las 192 empresas americanas incluidas en el "Fortune Global 500" sólo 6 (3,1 %) estaban comprometidas con el PM, frente a las 64 de entre 163 compañías europeas (40 %) que se habían adherido.

Para finalizar, confeccionamos el cuadro 5, en el que se muestran el número de organizaciones adheridas al Global Compact, relacionándolas con sus respectivos países de origen.

País	Organizaciones adheridas	%
1-Francia	379	18,38
2-España	218	10,57
3-Argentina	174	8,44
4-Filipinas	116	5,63
5-Brasil	114	5,53
6-India	94	4,56
7-USA	71	3,44
8-Italia	59	2,86
9-Bulgaria	57	2,76
10-Reino Unido	56	2,67
11-Panamá	50	2,42
12-Perú	48	2,33
13-Turquía	47	2,28
14-China	47	2,28
15-Alemania	40	1,94
16-Sri Lanka	37	1,79
17-Japón	35	1,70
18-Egipto	35	1,70
TOTAL 18 países	1676	81,28
Resto del mundo	386	18,72
TOTAL GLOBAL	2062	100,00

Elaborado a partir de los datos de <http://www.unglobalcompact.org/> el 31/05/05

Cuadro 5 — Empresas firmantes del Pacto Mundial atendiendo a su país de origen.

De la observación del cuadro extraemos las siguientes conclusiones:

- Francia es el país que más adhesiones presenta (18,38 %).
- España y Francia representan el 29 % de las adhesiones al Global Compact.
- Casi el 50 % de las empresas adheridas se obtiene sumando los datos de los cinco primeros países, entre los que se encuentran España y Brasil.
- El 80 % de las empresas que apoyan al Pacto Global, pertenecen a 18 países.
- La participación de las empresas norteamericanas es muy escasa (3%)

Vemos que España es el segundo país por número de organizaciones adheridas, donde ha tenido una gran acogida entre empresas, sindicatos, entidades educativas y ONGs, generándose un importante movimiento a favor de sus diez principios y creando como herramienta funcional “La Mesa Cuadrada”, constituida por los principales sectores implicados para el diálogo.

6. Medición, y elaboración de informes de RS. La Global Reporting Initiative (GRI)

Las iniciativas de RS son voluntarias, pero como indican Fussler, et al (2004: 221) “un enfoque voluntario pierde toda integridad y credibilidad si no puede demostrar progreso”.

Diversos estudios, como el de Snijders y Van der Horst (2002:13) indican que la mitad de las PYMEs europeas están implicadas, en diversas causas sociales externas. Cuanto más grande es la empresa, mayor es la proporción de empresas implicadas: un 48 % entre las empresas micro, un 65 % entre las pequeñas y un 70 % entre las empresas de tamaño mediano, señalando además que, la participación no depende de forma considerable del sector en el que la PYME desarrolla su actividad. En ámbito español, Fernández y Luna (2003) concluyen también que el tamaño está correlacionado con la revelación de información social, y

específicamente sobre la labor social de las compañías, mientras que el sector o actividad de la empresa está relacionado con la divulgación de información de tipo medioambiental.

El contenido y formato de esta información, no es uniforme, de ahí la necesidad de una guía armonizadora de la medición y gestión de variables no financieras, que haga aflorar la creación de valor que actualmente la información financiera convencional no proporciona. Este modelo es la GRI que “destaca de entre todas las iniciativas, la GRI, se consolida como una guía mundialmente aceptada, para la emisión de memorias de sostenibilidad al lograr el apoyo de la ONU y su Global Compact, la OIT, la UE y últimamente la OCDE” (PORTO, 2005:37).

El COM (2002) 347 final en la página 16 señala que “en el transcurso de la última década, el número de empresas que ha empezado a hacer públicos sus resultados en el ámbito social y medioambiental ha aumentado notablemente. Los informes de «triple balance» relativos a los resultados económicos, sociales y medioambientales se imponen como ejemplo de prácticas correctas. En esta fase inicial de exploración, la flexibilidad actual puede facilitar la adecuación de estos informes a cada empresa. Sin embargo, un mayor consenso sobre el tipo de información que debe revelarse, la presentación formal de los informes, los indicadores utilizados y la fiabilidad del procedimiento de evaluación y auditoria permitiría una evaluación comparativa y una difusión de los resultados de las empresas más pertinentes en sectores específicos o para empresas de tamaño similar. Las directrices definidas por la Global Reporting Initiative (GRI) constituyen un buen ejemplo de orientaciones a partir de las cuales se puede desarrollar dicho consenso para la elaboración de informes”

La GRI promueve la armonización en la emisión de información relevante y creíble en tres ámbitos: medioambiental, económico y social, a través de una Memoria de Sostenibilidad, que se debe elaborar con la misma periodicidad que la información financiera. Se apoya en once principios agrupados en las cuatro categorías que se resumen en el cuadro siguiente:

Aspectos que forman el marco de la memoria de la GRI		
Transparencia	Globalidad	Auditabilidad
Cualidades que afectan a las decisiones sobre qué incluir en la memoria:		
Exhaustividad	Relevancia	Contexto de sostenibilidad
Características que pretenden garantizar la calidad y la veracidad		
Precisión	Neutralidad	Comparabilidad
Que afectan a las decisiones sobre el acceso a la memoria		
Claridad	Periodicidad	

Fuente: GRI

Cuadro 6 — Principios del Global Reporting Initiative (GRI)

Mediante un proceso multilateral, se continúa el desarrollo de la GRI para conseguir la armonización en el ámbito de las Memorias de Sostenibilidad, y para la elaboración de guías específicas para diferentes sectores de actividad (actualmente se halla en revisión que culminará en el 2006 y ya publicó cinco suplementos sectoriales) Para Larrinaga y Moneva (2002) la GRI “ha supuesto un éxito importante al aunar las voluntades de muchas instituciones relevantes, tanto desde el punto de vista de la entidad informativa, como de la perspectiva de usuario”.

La GRI, considerada “uno de los intentos más serios realizados hasta la fecha” (Archel, 2004: 58) es partidaria de que la verificación de las Memorias de Sostenibilidad y del desarrollo de normas y directrices, sean independientes. Este papel lo ha asumido la AccountAbility 1000.

En el estudio llevado a cabo en una muestra de 205 empresas por Deloitte y ESSADE (2004: 35) señala que, en general, las memorias de sostenibilidad en España se están elaborando

siguiendo las pautas de la guía GRI y suelen corresponder a empresas cotizadas. De forma concreta, indica que las memorias específicamente dirigidas a informar sobre RS son una práctica llevada a cabo por el 11% del total de las empresas consultadas (27% de las empresas cotizadas y tan sólo el 5% en las no cotizadas). Destacan además que de las empresas de la muestra que no cotizan, el 40% informan sobre la RS, aumentado al 80 % si se trata de empresas que cotizan. Por otra parte, Cordero (2005: 26) corrobora este dato al señalar que el 17% de las empresas del IBEX-35 (del año 2003) no presentan una memoria sobre temas vinculados con la RS, ni incluye información en su Informe Anual.

Ahora bien, la GRI, reserva la distinción “in accordance”, para aquellas memorias de sostenibilidad que cumplan las cinco condiciones que establecen como mínimos. La incidencia de esta mención, se observa en el cuadro 7. Observamos que el 46,7 % de las organizaciones españolas emiten información de acuerdo con la GRI, porcentaje que baja al 33 % para Brasil y desciende al 6% para el resto del mundo. En conjunto, el 91 % de las organizaciones utilizan parcialmente la GRI, no alcanzando, por tanto, la mención de “in accordance”

		Organizaciones adheridas		
		%	20 junio 2005	% sobre el total
ESPAÑA	De acuerdo con GRI	46,7	21	
	Utilizando parcialmente GRI	53,3	24	
	TOTAL	100,0	45	6,64
BRASIL	De acuerdo con GRI	33,3	2	
	Utilizando parcialmente GRI	66,7	4	
	TOTAL	100,0	6	0,88
RESTO	De acuerdo con GRI	6,1	38	
	Utilizando parcialmente GRI	93,9	589	
	TOTAL	100,0	627	92,48
TOTAL	De acuerdo con GRI	9,0	61	
	Utilizando parcialmente GRI	91,0	617	
	TOTAL	100	678	100,00

Cuadro 7 — Implantación del GRI con especial atención a España y Brasil.

Conociendo el informe de Greves y Ladipo (2004) que revelan que de las 202 compañías pioneras en el uso de la GRI, de media, obtienen menor volatilidad en el precio de sus acciones y sus resultados son perceptiblemente más elevados. Nos preguntamos, si estas ventajas serían percibidas por las empresas españolas. De ser percibidas debiera incrementarse el uso de la GRI. Para responder a esta pregunta escogemos a las empresas cotizadas del IBEX-35 y comprobamos la utilización de la GRI en los años 2003 y 2004, elaborando el cuadro 8.

<u>Empresa IBEX-35 2004</u>	<u>2004</u>	<u>2003</u>	<u>Empresa IBEX-35 2003</u>
ABERTIS	Si		ABERTIS
ACCIONA			ACCIONA
ACERINOX			ACERINOX
ACS			ACS
ALTADIS			ALTADIS
AMADEUS			AMADEUS
ARCELOR			ARCELOR
BANCO POPULAR			BANCO POPULAR
BANCO SABADELL			
BANCO SANTANDER			BANCO SANTANDER
BANESTO			
BANKINTER			BANKINTER
BBVA	Si	Si	BBVA
CORPORACIÓN MAPFRE			CORPORACIÓN MAPFRE
			DRAGADOS
ENAGAS			ENAGAS
ENDESA			ENDESA
FCC			FCC
FERROVIAL			FERROVIAL
GAMESA			GAMESA
GAS NATURAL	Si	Si	GAS NATURAL
IBERDROLA	Si	Si	IBERDROLA
IBERIA		Si	IBERIA
INDITEX		Si	INDITEX
INDRA			INDRA
METROVACESA			METROVACESA
NH HOTELES			NH HOTELES
PRISA			
RED ELECTRICA			RED ELECTRICA
REPSOL YPF			REPSOL YPF
			SACYR VALLEHERMOSO
SOGECABLE			SOGECABLE
TELEFÓNICA		Si	TELEFÓNICA
TELEFÓNICA MÓVILES		Si	TELEFÓNICA MÓVILES
			TERRA LYCOS
TPI			TPI
UNIÓN FENOSA		Si	UNIÓN FENOSA
ZELTIA			ZELTIA
Total 2004	4	8	Total 2003
"In accordance" con el GRI	11%	23%	

Cuadro 8 — Empresas Españolas que publican información de acuerdo con la guía GRI en 2003 y 2004

Mientras en el año 2003, son 8 empresas (23 %) las que cumplían los requisitos de la GRI, este porcentaje a 15 de junio de 2005, disminuye al 11 %, al ser tan sólo 4 empresas del IBEX-35, las que presentan su memoria de sostenibilidad de acuerdo con la GRI. Estos datos parecen sugerir que las empresas no perciben ninguna ventaja que les incentive a confeccionar sus memorias de sostenibilidad de acuerdo con la GRI., si bien, cabe la posibilidad, que aún no hayan publicado sus memorias de sostenibilidad, de acuerdo a la GRI, para el año 2004.

Por último, y dado que el Pacto Mundial establece, que deben elaborarse los “informes de progreso” (Communication on Progress), sugiriendo varios indicadores, entre ellos la GRI, hemos cotejado los datos de las organizaciones que utilizan la GRI, comprobando si suscribían el PM. (cuadro 9). Observamos que 5 de las 6 empresas brasileñas (CPFL Energia, Natura Cosméticos, Petrobras, Souza Cruz y USIMINAS) apoyan el PM. En España, solo dos de cada tres organizaciones que utilizan la GRI, también apoyan al PM (66 %), no hay una relación unívoca GRI-PM, es decir, no todo el que utiliza la GRI, apoya al PM.

	<u>GRI</u>	<u>GRI+Pacto Mundial</u>	
BRASIL	6	5	83,3%
ESPAÑA	45	30	66,7%

Cuadro 9— De los que utilizan la GRI y además apoyan al Pacto Mundial en Brasil y España

6. A modo de conclusión.

El objetivo de este trabajo es doble, en primer lugar tras analizar el valor de la ética y de la

corrupción versus transparencia, se ha evidenciado que en los países sudamericanos, en donde la percepción de la corrupción es más elevada, existe una mayor preocupación en los CEOs de empresas que operan en ellos, manifestada en el nivel elevado logrado en el desarrollo de los Códigos de Conducta, el entrenamiento en el cumplimiento de los valores y la ética, la demostración del comportamiento esperado y el monitorio o medición del desempeño. Estos niveles son superiores a los señalados por los directivos del resto del mundo.

Un Código de Conducta, cuyos valores no impregnen la cultura organizativa, no sirve de nada, como han demostrado los casos Enron o Parmalat. Es necesario lograr su implantación en todos los niveles organizativos para que inspiren el comportamiento de la empresa en el desarrollo de sus recursos humanos, en su gestión medioambiental y en su interacción con los consumidores, clientes, gobiernos, allegados y comunidades con las que se relaciona.

Para averiguar la difusión y aplicación de códigos de conducta, buscamos estudios empíricos, para descubrir, que solamente un tercio de las compañías más selectas que cotizan en la bolsa española, divulgan y cumplen con su Código de Conducta.

El segundo lugar, es evaluar hasta que punto los contenidos mínimos de los Códigos de Conducta, como los señalados en el Global Compact, son asumidos (el 80 % de las organizaciones que apoyan al PM, pertenecen a 18 países) y son coherentes con lo que cabría esperar sobre su aplicación y transparencia, en España, Brasil y el resto del Mundo. Esta relación es posible analizarla al estar avalada la GRI por la OIT, UE y la ONU y al señalar explícitamente que cumple con los requerimientos del Pacto mundial.

En España son 218 las organizaciones que apoyan al PM y sólo 30 reportan información voluntaria según la GRI, (30 %) lo que significa que 1 de cada 7 que apoya el PM, utiliza la guía GRI para confeccionar su “informe de progreso”. En Brasil son 113 las empresas adheridas al PM y tan sólo 5 utilizan el modelo de la GRI para sus memorias de sostenibilidad.

Por ultimo, destacamos el comportamiento de las 35 empresas del IBEX-35 español. Se aprecia que el porcentaje de empresas que emite su memoria de sostenibilidad de acuerdo con la GRI, desciende de un 23 % alcanzado en el 2003, a un 11 % en el año 2004. Estos datos sugieren que las empresas que han invertido sus recursos en la elaboración de información voluntaria, siguiendo la GRI, no perciben ventajas que le motiven a continuar en esta línea.

Referencias*:

ARCHEL DOMENECH, P. (2004): “Las memorias de sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI)”. *Partida Doble*. Nº 153, marzo, p.48-59.

ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS (2004): *Marco Conceptual de la Responsabilidad Social Corporativa*. Documento AECA. Madrid

AECA (2001): *Documento 13 Principios De Organización Y Sistemas Dirección por Valores*.

BROWNLIE M. (2004) *A practical guide to Communication on Progress*. The Global Compact.

CANO, M.A. y CASTRO, R.M. (2004) : “Responsabilidad del gobierno corporativo en el caso Parmalat”. *Normaria* nº 14, abril, p. 4-7.

CAVANAGH, G.F (2004): “Global business ethics: egulation, code, or self-restraint”, *Business Ethics Quarterly*, Volume 14, Issue 4. I. pp. 625-642

COMUNICACIÓN DE LA COMISIÓN *relativa a la responsabilidad social de las empresas: una contribución empresarial al desarrollo sostenible* / COM/2002/0347 final.

CORDERO, C. Coordinador (2005): “La responsabilidad Social Corporativa en al memorias anuales de las empresas del IBEX 35. Análisis del Ejercicio 2003”. *Observatorio de la RSC*. España.

- DOANE, D (2005) "Beyond corporate social responsibility: minnows, mammoths and markets. *Futures* n°37, p. 215-229
- ENRIGHT,S(2005):"Global Compact:A collective voice for corporate consciousness".*ExportWise*, winter,p.30-1
- FERNÁNDEZ SANCHEZ, J.L. Y LUNA SOTORRIO L (2003): ""La revelación de información social Análisis empírico de la información divulgada a través de Internet por las empresas del IBEX-35". *XII Congreso AECA "Transparencia Empresarial y Sociedad del Conocimiento"*. Cádiz, 29 Septiembre - 1 Octubre 2003. España.
- FONTRDONA, J (2004): "Global Compact. Un código de ética global" *Revista IESE*, Marzo, p.42-43.
- FUSSLER, C; CRAMER, A Y VAN DER VEGT, S. (2004) *Raising the Bar: Creating Value with the United Nations Global Compact* The World Business Council for Sustainable Development
- GRANDA, G Y SILOS, J. (2004): *Informe 2004. RS de las Empresas. Situación en España*. FORÉTICA,
- GREEVES,L y LADIPO, D.(2004): *Added values? Measuring the value relevante of sustainability reporting*, <http://www.imagination.com/london/addedvalues/AddedValuesSample.pdf>.
- HATCHER, T. (2003): "Ética para un nuevo mundo" *Training & Development Digest*, n° 43, Noviembre.
- HODES, R y WOLKERS, M- (2004): Informe sobre el Barómetro Global de la Corrupción de Transparency International 2004.
- LARRINAGA GONZÁLEZ, C. Y MONEVA ABADÍA, J. M (2002): "Global Reporting Initiative: Contabilidad y Sostenibilidad". *Partida Doble*. N° 135, julio, p. 80-87.
- LOZANO, J. M. (2005) : "Evitar la confusión entre Pacto Global y RSE". *Tribuna de Expertos de Europa Press*, consultado el 17 de marzo de 2005, <http://www.pactomundial.org/index.asp?MP=7&MS=13&TR=C&IDR=185>
- NAVRAN, F (2003):"Seven steps For Changing The Ethical Culture Of An Organisation", *Ethics Today on line*, vol. 1, issue 6, february. http://www.ethics.org/today/et_v1n60203.html
- NORRIS, G. Y O'DWYER, B. (2004): "Motivating socially responsive decision making: the operation of management controls in a socially responsive organisation" *The British Accounting Review*, n°36, p. 173-196
- ONU (2000) Pacto Mundial <http://www.pactomundial.org/> y <http://www.unglobalcompact.org>
- ORGANIZACION INTERNACIONAL DE EMPLEADORES (OIE) (1999): *Codigos de conducta posicion de la OIE*, Adoptada por el Consejo General de la OIE, Ginebra, 11 de junio de 1999.
- ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO (OIT). *Consejo de Administración* (1998) GB.273/WP/SDL/1(Rev.1) 273.a reunión Ginebra, noviembre de 1998
- PORTO SERANTES, N. (2005): "Tendencias en la información no financiera para la gestión de la empresa socialmente responsable". *Revista Iberoamericana de contabilidad de Gestión*. N° 5.
- PRICE WATERHOUSE COOPERS (2005): *2ª Edición Sudamericana de la 8ª Encuesta Anual Global de CEOs sudamericanos. Administrando el riesgo para crear valor*. Managing risk, to create value. <http://www.pwc.com/images/soacat/2SudamericanaCEOSurvey.pdf>
- PUEYO, R Y LLARIA, J (2003): *Anuario sobre responsabilidad social corporativa en España 2003*. Fundación Ecología y Desarrollo. Zaragoza.
- SNIJDERS, J Y VAN DER HORST, R. (2002): *Las PYME europeas en estudio. Principales resultados del Observatorio de las PYME europeas 2002*. Dirección General de Empresa de la Comisión Europea.
- URCELAY, J (2005): "RSC La dimensión interna como cuestión previa". *Capital Humano*, n° 184, p. 34-39.
- WILLIAMS, O. E. (2004): "The Un Global Compact: The challenge and the promise" *Business Ethics Quarterly*, Vol. 14, n° 4. p. 755-774

* Este trabajo fue realizado con la financiación del Programa de Promoción Xeral da Investigación do Plan Galego de IDIT recibida de la Dirección Xeral de Investigación e Desenvolvemento da Consellería de Innovación, Industria e Comercio. Código PGIDT04PXIA2370IAF.