







*Real Academia  
de Ciencias Económicas y Financieras*

CREACIÓN DE VALOR Y RESPONSABILIDAD  
SOCIAL DE LA EMPRESA (RSE)  
EN LAS EMPRESAS DEL IBEX 35

Director: Excmo. Sr. Dr. D. Aldo Olcese Santonja  
Académico Numerario y Presidente de la Sección Segunda

La realización de esta publicación ha sido posible gracias  
a la colaboración de las siguientes entidades



Febrero de 2011



CREACIÓN DE VALOR Y  
RESPONSABILIDAD SOCIAL  
DE LA EMPRESA (RSE)  
EN LAS EMPRESAS DEL IBEX 35

## Publicaciones de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras

**Creación de valor y responsabilidad social de la empresa (RSE) en las empresas del IBEX35**  
/ director... Aldo Olcese Santoja.

Bibliografía  
ISBN-13: 978-84-614-7215-4

I. Olcese Santoja, Aldo

1. Responsabilidad social de la empresa — España

HF5387

La Academia no se hace responsable  
de las opiniones expuestas en sus propias  
publicaciones.

(Art. 41 del Reglamento)

---

Editora: © Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, Barcelona, 2011

ISBN-13: 978-84-614-7215-4

Depósito legal: B- 6970-2011

Nº registro: 10/25647

---

Esta publicación no puede ser reproducida, ni total ni parcialmente, sin permiso previo, por escrito de la editora. Reservados todos los derechos.

---

Imprime: Ediciones Gráficas Rey, S.L.—c/Albert Einstein, 54 C/B, Nave 12-14-15  
Cornellà de Llobregat—Barcelona

# EQUIPO DE TRABAJO

**Director:**

Excmo. Sr. Dr. Aldo Olcese

*Presidente de la Sección de Ciencias Económico-Contables y Financieras de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras*

**Coordinador:**

Dr. Miguel Ángel Rodríguez

*Director de Responsabilidad y Sostenibilidad*

**Ponentes:**

Dra. Silvia Ayuso

*Investigadora de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras y Coordinadora de la Cátedra Mango de Responsabilidad Social Corporativa, Escuela Superior de Comercio Internacional, Universidad Pompeu Fabra*

Dr. Pablo Sánchez

*Investigador de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras y Coordinador de proyectos del Laboratorio Base de la Pirámide, Escuela Superior de Comercio Internacional, Universidad Pompeu Fabra*

**Revisor:**

Excmo. Sr. Dr. Javier Maqueda

*Académico numerario de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras*





## CARTA DE PRESENTACIÓN DEL DIRECTOR

Con esta publicación “*Creación de valor y Responsabilidad Social de la Empresa (RSE) en las empresas del IBEX 35*”, que he tenido el honor de dirigir, se concluye un trabajo de investigación de tres años, que la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras decidió acometer en el año 2007, con el propósito de medir la implantación de la RSE en las grandes empresas españolas y analizar su impacto en la creación de valor. Ello a través del seguimiento y la evaluación de las 45 recomendaciones y los 120 indicadores de medición que la Academia había definido en su estudio de 2007.

Este trabajo se encuadraba en una larga línea de investigación, emprendida por la Academia en 2006, por la que han visto la luz otras publicaciones en la materia de estudio, tales como “*La Responsabilidad Social de la Empresa, propuestas para una nueva economía de la empresa*” (RACEF, 2007), o la primera parte de este estudio que fue publicada en marzo de 2010 con el título “*Medición y evaluación de la RSE en las empresas del Ibex 35*”. Asimismo, la Academia coeditó con McGraw Hill el “*Manual de la empresa Responsable y Sostenible*” en esta línea de investigación.

Estas cuatro obras, incluida esta que les presento, constituyen la aportación de la Academia al profundo debate sobre la Responsabilidad Social de la Empresa y su papel en el impulso y en una nueva regeneración de la Economía de Mercado y del Capitalismo. Durante estos últimos cinco años he tenido el privilegio de dirigir y coordinar un numeroso grupo de trabajo y consulta de intelectuales, académicos, profesionales y directivos que en número cercano a los 125 han contribuido a generar la doctrina y a alcanzar las conclusiones que han quedado expuestas en los textos. A todos ellos dedico en nombre de la Academia y en el mío propio un sentido agradecimiento.

También hemos contado con la colaboración inestimable e insustituible de los directivos de las empresas del Ibex 35, que con su esfuerzo han contribuido a dotar de practicidad, veracidad y realismo las conclusiones alcanzadas.

Especial mención merecen también las instituciones y entidades que apoyaron a la Academia en esta línea de investigación, entre las que cabe destacar al Ministerio de Educación, el Banco de Santander y la Caixa.

Estos cinco años han sido muy importantes para la consolidación de la RSE como potente herramienta de gestión empresarial y como vector fundamental del impulso ético en los negocios, dando paso a una nueva economía de la empresa responsable y sostenible y a un nuevo capitalismo humanista.

Desde la perspectiva temporal de un quinquenio, y en el ámbito material de un proceso de investigación serio y riguroso, dotado de una elevada contrastación empírica, podemos decir sin reservas que se ha avanzado mucho y bien en la consolidación de este proceso y que se han sentado las bases para un auténtico cambio en el paradigma empresarial. Es evidente también que aún queda mucho por hacer y que el camino es largo y será duro recorrerlo, pero la inercia creada puede asegurar la consecución de metas ambiciosas.

Es muy elocuente ver como nuestras mayores corporaciones se han esforzado y han conseguido estar liderando los diferentes elementos que componen la RSE y desarrollando las mejores prácticas, constituyendo un buen ejemplo y una buena base para seguir mejorando en el futuro. Las apuestas del Banco de Santander, Telefonica, Endesa, BBVA y Red Eléctrica de España, entre otras, dan fe de ello y nos permiten mirar al futuro con optimismo.

La crisis económica conlleva una fuerte inestabilidad y una gran incertidumbre, pero este trabajo pone de relieve que las empresas confían en la RSE como factor de competitividad y crecimiento, además de ayudarles a ganar en reputación, gestión del riesgo y eficiencia laboral y operativa.

La creación de valor por medio de la RSE también forma parte del convencimiento de los dirigentes empresariales, ahora procede profundizar en la correcta medición de ese impacto en el seno de las propias organizaciones.

Este proceso ya no es un ejercicio académico de personas bien intencionadas, afortunadamente se ha convertido en un fundamento estratégico de los altos dirigentes empresariales, al que hasta ahora han reaccionado desde la necesidad y la moda, pero que puede dar paso, en el futuro próximo, a un convencimiento creciente sobre la oportunidad que para el mundo de la empresa significa.

Dr. Aldo Olcese  
Académico Numerario. Presidente de la Sección segunda de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras.

# ÍNDICE

## CREACIÓN DE VALOR Y RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA (RSE) EN LAS EMPRESAS DEL IBEX 35

<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	13
<b>I.1.</b> Objetivo del estudio .....	15
<b>I.2.</b> Metodología .....	15
<b>I.3.</b> Limitaciones .....	17
<b>2. RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA Y CREACIÓN DE VALOR</b> .....	19
<b>2.1.</b> La relación entre RSE y performance financiero .....	21
<b>2.2.</b> Métodos y resultados de los estudios en el ámbito internacional .....	23
<b>2.3.</b> Revisión de estudios en el contexto español .....	25
<b>2.4.</b> Limitaciones metodológicas .....	29
<b>2.5.</b> Marco de creación de valor integral de la RSE .....	30
<b>2.5.1.</b> Componentes de la creación de valor .....	32
<b>2.5.2.</b> Atributos de la creación de valor .....	34
<b>2.6.</b> Resumen del capítulo .....	37
<b>3. LA RSE EN LAS EMPRESAS DEL IBEX 35: EVOLUCIÓN E INFLUENCIA SOBRE LA CREACIÓN DE VALOR</b> .....	39
<b>3.1.</b> Evolución de la RSE en las empresas del IBEX 35: 2007-2009 .....	41
<b>3.1.1.</b> Gobierno .....	42

<b>3.1.2.</b> Estrategia y estructura . . . . .	46
<b>3.1.3.</b> Sistemas . . . . .	51
<b>3.1.4.</b> Personas . . . . .	56
<b>3.1.5.</b> Operaciones en países en desarrollo . . . . .	63
<b>3.2.</b> Creación de valor y RSE en las empresas del IBEX 35 . . . . .	66
<b>3.3.</b> Ejemplos ilustrativos sobre adopción de prácticas de RSE y creación de valor . . . . .	69
Práctica destacada: Banco Santander – División Global Santander Universidades . . . . .	70
BBVA – Plan Global de Ecoeficiencia . . . . .	72
Inditex - Programa de cumplimiento del Código de Conducta para proveedores. . . . .	73
Telefónica – Innovación social con e-Health . . . . .	74
ACCIONA - Estrategia de posicionamiento vinculada al desarrollo sostenible . . . . .	75
Gas Natural – Gasificación de barrios de bajos ingresos en Argentina . . . . .	76
ENDESA – El complejo minero-eléctrico de ENDESA en As Pontes . . . . .	77
Red Eléctrica de España (REE) – Laboratorio de Sostenibilidad. . . . .	80
<b>3.4.</b> Resumen del capítulo. . . . .	82
 <b>4. CONCLUSIONES</b> . . . . .	 83
 <b>ANEXOS.</b> . . . . .	 91
ANEXO 1: Cuestionario utilizado para el estudio . . . . .	95
ANEXO 2: Empresas participantes en el estudio . . . . .	120
ANEXO 3: Metodologías de análisis cuantitativo . . . . .	121
ANEXO 4: Estudios empíricos sobre la relación entre RSE y PF . . . . .	122
ANEXO 5: Listado de indicadores de RSE analizados (RACEF, 2007; adaptados en RACEF, 2010). . . . .	136
 <b>BIBLIOGRAFÍA</b> . . . . .	 139
 <b>PUBLICACIONES</b> . . . . .	 143

# 1. INTRODUCCIÓN



## 1.1. OBJETIVO DEL ESTUDIO

Este proyecto “Medición y valoración de la RSE en las empresas del IBEX 35” pretende evaluar el nivel de Responsabilidad Social de la Empresa (RSE) existente en las empresas españolas de mayor capitalización bursátil, su progreso en el tiempo y su relación con los resultados económicos de las empresas.

En la primera parte del informe, que se editó para uso interno de los participantes<sup>4</sup>, se presentó un análisis del grado de cumplimiento de las recomendaciones y los indicadores de RSE propuestos por la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras<sup>5</sup> en las empresas del IBEX 35 que accedieron colaborar en el proyecto. En esta primera parte del informe los datos estuvieron referidos al ejercicio 2008 y los resultados fueron, por tanto, parciales, en el contexto de un trabajo que desde su inicio fue planificado con una duración de tres años. En esta segunda parte del informe se examinan los resultados obtenidos en los indicadores de RSE a lo largo de los 3 años del estudio (2007, 2008 y 2009) y se valora su impacto en la creación de valor.

## 1.2. METODOLOGÍA

Para evaluar las 44 recomendaciones y los 120 indicadores de RSE propuestos por la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras se ha utilizado un cuestionario diseñado específicamente para el proyecto. En la primera parte del informe se explica la elaboración y el envío del cuestionario para recoger los datos de las empresas relativos a los años 2007 y 2008 (RACEF, 2010, pp. 13-14). En abril de 2010 se volvió a enviar el cuestionario una tercera vez a las empresas participantes en el estudio (parcialmente cumplimentado) para recopilar los datos referentes al año 2009. En esta tercera edición, el cuestionario incluía tres preguntas adicionales para valorar la influencia de la RSE en diversas áreas de creación de valor de la empresa (véase el cuestionario completo en el Anexo 1).

Para la valoración de las respuestas del cuestionario obtenidas por las empresas se utilizó la misma escala del 0 al 3 que en los años anteriores, descrita detalladamente en la primera parte del informe (RACEF, 2010, p. 14). De esta manera, se han diferenciando tres categorías con respecto a los indicadores sobre políticas y prácticas de RSE: “No cumplen” (0-1,75 puntos), “Con potencial de mejora” (2 – 2,75 puntos)

4 Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras (ed.). Medición y evaluación de la Responsabilidad Social de la Empresa (RSE) en las empresas del IBEX 35. Primera parte. Marzo de 2010.

5 Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras (ed.). La Responsabilidad Social de la Empresa (RSE). Propuesta para una nueva economía de la empresa responsable y sostenible. Junio de 2007.

y “Avanzadas” (3 puntos). Se ha considerado que la empresa “no cumple” cuando ha contestado negativamente a la pregunta correspondiente del cuestionario o ha indicado que tiene previsto implantar la política o práctica en cuestión en un futuro. Cuando la empresa ha contestado afirmativamente, pero no se ha podido contrastar esta información o cuando refleja un nivel de cumplimiento básico del indicador, se ha valorado como “con potencial de mejora”. En cambio, cuando se aprecia un nivel de cumplimiento más desarrollado, se ha considerado como una práctica “avanzada”. Por lo general, no se han valorado los indicadores cuantitativos, ya que suelen depender del sector y de las características de la empresa y en este sentido no son comparables en la presente muestra.

Cabe destacar que en ocasiones las valoraciones de los indicadores presentados en este informe pueden diferir de los resultados del informe anterior, ya que se han realizado algunas “correcciones” (cuando se ha dispuesto de información adicional) y se ha reducido el número de las empresas de la muestra.<sup>4</sup> En el Anexo 2 se muestra el listado de las 31 empresas que han participado en el estudio con su correspondiente sector.

Para calcular la puntuación de las empresas en cada una de las áreas de RSE consideradas, se sumaron las valoraciones obtenidas en los diferentes indicadores, ponderando su peso en función de la importancia de cada indicador. Así, siguiendo el criterio del equipo de trabajo del estudio, se le dio un peso de 1 a la mayoría de los indicadores, un peso de 2 a los indicadores relacionados con la estrategia de RSE y considerados fundamentales para integrar la RSE en el negocio de la empresa (EE1 – Desarrollo de una estrategia o política de RSE para todas las áreas de la empresa, EE2 – Integración de la dimensión de la RSE en el cuadro de mando integral) y un peso de 0,5 a indicadores que recogen aspectos considerados más marginales de la RSE (GO5 - Tamaño y estructura del consejo, GO6 - Número de mujeres en el consejo, GO9 - Definición y nombramiento de los consejeros independientes, EE10 – Existencia de una fundación que desarrolle actividades de carácter social o medioambiental, SI11 - Compras de productos y servicios derivados de centros especiales de empleo y comercio justo, SI13 – Evaluación anual de informes nacionales e internacionales sobre hábitos de consumo, SI17 – Existencia de un programa de acción social, SI18 – Petición de auditorías contables a aquellas entidades del tercer sector a las que se otorgue donaciones económicas y en especie, SI22- Incorporación en el diseño de la web de criterios de accesibilidad para personas con discapacidades auditivas o visuales). Para facilitar la interpretación de estos resultados, la puntuación final se refirió a una base de 100 puntos (por ejemplo, 87,96 sobre 100).

<sup>4</sup> Las empresas Gas Natural y Unión Fenosa se han analizado por separado para los años 2007 y 2008, pero de forma conjunta para 2009 tras su fusión.



El presente informe está estructurado de la siguiente manera: El Capítulo 2 tiene un enfoque teórico y contiene una extensa revisión de la literatura sobre la RSE y la creación de valor, y la propuesta de un marco de creación de valor integral de la RSE. El Capítulo 3 presenta los resultados obtenidos en el proceso de valoración de las prácticas de RSE de las empresas del IBEX 35. Por una parte, se examinan la evolución y tendencia de las recomendaciones e indicadores de RSE propuestas por la RACEF durante el periodo 2007-2009. Diferenciando por las áreas propuestas por la RACEF (gobierno, estrategia y estructura, sistemas, personas y operaciones en países en desarrollo), se explican los resultados obtenidos para los diferentes indicadores, se presentan buenas prácticas destacadas y se identifican las tres empresas con la mejor puntuación. Por otra parte, se presenta la percepción que tienen los directivos de las empresas estudiadas sobre la importancia de los distintos componentes y atributos del marco de creación de valor integral de la RSE, y se ofrecen ejemplos ilustrativos de empresas que han sabido identificar los beneficios tangibles de sus iniciativas de RSE. Finalmente, el Capítulo 4 presenta las conclusiones del proyecto.

### 1.3. LIMITACIONES

De la metodología empleada en el presente trabajo se derivan algunas limitaciones que queremos resaltar. La limitación más importante tiene que ver con el concepto de RSE reflejado en el estudio y su medición. Cualquier intento de medir un concepto multidimensional como la RSE a través de una serie de indicadores será siempre incompleto y dejará fuera ciertos aspectos, que pueden ser importantes para las empresas. Debido al formato de cuestionario, además, se priorizan preguntas sobre la existencia de políticas o sistemas en las empresas frente al análisis de los valores subyacentes (una cuestión difícil de evaluar mediante un cuestionario) o la evaluación de los resultados obtenidos por la empresa en los ámbitos económico, ambiental y social (datos que son complicados de comparar entre empresas de diferentes sectores y características). Precisamente por la dificultad de comparar empresas de diferentes sectores y magnitudes, en muchas ocasiones se ha valorado más la transparencia sobre la gestión de algún aspecto de la RSE que el desempeño o *performance* alcanzado. De todas maneras, cabe remarcar que no ha sido siempre fácil aplicar una escala de valoración uniforme a indicadores tan diversos como los analizados en este estudio.

Otra limitación del estudio tiene que ver con la calidad y veracidad de la información ofrecida por las empresas. Cabe destacar que el nivel de transparencia de la información proporcionada por las empresas ha diferido mucho. Además, ha habido diferencias entre los cargos y responsabilidades de las personas que han cumplimen-

tado el cuestionario, un hecho que seguramente ha influido en el nivel de detalle ofrecido en las contestaciones. Generalmente las respuestas al cuestionario fueron contrastadas con la información enviada por la propia empresa o publicada en su memoria de RSE o página web corporativa, siempre que eso fuera posible. En ningún caso se ha procedido a verificar la información por otros medios.

Finalmente cabe hacer una consideración sobre la unidad de análisis. Se han valorado las sociedades que cotizan en el IBEX 35, que en muchas ocasiones son grupos de empresas individuales que pueden tener un comportamiento diferente que sus sociedades matrices.

## **2. RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA Y CREACIÓN DE VALOR**



Uno de los temas que ha despertado un mayor interés entre los académicos y empresarios en el ámbito de la Responsabilidad Social de la Empresa (RSE) es examinar de qué modo y hasta qué punto influyen los principios, políticas y prácticas de RSE en la creación de valor, es decir, en los resultados económicos empresariales.

¿Por qué es relevante el estudio de la conexión entre RSE y desempeño financiero? Para demostrar que, más allá de la “obligación moral” de las empresas de comportarse de manera responsable, la RSE puede aportar beneficios a la propia empresa. Diversos autores han ofrecido argumentos convincentes para el llamado “business case” de la RSE. Algunas de las justificaciones más comunes incluyen el valor de la reputación y aceptación social, las reducciones de costes y aumento de eficiencia operativa, la mejor gestión de los riesgos, la obtención de ventajas competitivas a través de diferenciación del producto y/o la capacidad de obtener un precio superior por ello, la reducción de amenazas derivadas de nuevas regulaciones, la apertura de nuevos mercados, la motivación de los empleados, la disminución de riesgos derivados de complots y boicots organizados por grupos sociales o el desarrollo de tecnologías que promuevan la competitividad.

En este capítulo se revisarán las principales contribuciones y conclusiones obtenidas en los últimos años sobre la relación entre la RSE y el rendimiento económico de la empresa. En primer lugar, se presentará el marco teórico de la relación entre estos dos conceptos. A continuación, se revisarán y comentarán los resultados obtenidos por los estudios realizados, tanto en el ámbito internacional como en el contexto español. Tras ello, se explicarán cuáles son las principales limitaciones metodológicas que dificultan la demostración de una relación causal entre la integración de la RSE en la empresa y un aumento de su rendimiento económico. Por último, se explica el marco de creación de valor integral de la RSE propuesto en esta investigación.

## 2.1. LA RELACIÓN ENTRE RSE Y PERFORMANCE FINANCIERO

Un creciente número de estudios ha intentado hallar la relación que existe entre la RSE<sup>4</sup> y el *performance* financiero (entendido como desempeño financiero) de la empresa. En general, los trabajos realizados pretenden dar respuesta a dos cuestiones: cómo es el signo de la relación entre la RSE y el *performance* financiero (PF) (positivo, negativo o neutral) y cómo es la secuencia causal entre estos dos conceptos. La Tabla 2.1 muestra las principales hipótesis teóricas utilizadas en los estudios empíricos.

<sup>4</sup> Aunque la literatura se refiere generalmente al *performance* social, los argumentos teóricos son igualmente válidos para el *performance* medioambiental (Salzmann et al., 2005), por lo que englobamos ambas dimensiones en el término RSE.

Secuencia causal	Signo de la relación		
	Positivo	Neutral	Negativo
RSE → PF	Hipótesis del impacto social	Hipótesis de las variables “moderadoras”	Hipótesis del <i>trade-off</i>
PF → RSE	Hipótesis de la disponibilidad de fondos		Hipótesis del oportunismo de los directivos
RSE ↔ PF	Sinergia positiva		Sinergia negativa

**Tabla 2.1. Tipologías de la relación entre RSE y *performance* financiero**

Fuente: Gómez (2008)

Varias hipótesis proponen una **relación positiva entre comportamientos responsables y resultados económicos**. La hipótesis del impacto social se basa en la idea de que las empresas que satisfacen las necesidades de todos sus grupos de interés (*stakeholders*) mejoran su imagen y reputación y por lo tanto su PF. En cambio, la hipótesis de la disponibilidad de fondos propone que unos buenos resultados económicos generan el excedente de fondos necesario para invertir en actividades socialmente responsables. La hipótesis de la sinergia positiva sugiere que existe un “círculo virtuoso” entre la RSE y los resultados económicos. Así, una buena gestión empresarial debe preocuparse por mejorar las relaciones con los principales *stakeholders* de la empresa, y esto a su vez impactará positivamente en la cuenta de resultados financiera y generará nuevos fondos para actividades de RSE.

Otras hipótesis establecen una **relación negativa entre RSE y resultados económicos**. La hipótesis del *trade-off* refleja el argumento neoclásico de Friedman (1970), según el cual la única responsabilidad social de las empresas es maximizar los beneficios, y sostiene que los costes adicionales que presuntamente generan los comportamientos responsables pueden mermar la rentabilidad de las empresas. La hipótesis del oportunismo de los directivos sugiere que, en caso de buenos resultados económicos, el equipo directivo reducirá los gastos en RSE para maximizar, a corto plazo, su propia remuneración ligada a los resultados financieros. La hipótesis de la sinergia negativa combina las dos hipótesis anteriores: la dedicación de fondos a actividades de RSE conllevará un peor *performance* económico, que a su vez limitará la inversión en actuaciones sociales en forma de un “círculo vicioso”.

Finalmente, algunos autores postulan una **interacción neutral entre la RSE y el PF**. De acuerdo con la hipótesis de las variables “moderadoras”, no se puede observar

una relación clara y significativa entre los dos conceptos, ya que existen algunas variables – como por ejemplo, tamaño de la empresa, tipo de industria, gasto en I+D+i, riesgo – que pueden moderar dicha vinculación.<sup>5</sup>

## 2.2. MÉTODOS Y RESULTADOS DE LOS ESTUDIOS EN EL ÁMBITO INTERNACIONAL

Desde los años 70 hasta ahora se han realizado numerosos estudios empíricos que tratan de contrastar las hipótesis planteadas en el apartado anterior, esto es, responder a la pregunta de cómo influye la RSE en el rendimiento económico de la empresa. La mayor parte de estas investigaciones se ha realizado en el ámbito académico, utilizando distintas metodologías de análisis cuantitativo (véase Anexo 3), y llegando a resultados dispares: algunos autores encuentran una relación positiva, otros una relación negativa y otro grupo de investigadores no halla relación significativa alguna.

Debido a diferencias conceptuales y metodológicas en las definiciones de RSE y PF, los estudios utilizan diferentes indicadores para medir estos conceptos. Las **medidas de PF** utilizadas en los estudios se pueden agrupar en tres grupos o categorías: medidas de mercado, medidas contables y medidas de percepción (véase Tabla 2.2). Las medidas de mercado enfatizan al accionista como el principal *stakeholder* que determina la actividad de la empresa, pero la evolución de estos indicadores puede responder a estímulos externos a la empresa. En cambio, las medidas contables están relacionadas con la eficiencia de la empresa y dependen de la asignación de recursos y de las decisiones y capacidades de gestión de la empresa. Finalmente, en las medidas de percepción las respuestas están basadas en apreciaciones subjetivas de los empresarios.

Categorías	Ejemplos de medidas utilizadas
Medidas de mercado	Valor de la acción, Apreciación de la acción, Alpha, Retorno total, Retorno ajustado al riesgo, Beta, Desviación estándar del retorno total
Medidas contables	ROE, ROA, ROI, ROS, Beneficios, Beneficios por acción, Crecimiento ventas, Deuda/capital, Deuda/Activos, Total activos, Crecimiento ingresos operativos
Medidas de percepción	Encuestas sobre estimaciones de solidez financiera, objetivos financieros respecto a la competencia, etc.

**Tabla 2.2. Medidas de *performance* financiero**

Fuente: Elaboración propia a partir de Orlitzky et al. (2003)

<sup>5</sup> Cabe remarcar que algunos trabajos plantean la posibilidad de que la relación entre RSE y PF sea más compleja que una simple relación lineal. Por ejemplo, Barnett y Salomon (2006) han encontrado una relación en forma de U invertida, lo que sugiere un nivel óptimo más allá del cual las inversiones sociales ya no mejoran los resultados económicos.

Los **indicadores utilizados para medir el rendimiento en RSE** se pueden agrupar en cuatro categorías (véase Tabla 2.3). Las medidas relacionadas con la divulgación de información en RSE analizan el contenido de informes de RSE, cartas a los accionistas u otros documentos divulgativos de la empresa. Los índices de reputación se basan en la asunción que la reputación es un buen reflejo de los valores y comportamientos subyacentes a la RSE. En el caso de los datos generados por agencias de rating o entidades independientes se trata de evaluaciones sistemáticas realizadas por terceros que intentan “objetivar” el comportamiento de la empresa en diferentes áreas. A pesar de que estos indicadores generalmente consideran diferentes dimensiones de la RSE, dependen de la metodología y las referencias utilizadas por los analistas<sup>6</sup>. Finalmente, también se utilizan medidas de percepción (encuestas), con el riesgo de que las respuestas reflejen más las percepciones de los encuestados que hechos contrastables.

Categorías	Ejemplos de medidas utilizadas
Divulgación de información en RSE	Temas contenidos en Informes Anuales, Memorias de sostenibilidad, páginas web, etc.
Índices de reputación	Fortune, MERCO
Datos generados por agencias de <i>rating</i> o entidades independientes	KLD, SAM
Medidas de percepción	Encuestas sobre principios y valores de RSE, cultura corporativa, etc.

**Tabla 2.3. Medidas de RSE**

Fuente: Elaboración propia a partir de Orlitzky et al. (2003) y Allouche y Laroche (2006)

Como se indicaba más arriba, la disciplina académica lleva más de 35 años analizando la relación entre RSE y resultados económicos. Hemos revisado los resultados de 163 estudios publicados sobre esta materia desde el año 1972 hasta el 2010 y podemos concluir, al igual que otras investigaciones similares, que la mayoría de los trabajos empíricos realizados hasta la fecha encuentran una relación positiva entre RSE y PF. También podemos observar que relativamente pocos estudios demuestran una asociación negativa entre ambas variables. En concreto, los datos reflejan que del total de estudios publicados sobre esta materia:

- un 61% muestra una correlación positiva,
- un 7% halla una correlación negativa, y
- un 32% informa de una relación neutra o mixta.

<sup>6</sup> Una excepción son los índices de contaminación que representan medidas objetivas (por ejemplo el *Toxics Release Inventory* de Estados Unidos), pero solamente relacionadas con la dimensión medioambiental de la RSE.



En el Anexo 4 se muestra una tabla y un listado con las referencias de los trabajos académicos que analizan la relación entre la RSE y *performance* financiero.

Con el objetivo de depurar los anteriores trabajos de errores estadísticos y extraer resultados más generalizables, algunos autores han llevado a cabo revisiones “meta-analíticas”<sup>7</sup>, que confirman la relación positiva entre RSE y PF (Margolis *et al.* 2007; Orlitzky *et al.*, 2003; Wu, 2006). Así, podemos afirmar que la mayoría de la literatura académica apoya la idea de que una buena gestión y comunicación en RSE tiene un impacto positivo en la cuenta de resultados (hipótesis del impacto social) y descarta la existencia de un “coste” para la empresa por el hecho de tener un elevado nivel de RSE. Además, el meta-análisis de Orlitzky *et al.* (2003) encuentra evidencia de la relación bidireccional entre RSE y PF (hipótesis de la sinergia positiva): un elevado rendimiento en RSE es tanto determinante como consecuencia de un elevado rendimiento económico.

Por otro lado, en el ámbito empresarial, también existe una percepción favorable sobre la relación entre la RSE y los resultados económicos. Así, según los resultados de una encuesta realizada a analistas de inversión y directivos financieros, la mayoría de ellos considera que los programas y estrategias de RSE generan retornos financieros positivos, incluso algunos inversores elevan esta influencia hasta más del 11% del valor total creado (Bonini *et al.*, 2009).

Asimismo, la organización *CSR Europe*, tras revisar 545 prácticas innovadoras de RSE reportadas por empresas europeas, estima que el 45% de estas actuaciones responsables generan beneficios directos, reflejados en una mejora de los resultados en general, ahorro de costes, mayor eficiencia operativa y nuevas oportunidades de negocio. Además ese impacto es todavía mayor en el caso de los beneficios intangibles (62%), a través de una mejora de la credibilidad, del reforzamiento de la reputación y de las relaciones de la empresa con su entorno (CSR Europe, 2007).

### 2.3. REVISIÓN DE ESTUDIOS EN EL CONTEXTO ESPAÑOL

La mayoría de los estudios comentados en el apartado anterior se basan en empresas americanas o inglesas, lo que representa una limitación con respecto a la generalización de sus resultados. Afortunadamente, en los últimos años se están produciendo cada vez **más estudios que investigan la relación RSE-PF entre las empresas españolas**. Las principales características de los 16 estudios que hemos identificado se resumen en la Tabla 2.4.<sup>8</sup>

<sup>7</sup> El meta-análisis consiste en una integración estadística de los datos acumulados en un conjunto de estudios previos, para controlar los errores de medición y muestreo que pueden distorsionar los resultados de los estudios individuales.

<sup>8</sup> En la presente revisión de estudios se excluyen trabajos que analizan el *performance* de fondos de inversión sociales

La mayoría de los trabajos emplean técnicas estadísticas de análisis multivariante para examinar la vinculación entre RSE y PF, utilizando diferentes medidas para estos conceptos. En particular, para medir la RSE los investigadores se basan mayoritariamente en información pública disponible: comunicaciones de las propias empresas (anuncios relativos a la RSE, memorias de sostenibilidad), índices de reputación (MERCOS) e índices de RSE calculados por diferentes organismos (Observatorio de RSC, Observatorio de RSE, Actualidad Económica). Únicamente Husted y Allen (2007) y Marín y Rubio (2008a, 2008b) usan medidas perceptuales para analizar la importancia estratégica que los directivos asignan a los proyectos de RSE y la aplicación de diferentes dimensiones de la RSE, respectivamente.

Los resultados de los estudios empíricos con datos españoles indican en todos los casos una relación positiva o neutral entre RSE y PF, por lo que están en línea con los resultados en el ámbito internacional comentados en el apartado anterior – la RSE, como mínimo, no implica peores resultados económicos para las empresas españolas. Sin embargo, la gran proporción de trabajos que no obtienen resultados estadísticamente significativos apunta a posibles problemas metodológicos que se comentarán en el siguiente apartado.

Por otra parte, cabe referirse también a los diferentes informes sobre la situación de la RSE en España, que revelan que las empresas españolas crecientemente reconocen el valor generado por la RSE. Así, según el último estudio realizado por Forética en 2008, la mayoría de las empresas españolas considera que una política activa en RSE aporta ventajas competitivas, sobre todo vinculadas con mejoras en la gestión (clima laboral, competitividad, productividad) y en la marca y visibilidad (reputación, fidelidad) (Forética, 2008). Incluso, el 80% de las empresas grandes conoce y cuantifica los resultados tangibles e intangibles de sus proyectos de RSE, aunque el 54% de ellas sólo para algunos campos (Club de Excelencia en Sostenibilidad, 2009).

---

en comparación con fondos de inversión tradicionales. Cabe resaltar, sin embargo, que los estudios realizados en el contexto español sugieren que no existe una diferencia significativa de eficiencia entre ambos tipos de fondos.

RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA Y CREACIÓN DE VALOR

Autores	Muestra	Periodo temporal	Medida de RSE	Medida económica	Relación RSE-PF
Angla y Setó (2009) <sup>M</sup>	59 de las 100 empresas españolas con mejor reputación según MERCOR	2005-2006	Índice de reputación corporativa MERCOR	Rentabilidad financiera (beneficio neto/patrimonio neto) ROE, ROA,	NEUTRAL
Bajo y Durán (2009) <sup>M</sup>	Empresas del IBEX 35	2006	Indicador Total del Observatorio de RSC	Rentabilidad sobre beneficios (Ey), Rentabilidad sobre dividendos (Dy)	NEUTRAL
Callado y Utrero (2008) <sup>E</sup>	Empresas del IBEX 35	2003-2005	Noticias relacionadas con prácticas medio-ambientales e inclusión en índices de sostenibilidad	Precio de la acción	NEUTRAL
Charlo y Moya (2010) <sup>M</sup>	87 empresas de índices IBEX (IBEX 35, IBEX Medium e IBEX Small)	2007-2008	Participación en el índice FTSE4Good IBEX	Alfa, Beta, Volatilidad, ROE, Beneficio por acción, Precio valor contable	POSITIVA/ NEUTRAL
Fernández et al. (2009) <sup>E, C</sup>	11 empresas del IBEX 35	Octubre 1997-Diciembre 2002	Noticias relacionadas con la sostenibilidad y la RSE.	Precio de la acción	NEUTRAL
Fernández et al. (2004) <sup>E, M</sup> , Gómez y Fernández (2002) <sup>E, M</sup>	57 empresas cotizadas en el mercado continuo español	1998-2000	Anuncio de cumplimiento de las recomendaciones del Código de Buen Gobierno (Código Olijencia)	Precio de la acción	POSITIVA/ NEUTRAL
Fernández y Luna (2007) <sup>M</sup>	88 de las 100 empresas españolas con mejor reputación según MERCOR	2004	Índice de reputación corporativa MERCOR	ROA, Margen bruto operativo	POSITIVA
Gil et al. (2009) <sup>M</sup>	123 empresas seleccionadas para el estudio de Actualidad Económica/Empresas del IBEX 35	2005-2006	Índice de Actualidad Económica, Evaluación del Observatorio de la RSE	ROE, ROA	NEUTRAL

Autores	Muestra	Periodo temporal	Medida de RSE	Medida económica	Relación RSE-PF
García y Armas (2007a) <sup>M</sup> , García y Armas (2007b) <sup>M</sup>	80 hoteles españoles de 3, 4 y 5 estrellas, situados en Baleares, Cataluña, Andalucía, Canarias, Comunidad Valenciana y Madrid	2002	Medición de responsabilidad social- medioambiental en base a la valoración de directivos de empresas competidoras	ROAr (Rendimiento relativo sobre el activo medio)	POSITIVA
Husted y Allen (2007) <sup>M</sup>	110 de las 500 mayores empresas de la base de datos Dicoati	Abril a Septiembre 2002	Encuesta a directivos de RSE sobre carácter estratégico de sus proyectos de RSE	Encuesta a directivos de RSE sobre creación de valor de sus proyectos de RSE	POSITIVA
Marín y Rubio (2008a) <sup>M</sup>	531 Pyme de Murcia	n.d.	Encuesta a gerentes sobre diferentes dimensiones de la RSE	Encuesta a gerentes sobre éxito competitivo de la empresa	POSITIVA
Marín y Rubio (2008b) <sup>M</sup>	144 empresas de Murcia	n.d.	Encuesta a gerentes sobre diferentes dimensiones de la RSE	Encuesta a gerentes sobre éxito competitivo de la empresa	POSITIVA
Moneva y Otras (2007) <sup>E</sup>	30 empresas cotizadas en el mercado continuo español	2003-2006	Publicación de memorias de sostenibilidad	Precio de la acción	POSITIVA/ NEUTRAL
Moneva et al. (2007) <sup>M</sup> , Muñoz et al. (2008) <sup>M</sup>	52 empresas cotizadas en el mercado continuo español	2003	Compromiso con stakeholders declarado en misión corporativa Reporting en temas de sostenibilidad Índice propio	ROTA (Rotación sobre activos netos), ROSF (Rentabilidad de los fondos propios invertidos)	POSITIVA/ NEUTRAL
Prado et al. (2009) <sup>M</sup>	117 empresas no financieras cotizadas en el mercado continuo español	2003-2005	calculado en base a información pública sobre diferentes dimensiones de RSE	Productividad, Ventas, Precio Valor Contable	POSITIVA/ NEUTRAL
Verona y Déniz (2001) <sup>E</sup>	Empresas cotizadas en el mercado continuo español	1988-1998	Noticias relacionadas con la gestión medioambiental	Precio de la acción	POSITIVA

M= Análisis multivariante, E=Estudio de eventos, C= Análisis de cartera

**Tabla 2.4. Resumen de estudios realizados en el contexto español**

Fuente: Elaboración propia

## 2.4. LIMITACIONES METODOLÓGICAS

Como se ha visto en los apartados anteriores, los resultados de la investigación académica sobre el efecto de la RSE no pueden considerarse todavía suficientemente determinantes. A pesar de que existe una tendencia a confirmar el impacto positivo de la RSE sobre los resultados económicos de la empresa, hay que tener en cuenta las **numerosas limitaciones metodológicas de los trabajos realizados**. Por ejemplo, la falta de rigurosidad en la composición de las muestras o los tratamientos estadísticos inadecuados son algunas razones que pueden explicar la falta de consistencia de los trabajos realizados (Allouche y Laroche 2006). Sin embargo, los principales problemas están relacionados con los siguientes dos aspectos ya mencionados anteriormente (Gómez, 2008):

- La gran variabilidad en los indicadores utilizados para medir RSE y PF (véase Tabla 2.2 y 2.3) dificulta la posible comparación de los trabajos y el poder llegar a una conclusión unánime.
- La consideración insuficiente de variables de control que tienen una influencia directa en la relación RSE-PF, como tamaño de la compañía, tipo de industria, riesgo o gasto en I+D+i, puede explicar el hecho de que en algunos estudios no se encuentren correlaciones concluyentes entre RSE y PF.

En consecuencia, podemos decir que la investigación en este campo también se enfrenta a **un problema conceptual**: el *performance* financiero es el resultado final de una larga cadena de variables intermedias e independientes y, por ello, aislar unas variables relacionadas con el desempeño en RSE para hallar una causalidad sobre el resultado económico de la empresa es una cuestión sumamente compleja<sup>9</sup>.

Ante este planteamiento, consideramos que un enfoque cualitativo podría ser más revelador a la hora de comprender las variables y dimensiones que explican la relación entre RSE y rendimiento económico (con este planteamiento, se intentarían explicar las causas subyacentes a esta relación y no tanto su existencia y/o dirección). De este modo, se plantea la elaboración de un marco conceptual que identifique las variables y dimensiones que son, por un lado, críticas para el éxito de la empresa y, por otro, válidas para comprender la relación entre las actividades de RSE y la creación de valor.

<sup>9</sup> Incluso, algunos autores (por ejemplo, Wood, 2010) consideran que debería abandonarse esta línea de investigación y emprender una nueva línea que responda a los orígenes de la RSE y analice cómo ésta afecta a los grupos de interés y a la sociedad, en lugar de examinar su influencia sobre la empresa.

## 2.5. MARCO DE CREACIÓN DE VALOR INTEGRAL DE LA RSE

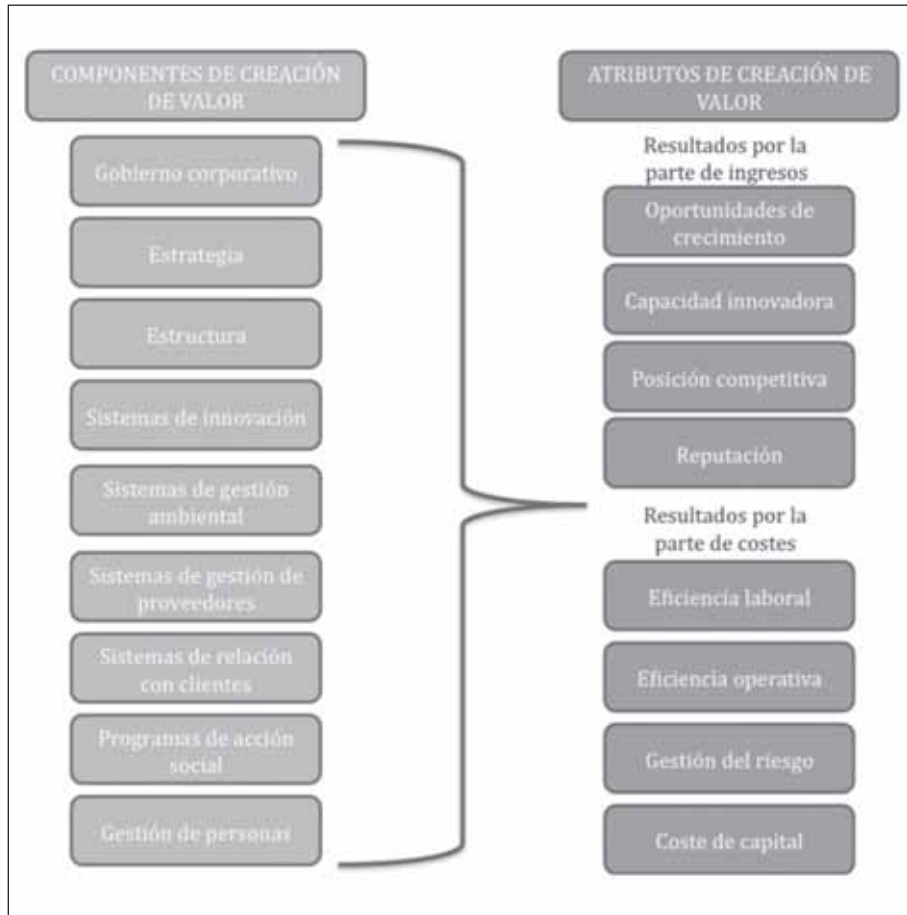
Dadas las limitaciones metodológicas y ambigüedades observadas en los trabajos previos a la hora de evaluar la relación entre el desempeño económico y la actuación en RSE, en esta investigación se ha optado por proponer un marco de creación de valor que integre los diversos componentes (orígenes) y atributos (reflejos) de la creación de valor. Este marco debería servir para entender mejor las relaciones y causalidades entre la RSE y el rendimiento económico gracias al desentramado de las variables intermedias que pueden influir en esta relación.

La elaboración del marco de creación de valor integral de la RSE nace de los trabajos previos elaborados por la RACEF (2007 y 2010), en los que se definen y explican los elementos básicos que componen la RSE, y en la investigación llevada a cabo por *CSR Europe* y *EABIS (European Academy of Business in Society)*, dentro del *Laboratory on Corporate Social Responsibility and the Market Valuation of Non-financial Performance*<sup>10</sup>. Según las aportaciones de estas investigaciones, el estudio de la RSE y su rendimiento económico debe basarse en una lógica distinta a la empleada hasta ahora y que incluya (Perrini *et al.*, 2009):

- La identificación de los factores impulsores de la RSE (en lugar de utilizar únicamente indicadores que valoren la actuación global en RSE de la compañía).
- El análisis de las medidas de rendimiento intermedias que determinan el impacto financiero de la RSE.

En la Figura 2.1 se presenta gráficamente el marco de creación de valor integral de la RSE. Los componentes de la creación de valor son el conjunto de prácticas operativas y estrategias que la empresa desarrolla en su esfuerzo por mantener y generar relaciones con sus grupos de interés. Tal y como se observa en la Figura 2.1, estos componentes inciden de forma transversal en todas las áreas corporativas de gestión, dada la consideración estratégica que tiene la RSE en este marco. Los componentes integrantes del marco de creación de valor integral provienen de las áreas definidas por la RACEF (2007). Dichas áreas han sido evaluadas en las empresas del IBEX 35 durante los años 2007, 2008 y 2009 en el marco de esta investigación. Por otro lado, los atributos de creación de valor son una síntesis de los principales factores sobre los que influyen las dimensiones de la RSE y que, a su vez, repercuten en el resultado económico de la actividad empresarial, tanto por el lado de ingresos como el de costes.

<sup>10</sup> Más información sobre esta iniciativa en: <http://www.csreurope.org/pages/en/marketvaluation.html>



**Figura 2.1. Marco de creación de valor integral de la RSE**  
Fuente: Elaboración propia

Las relaciones entre los componentes y los atributos de creación de valor son variadas y múltiples. Por ejemplo, una buena gestión de personas se traduce en una mayor eficiencia laboral, en una mejora de la reputación o en una mayor capacidad innovadora. Un eficaz sistema de gestión medioambiental también influye positivamente en la eficiencia operativa, la gestión del riesgo o en una mayor capacidad innovadora. A continuación describiremos cada uno de los componentes, que afectan, en mayor o menor medida, a los diversos atributos de creación de valor.

## 2.5.1. COMPONENTES DE LA CREACIÓN DE VALOR

### Gobierno corporativo

La integración de la RSE en el gobierno de las empresas incide tanto en las funciones de sus órganos de gobierno como en los valores y principios que guían sus actuaciones. La posición que ocupa el consejo de administración en cualquier organización, en la cumbre de la escala jerárquica, le sitúa en una inmejorable situación para velar por el impulso de compromisos, programas y políticas en RSE.

La creciente importancia de la RSE para la buena marcha y el futuro de las empresas requiere que este tema también se integre en la composición, estructura, tareas y funcionamiento de los consejos de administración (RACEF, 2007). Así, el recientemente aprobado Código Unificado de Buen Gobierno (“Código Conthe”) se refiere explícitamente a la RSE en tanto que recomienda al consejo de administración que “vele asimismo para que en sus relaciones con los grupos de interés (stakeholders) la empresa respete las leyes y reglamentos; cumpla de buena fe sus obligaciones y contratos; respete los usos y buenas prácticas de los sectores y territorios donde ejerza su actividad; y observe aquellos principios adicionales de responsabilidad social que hubiera aceptado voluntariamente” (CNMV, 2006). En definitiva, la función básica del consejo es asegurar que las prácticas de RSE conformen una estrategia coherente y efectivamente integrada en la estrategia general de la empresa.

### Estrategia

La gestión y desarrollo de la RSE requiere de un claro liderazgo por parte del primer nivel directivo y también de un elevado compromiso por parte de los responsables de las áreas funcionales de la compañía. De este modo, observamos que la RSE, bien entendida, es un tema transversal que implica una amplia participación, tanto de los propios colaboradores de la compañía como de sus grupos de interés externos (p.ej., clientes, proveedores, centros de conocimiento, ONG, asociaciones empresariales, etc.). Por este motivo, la RSE debe formar parte de la estrategia de la empresa y, como tal, deben definirse planes estratégicos y mecanismos de evaluación que permitan avanzar a la empresa hacia los objetivos definidos.

### Estructura

Asimismo, la gestión de la RSE debe acompañarse de cambios estructurales en la organización de la empresa que faciliten la incorporación de los objetivos de RSE a la planificación estratégica. Estos cambios pueden traducirse en la creación de un



departamento de RSE o en la integración de las nuevas responsabilidades que comportan la gestión de la RSE en departamentos ya existentes. Además, dado el carácter estratégico de la RSE, es recomendable que esta área de soporte dependa directamente de la dirección general de la empresa. De igual modo, con el fin de fomentar la participación y la sensibilización interna sobre la relevancia de la RSE en la gestión y favorecer el diseño de estrategias innovadoras, se recomienda la creación de comités internos con representantes de diferentes áreas funcionales, de negocio y de grupos de interés, que permitan diseñar, coordinar o asesorar las actuaciones de la empresa en materia de RSE.

Estos cambios organizativos deben complementarse con el desarrollo de nuevas herramientas para gestionar las relaciones con los grupos de interés – p. ej., plataformas de diálogo permanentes -, y evaluar el desempeño de la estrategia de RSE – p.ej., a través de la integración de la dimensión de la RSE en el cuadro de mando integral de la compañía - (RACEF, 2007).

### Sistemas

Para que el compromiso de la RSE impregne toda la organización, es necesario crear y adaptar sistemas y procedimientos que guíen a las personas en las operaciones empresariales de acuerdo con este nuevo paradigma.

Los sistemas, tanto formales como informales, ayudan a poner en práctica los compromisos adquiridos y trabajar sistemáticamente para alinear el comportamiento de las diferentes unidades y departamentos con la misión de la empresa. Debido a la naturaleza multidisciplinar de la RSE, estas prácticas deben extenderse a todas las áreas de negocio y a todos los ámbitos operacionales: Marketing y Comunicación, Innovación, Recursos Humanos, Finanzas, Compras, Comercial y Ventas (RACEF, 2007).

Dentro del apartado de sistemas se incluyen procesos y ámbitos de gestión relacionados con diversos componentes de relevancia para la RSE:

- Sistemas de innovación sostenible
- Sistemas de gestión medioambiental
- Sistemas de gestión de proveedores
- Sistemas de relación con clientes
- Programas de acción social

### **Gestión de personas**

La función del Departamento de Recursos Humanos se ha convertido en un área estratégica de la empresa y desde el punto de vista de la RSE es un área clave, ya que son las personas las que pueden ser sensibles al entorno, las que se relacionan con los grupos de interés, las que son creativas e innovadoras, las que han de considerar el largo plazo y las que contribuyen de forma decisiva a la capacidad de la organización de crear valor (RACEF, 2007).

Las organizaciones están formadas por personas, y conseguir que compartan unos valores y tengan una visión común son ingredientes básicos para su buen funcionamiento. Para que las personas se sientan miembros de una comunidad han de comprobar día a día que la empresa las considera en su integridad, que se preocupa por su formación, su desarrollo profesional, su estabilidad y su empleabilidad. Sólo de esta forma se podrán sentir comprometidos e involucrados en el proyecto común de su empresa.

## **2.5.2. ATRIBUTOS DE LA CREACIÓN DE VALOR**

### **Oportunidades de crecimiento**

El vector “sostenibilidad” constituye por sí mismo una vía de crecimiento empresarial gracias a la creación de nuevas oportunidades de negocio asociadas a él. La tendencia hacia soluciones y productos sostenibles abre una miríada de oportunidades en todos los sectores económicos. Entender y anticipar estos cambios es, probablemente, una de las claves del futuro empresarial.

### **Capacidad innovadora**

Las políticas de RSE están asociadas a una mayor apertura de la empresa hacia sus grupos de interés. Por tanto, si la empresa es capaz de desarrollar unas relaciones intensas y diversas con sus grupos de interés y, además, integrar el conocimiento y perspectivas generadas por estas relaciones, estará en mejor disposición de diseñar nuevos productos sostenibles, así como generar un aprendizaje continuo que fomente procesos de innovación alrededor del vector de la sostenibilidad (Sharma y Vredenburg, 1998; Hart y Sharma, 2004).

### **Posición competitiva**

Las compañías con un fuerte y visible compromiso hacia los principios de RSE pueden mejorar su posición competitiva en el mercado gracias a la percepción favorable que tienen los consumidores de ellas. Algunos estudios muestran que compañías con una clara asunción de los valores de RSE desarrollan una conexión afectiva y emocional mayor con sus clientes, lo que se traduce en una mejora de su satisfacción. Asimismo, la implantación de una política firme de RSE permite a las empresas establecer relaciones de diálogo con sus clientes y, gracias a ello, comprender mejor sus necesidades y establecer relaciones duraderas (p.ej., Marín *et al.* 2009).

### **Reputación**

La reputación de una empresa está, en buena medida, ligada a la percepción que tenga la opinión pública de ésta. Estas opiniones dependen, a su vez, de la habilidad de la compañía a la hora de responder a las expectativas de sus grupos de interés. Dado que una de las claves principales de una política y estrategia coherente de RSE es el diálogo con los grupos de interés, la empresa estará en mejor disposición de fortalecer su percepción pública y reputación si demuestra un elevado compromiso con su política de RSE. De este modo, construir una fuerte reputación asegura la participación continua de los grupos de interés en las actividades de la compañía, un aspecto clave para su continuidad y viabilidad (Clarkson, 1995). De igual modo, existen diversos factores, como el sector de actividad, el seguimiento de una estrategia de diferenciación, la intensidad competitiva y el poder de los grupos de interés, que pueden condicionar la intensidad de los beneficios obtenidos gracias a una buena reputación (Sánchez y Luna, 2007). En suma, una reputación sólida influye de forma positiva en la imagen corporativa y marca comercial, favorece la atracción y retención de talento y permite negociar mejores condiciones con los proveedores y mercados de capital (Rose y Thomsen, 2004). Todos estos aspectos repercuten de forma positiva en el desempeño económico de la empresa.

### **Eficiencia laboral**

Existen múltiples estudios que especifican los diversos beneficios que aportan las políticas de RSE sobre los recursos humanos. En primer lugar, se apunta a la mayor capacidad de atraer y retener talento por parte de organizaciones con un elevado compromiso hacia la RSE y con programas laborales acordes con sus principios y valores (por ejemplo, programas de desarrollo profesional y empleabilidad, políticas de diversidad y equidad, planes de formación y seguridad, programas de conciliación laboral y familiar, etc.). En segundo lugar, también se afirma que los empleados en estas

organizaciones tienen un mayor nivel de motivación y satisfacción, lo que favorece su involucración en actividades beneficiosas para la organización y en la generación de nuevas ideas que promuevan su sostenibilidad. Todo ello, repercute de forma positiva en la compañía, gracias a una mejora de la productividad laboral, una menor tasa de absentismo y de rotación, y una mayor calidad de sus equipos y personas (Paine, 2003).

### **Eficiencia operativa**

Tal y como han podido comprobar numerosas empresas, la implantación de sistemas de gestión medioambiental o el desarrollo de líneas de acción estratégicas medioambientales permite reducir los costes gracias a una mayor eficiencia de los procesos operativos, a una mayor productividad en el uso de los recursos naturales (energía, agua, materias primas, etc.) o a una menor generación de residuos.

### **Gestión del riesgo**

La implementación de una estrategia y política de RSE permite anticipar y gestionar diferentes riesgos gracias a la mayor apertura de la empresa hacia el exterior y a los mecanismos de interacción establecidos con los grupos de interés. De este modo, se pueden reducir riesgos en diferentes niveles, desde los más fácilmente identificables como, por ejemplo, riesgos medioambientales o riesgos relacionados con la insatisfacción de los consumidores, hasta riesgos más ocultos, como el riesgo de una productividad decreciente, daños a la imagen corporativa o el deterioro de las relaciones con los grupos de interés.

### **Coste de capital**

La adopción de una estrategia de RSE influye en la cultura y valores de la empresa, siendo la transparencia, integridad y responsabilidad valores consustanciales a la RSE. Estos valores contribuyen a la generación de confianza, elemento clave y fundamental para el funcionamiento de los mercados de capitales. De igual modo, suele considerarse que las empresas con buenos resultados en su RSE disponen también de una buena gestión empresarial, aspecto que otorga confianza a la empresa. La reciprocidad entre RSE y confianza explica el mejor acceso a los proveedores de capital por parte de empresas con elevados estándares de RSE.

## 2.6. RESUMEN DEL CAPÍTULO

- La investigación académica ha encontrado una relación positiva, aunque modesta, entre la RSE y el PF. Sin embargo, todavía se debe avanzar en el análisis de estas variables para profundizar en la causalidad de esta relación.
- Los resultados de los estudios en el ámbito español están en línea con los resultados en el ámbito internacional e indican una relación positiva o neutral entre RSE y PF.
- Problemas metodológicos en los estudios con metodología cuantitativa, como la medición de la RSE y PF a través de una gran variabilidad de indicadores, o la consideración insuficiente de variables de control que tienen una influencia directa en la relación RSE-PF, dificultan la posible comparación de los trabajos y el poder llegar a una conclusión unánime.
- En esta investigación se propone avanzar en la comprensión de la relación entre RSE y PF a través de la elaboración de un marco de creación de valor integral que incluye los diversos componentes (orígenes) y atributos (reflejos) de la creación de valor. Frente al enfoque utilizado por los estudios anteriores, este marco identifica los factores impulsores de la RSE y define las medidas de rendimiento intermedias que determinan el impacto financiero de la RSE.



### **3. LA RSE EN LAS EMPRESAS DEL IBEX 35: EVOLUCIÓN E INFLUENCIA SOBRE LA CREACIÓN DE VALOR**





Tras revisar la extensa literatura sobre la RSE y la creación de valor y haber propuesto un marco de creación de valor integral de la RSE, presentamos en este capítulo los resultados obtenidos en el proceso de valoración de las prácticas de RSE de las empresas del IBEX 35. En primer lugar examinaremos la evolución y tendencia de las recomendaciones e indicadores de RSE propuestas por la RACEF durante el periodo 2007-2009. Tras ello, presentaremos los resultados obtenidos con relación a la percepción que tienen los directivos de las empresas del IBEX 35 sobre la importancia de los distintos componentes y atributos del marco de creación de valor integral de la RSE. Por último, expondremos un conjunto de ejemplos ilustrativos por parte de algunas empresas del IBEX 35 en los que se observa una relación entre la adopción de prácticas de RSE y la creación de valor.

### 3.1. EVOLUCIÓN DE LA RSE EN LAS EMPRESAS DEL IBEX 35: 2007-2009

Con el objetivo de identificar las tendencias actuales en el comportamiento responsable de las empresas del IBEX 35, en este apartado se analizan los resultados con respecto a los indicadores de RSE a lo largo de los 3 años del estudio: 2007, 2008 y 2009. Diferenciando por las áreas propuestas por la RACEF (gobierno, estrategia y estructura, sistemas, personas y operaciones en países en desarrollo), se examina la evolución de la valoración media alcanzada por las empresas en cada año y el progreso observado en la puntuación promedio de los diferentes indicadores.

Como se explica en la primera parte del informe, para valorar los 64 indicadores cualitativos del estudio, se ha utilizado una escala del 0 al 3, diferenciando tres categorías: “No cumplen” (0-1,75 puntos), “Con potencial de mejora” (2 – 2,75 puntos) y “Avanzadas” (3 puntos) (RACEF, 2010). Se ha considerado que la empresa “no cumple” cuando ha contestado negativamente a la pregunta correspondiente del cuestionario o ha indicado que tiene previsto implantar la política o práctica en cuestión en un futuro. Cuando la empresa ha contestado afirmativamente, pero no se ha podido contrastar esta información o cuando refleja un nivel de cumplimiento básico del indicador, se ha valorado como “con potencial de mejora”. En cambio, cuando se aprecia un nivel de cumplimiento más desarrollado, se ha considerado como una práctica “avanzada”.

Debido a que en el presente análisis ofrecemos las **valoraciones promedio de los indicadores**, hemos adaptado esta escala al análisis de los resultados agregados – como ya lo hicimos en el anterior informe - y hemos diferenciado cuatro categorías: “Rezagadas” ( $\leq 1,50$ ), “Con amplio potencial de mejora” (1,51-1,99), “Con potencial

de mejora” (2,00-2,49) y “Avanzadas” ( $\geq 2,50$ ). Asimismo, para ilustrar los cambios sucedidos en la puntuación de los indicadores a lo largo de los tres años de estudio, hemos distinguido dos niveles de variación: “Mejora leve” (0-0,29) y “Mejora sustancial” ( $\geq 0,30$ ).<sup>11</sup>

Al comienzo de cada apartado se resumen los indicadores que han sufrido mejoras sustanciales y que cumplen las recomendaciones de la RACEF (avances destacados) y aquellos que a pesar de su progreso no llegan a un nivel de cumplimiento mínimo (avances insuficientes). En el Anexo 5 se muestra el listado completo de los indicadores de RSE analizados en el proyecto.

### 3.1.1. GOBIERNO

#### AVANCES DESTACADOS

- Debido a que las empresas ya partían en el año 2007 de una buena puntuación en el área de Gobierno, no ha habido ningún avance destacado.

#### AVANCES INSUFICIENTES

- El porcentaje de mujeres en el consejo de administración todavía está lejos del objetivo marcado por la Ley de Igualdad.
- Pocas empresas han constituido una comisión del consejo que asuma de forma específica las funciones de gobierno corporativo, RSE o sostenibilidad.
- No es común que las empresas involucren a sus grupos de interés en la elaboración o revisión de sus códigos de conducta.
- A pesar de que casi todas las empresas han creado canales anónimos de denuncia con respecto al código de conducta, éstos generalmente no son gestionados por una entidad o persona externa.

En el área de Gobierno, el área que alcanzaba la mejor valoración en el año 2008, observamos un incremento del número de empresas avanzadas y con potencial de mejora a lo largo de los tres años, y un consiguiente descenso de las empresas con amplio potencial de mejora (véase Gráfico 3.1). En el año 2009 son 27 empresas (87%) las que superan la valoración media de 2 y que por lo tanto muestran resultados satisfactorios en este campo.

<sup>11</sup> Hemos tomado como referencia para una mejora sustancial el valor de 0,3 que corresponde al 10% de la puntuación máxima posible.

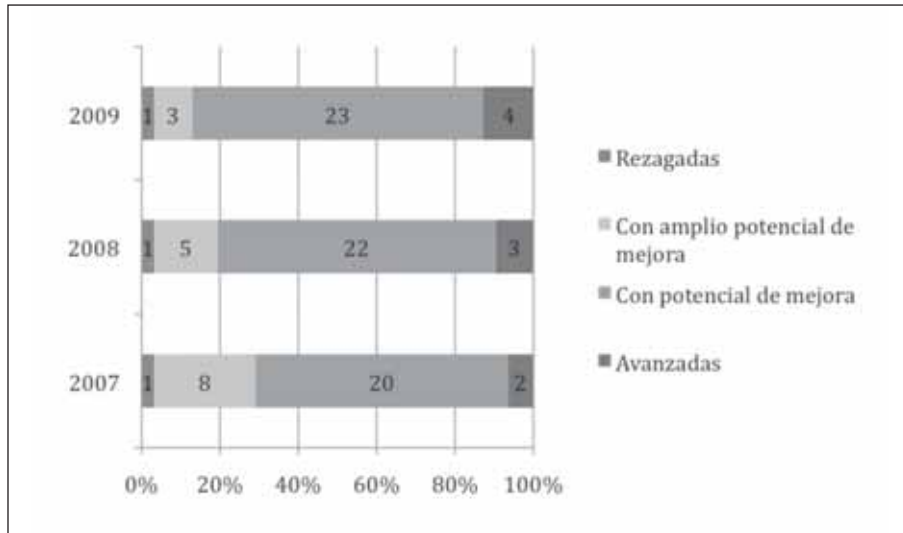


Gráfico 3.1. Valoración media de las empresas en el área de Gobierno: 2007-2009

Los buenos resultados en este ámbito se deben en parte al Código Unificado de Buen Gobierno, cuyas recomendaciones sirven de pauta para la publicación del informe anual de gobierno corporativo de las empresas cotizadas, y que promueve una mayor transparencia en las tareas de gobierno y una mayor asunción de responsabilidades en materia de RSE. El porcentaje de **cumplimiento de las recomendaciones de buen gobierno** es muy alto según declaran las empresas en sus informes de gobierno corporativo, y ha variado poco de 2007 (89%) a 2009 (91%).<sup>12</sup>

Si examinamos las variaciones experimentadas por los indicadores de esta área, en la Tabla 3.1 observamos que ningún indicador ha mejorado de forma sustancial (aunque 5 indicadores están cerca del límite marcado con un valor de 0,29). A pesar del buen nivel alcanzado en muchas dimensiones del buen gobierno, algunos aspectos todavía no cumplen con un nivel mínimo las propuestas de la RACEF, en particular la incorporación de mujeres en el consejo y la creación de comisiones específicas de RSE y/o gobierno, así como la participación de los grupos de interés en la elaboración o revisión del código de conducta y la existencia de canales anónimos de denuncia en relación al código de conducta.

<sup>12</sup> Para conocer la evolución del seguimiento de cada una de las 58 recomendaciones del Código Unificado en los últimos tres años, consultar el Informe Anual de Gobierno Corporativo de las compañías del IBEX 35 publicado por la CNMV (2010).

	Mejora leve (0-0,29)	Mejora sustancial ( $\geq 0,30$ )
<b>Cumple (<math>\geq 2</math>)</b>	Cumplimiento recomendaciones CUBG (GO1) Limitaciones a transmisión de acciones (GO2) Resolución conflictos de intereses (GO3) Responsabilidades RSE del consejo (GO4) Estructura del consejo (GO5) Evaluación del consejo (GO8) Consejeros independientes (GO9) Política retributiva (GO10) Remuneraciones individualizadas (GO11) RSE en valores (GO12) RSE en misión y visión (GO13) Código de conducta (GO14)	
<b>No cumple (<math>&lt; 2</math>)</b>	Mujeres en el consejo (GO6) Comisiones específicas (GO7) Participación en código de conducta (GO15) Canales de denuncia (GO16)	

**Tabla 3.1. Variación de los indicadores del área de Gobierno**

Con respecto al *número de mujeres en el consejo*, el porcentaje de consejeras en las empresas de la muestra sólo se ha incrementado de 7,32% en 2007 a 10,24% en 2009, una cifra cercana a la media europea (Add Talentia, 2010), pero lejos del objetivo marcado por la Ley de Igualdad para 2015. Tampoco ha habido un gran progreso en cuanto a la *existencia de comisiones específicas de RSE y/o gobierno*: las 6 empresas que en 2007 disponían de una comisión del consejo que asumía de forma específica las funciones de gobierno corporativo, RSE o sostenibilidad han pasado a ser 7 en 2009. Un dato esperanzador es que aparentemente se trata de una tendencia que va en aumento entre las empresas cotizadas (Expansión, 2010).

### Práctica destacada en el área de Gobierno: Red Eléctrica de España

En Red Eléctrica de España destacan varios aspectos de los principios y prácticas de su gobierno corporativo:

- El **Consejo de Administración** es de tamaño reducido, compuesto por diez miembros, entre ellos tres mujeres y con mayoría de consejeros independientes.
- La Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo ha realizado durante el 2009 una revisión del Reglamento del Consejo de Administración. Entre las modificaciones aprobadas destaca el cambio de denominación, que ha pasado a ser **Comisión de Gobierno y Responsabilidad Corporativa**, y la atribución expresa a dicha comisión de amplias competencias en materia de responsabilidad corporativa. Esta comisión está compuesta por cuatro consejeros, tres de los cuales son externos y uno ejecutivo; de entre los externos, dos consejeros son independientes. Una consejera independiente es la presidenta de la comisión.
- Desde 2007 la empresa cuenta con un **Código ético** que refleja la identidad corporativa y los compromisos asumidos con el entorno empresarial y con los diferentes grupos de interés afectados por las actividades del Grupo Red Eléctrica. El código contiene los principios fundamentales que deben servir de guía a todos los miembros del Consejo de Administración, los órganos de dirección y los empleados de la compañía y, adicionalmente, puede ser invocado por los grupos de interés. En su implantación destaca especialmente el procedimiento de gestión de consultas y denuncias, que se encuentra incorporado en la página web ([www.ree.es](http://www.ree.es)). Para velar por su perfecto cumplimiento se ha designado un Gestor ético responsable de administrar el sistema para la detección y tratamiento de los incumplimientos y denuncias.

Más información: Informe de Responsabilidad Corporativa 2009 de Red Eléctrica Corporación, pp. 27-36

El Gráfico 3.2 muestra las tres empresas que reciben mejor puntuación en el apartado de Gobierno, si consideramos el promedio de los tres años del estudio<sup>13</sup>. Estas

<sup>13</sup> Para calcular la puntuación de las empresas en cada una de las áreas de RSE consideradas en este capítulo, se han sumado las valoraciones obtenidas en los diferentes indicadores de cada área, ponderando su peso en función de la importancia de cada indicador (a juicio del equipo de trabajo del estudio). Para facilitar la interpretación de estos resultados, la puntuación final se refirió a una base de 100 puntos.

empresas obtienen puntuaciones por encima de la media de la muestra de 74,14. Cabe destacar que 21 empresas de la muestra se sitúan por encima de esta valoración promedio y 10 empresas por debajo.

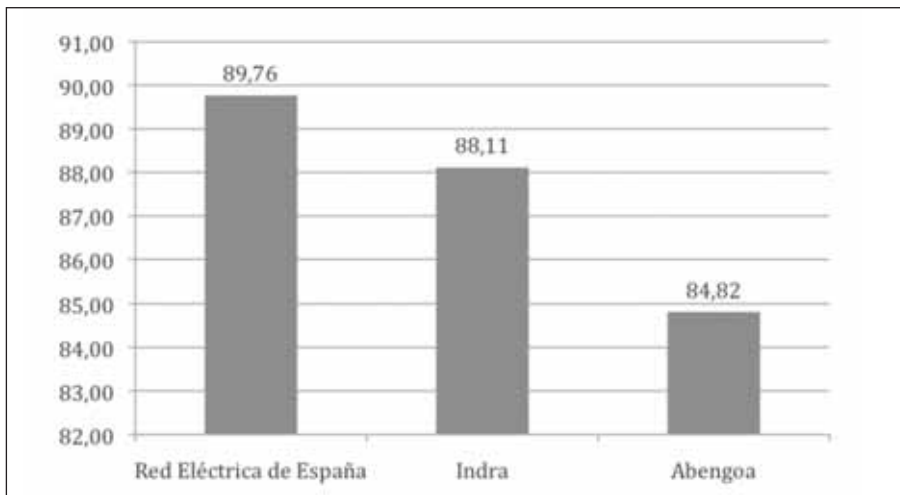


Gráfico 3.2. Empresas top 3 en el área de Gobierno

### 3.1.2. ESTRATEGIA Y ESTRUCTURA

#### AVANCES DESTACADOS

- Se observa una mejora en los procedimientos y sistemas para establecer relaciones con grupos de interés primarios. No obstante, las compañías no han avanzado de igual modo en entablar relaciones con grupos de interés secundarios (ONG, comunidades locales, centros de conocimiento, etc.)
- Es cada vez más frecuente y sistemática la integración de contingencias sociales y medioambientales en los planes de riesgos.
- Existe un mayor seguimiento del posicionamiento en RSE por parte de las compañías a través de indicadores especializados.

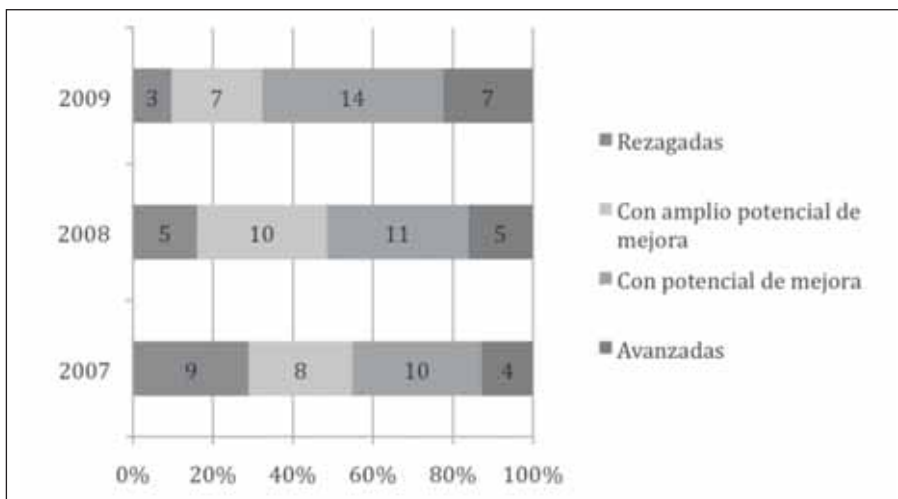
### AVANCES INSUFICIENTES

- La integración de la dimensión y principios de la RSE en el cuadro de mando integral de las compañías es todavía poco frecuente.
- No es común que las políticas y estrategias de RSE se trasladen a una definición y cumplimiento de objetivos dentro de un programa anual.
- A pesar de que son relativamente frecuentes los comités de RSE para asesorar, coordinar o evaluar las políticas de RSE, éstos son, en la gran mayoría de casos, de carácter exclusivamente interno.
- No se percibe como prioritario la existencia de una figura que actúe como defensor de los grupos de interés.
- Las actividades de las fundaciones corporativas no suelen estar alineadas con la actividad empresarial y centran su actuación en otras áreas de acción social (patrocinio cultural, atención a colectivos en riesgo de exclusión, etc.)

Para que la RSE se considere un componente principal en el desarrollo de la actividad de negocio de la empresa, es necesario que se integre en la estrategia, lo que requiere implantar sistemas que permitan introducir la RSE en los procesos de formulación y definición estratégica. Esto se puede realizar, por ejemplo, a través de la creación de estructuras –comités de RSE o departamentos de RSE- en los que participa el máximo nivel directivo con responsables de las áreas funcionales o regionales. Asimismo, es recomendable que se desarrollen herramientas que favorezcan el diálogo entre de los colaboradores de la compañía y sus grupos de interés externos (por ejemplo, plataformas de diálogo) y permitan evaluar el desempeño en RSE (por ejemplo, integrando la dimensión de la RSE en el cuadro de mando integral).

Al evaluar estos aspectos en el área de Estrategia y estructura observamos un cierto avance, especialmente por parte de aquellas empresas que partían de una situación más rezagada en 2007. De este modo, mientras que en 2007 casi un 30% de las empresas se situaban en la categoría de rezagadas, en el 2009 este porcentaje se ha reducido a menos del 10% (véase Gráfico 3.3). Asimismo, mientras que en 2007 menos del 50% de las compañías superaba una valoración media de 2, en 2009 este porcentaje ha subido hasta prácticamente el 70%. A pesar de ello, cabe remarcar que 10 empresas en 2009, más del 30%, todavía obtienen una valoración inferior a 2 y, por

tanto, existe un amplio potencial de mejora en el ámbito de la estrategia y estructura. También observamos que en este ámbito es donde hay un mayor número de empresas categorizadas como avanzadas, con un total de 7 en 2009. Asimismo, la dispersión y oscilación de las valoraciones en el área de Estrategia y estructura es bastante amplio, con empresas que han disminuido su valoración en el 2007 (este caso se ha debido a la disolución de la fundación corporativa), hasta empresas que han logrado pasar de una valoración cercana a 1 en 2007 a superar una valoración de 2 en 2009.



**Gráfico 3.3. Valoración media de las empresas en el área de Estrategia y estructura: 2007-2009**

Al examinar las variaciones por indicadores en la Tabla 3.2, observamos tres indicadores que experimentan una mejora sustancial y que obtienen una valoración superior a 2. De especial importancia resulta el indicador referido al establecimiento de marcos de relación sistemáticas con los grupos de interés, lo que implica una clara mejora en el establecimiento de canales de diálogo y participación por parte de las empresas con sus grupos de interés. A pesar de ello, cabe remarcar que estos marcos de relación se establecen de forma más frecuente con los grupos de interés considerados primarios –accionistas, empleados, proveedores, clientes-, que con otros grupos secundarios, como las comunidades locales, ONG, medios de comunicación, centros de conocimiento, etc. Como consecuencia de una mayor relación con los grupos de interés y de un mayor conocimiento de sus expectativas y preocupaciones, empieza a ser más frecuente y sistemática la integración de contingencias sociales y medioambientales en el plan de riesgos. De igual modo, se observa una creciente atención y



seguimiento del posicionamiento de la empresa en RSE a través de índices especializados. También existen otros tres indicadores que han sufrido una mejora sustancial en su valoración, pero que, a pesar de ello, todavía no alcanzan un grado mínimo de cumplimiento, como la integración de la RSE en el cuadro de mando integral, el establecimiento de objetivos anuales en un programa de RSE y la creación de comités -especialmente mixtos- encargados de definir, coordinar o asesorar las actuaciones de RSE.

Por otro lado, se observan mejoras leves en aspectos organizativos que obtienen una valoración satisfactoria como la definición de una política o estrategia de RSE para todas las áreas de la empresa y la asignación de un responsable específico de la gestión de la RSE con suficientes poderes. En cambio, no se ha avanzado de forma sustancial en el nombramiento de una figura defensora de los intereses de los *stakeholders*, ni en la creación de fundaciones corporativas que realicen actividades sociales y medioambientales alineadas con la actividad de negocio de la empresa.

	Mejora leve (0-0,29)	Mejora sustancial ( $\geq 0,30$ )
<b>Cumple</b> ( $\geq 2$ )	Estrategia de RSE (EE1) Responsable de RSE (EE7)	Relación con grupos de interés (EE4) Plan de riesgos (EE5) Posicionamiento en RSE (EE6)
<b>No cumple</b> ( $< 2$ )	Defensor de los grupos de interés (EE9) Fundación corporativa (EE10)	Cuadro de mando integral (EE2) Objetivos de RSE (EE3) Comité de RSE (EE8)

Tabla 3.2. Variación de los indicadores del área de Estrategia y estructura

#### Práctica destacada en el área de Estrategia y estructura: BBVA

En el Grupo BBVA existen diversas iniciativas relacionadas con su estrategia y estructura de RSE que merecen remarcar:

- Para la **gestión y coordinación de la Responsabilidad Corporativa (RC)**, BBVA ha creado diversos comités que permiten integrar la RC en todas las unidades y áreas geográficas de la compañía. Este enfoque ha sido denominado como “glocal”, ya que combina una visión global con una participación local. A nivel global, existen dos

comités: el *Comité de Responsabilidad y Reputación Corporativas*, presidido por el director de Comunicación y Marca y con directivos representantes de cada una de las unidades de negocio del Grupo así como los representantes de las unidades de negocio (una de las dos reuniones anuales de este comité es presidido por el Presidente del Grupo BBVA); y el *Comité de Dirección de RC*, formado por los directivos responsables de las áreas de RC de las unidades de negocio América del Sur, Estados Unidos, México, España y Portugal, junto con los responsables del Grupo. A nivel local, en cada uno de los países donde existe una presencia significativa del Grupo se ha creado un comité de Responsabilidad y Reputación Corporativa con representantes de cada una de las áreas de negocio y presidido por el máximo responsable del banco en el país.

- BBVA informa sobre las **líneas de trabajo y los objetivos de su política de RSE** en su informe anual de responsabilidad corporativa. Para cada uno de los objetivos definidos, se informa además del progreso realizado y del porcentaje de cumplimiento, incluyendo también una verificación de una auditoría externa. También se informa de los objetivos definidos para el siguiente año.
- El plan de RC de BBVA incluye la **inclusión financiera** como uno de sus dos pilares de actuación. En el marco de la estrategia de RC se creó la Fundación **Microfinanzas BBVA**, con el propósito de vincular al máximo los proyectos de acción social con la actividad del sector financiero y, en concreto, con la lucha contra la exclusión financiera. A través de la Red de Entidades Microfinancieras que ha desarrollado la Fundación Microfinanzas BBVA en América Latina, la fundación tiene 608.221 clientes a los que ha otorgado un préstamo medio por valor de 1.100 dólares.

Más información: Informe de Responsabilidad Corporativa 2009 de BBVA, pp. 11-13, 66-68 y web Fundación BBVA Microfinanzas (<http://mfbbva.org/>).

El Gráfico 3.4 muestra las tres empresas que reciben mejor puntuación en el apartado de Estrategia y estructura, si consideramos el promedio de los tres años del estudio (valoración ponderada y referida a una base de 100 puntos). Estas empresas obtienen puntuaciones por encima de la media de la muestra de 64,17. Cabe destacar que 19 empresas de la muestra se sitúan por encima de esta valoración promedio y 12 empresas por debajo.

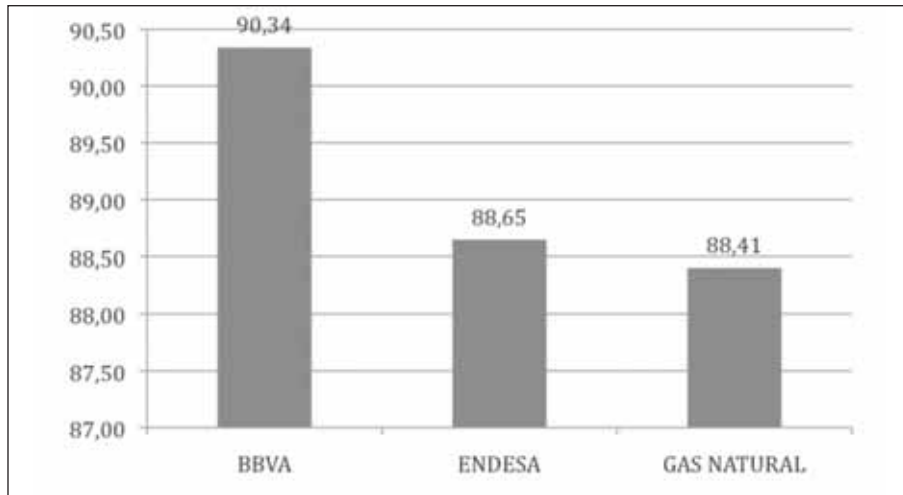


Gráfico 3.4. Empresas top 3 en el área de Estrategia y estructura

### 3.1.3. SISTEMAS

#### AVANCES DESTACADOS

- Se observa una mejora en la comunicación del cumplimiento de los objetivos medioambientales establecidos y en la adopción de un enfoque de ciclo de vida para optimizar la eficiencia energética o material de productos y servicios.
- Ha crecido el número de empresas que publican la información relativa a demandas legales y que incorporan criterios de accesibilidad a sus páginas web.

#### AVANCES INSUFICIENTES

- Todavía son pocas las empresas que integran sistemáticamente los aspectos ambientales y sociales en sus procesos de desarrollo de productos y servicios.

- Aún resulta insuficiente la integración de criterios de RSE en las políticas de compras y la gestión de proveedores que realizan la mayoría de empresas.
- También debe mejorar la integración de criterios responsables en la relación con clientes, tanto en la evaluación regular de los hábitos de consumo como en las actividades de comunicación y marketing.
- Muy pocas empresas invierten sus planes de pensiones en fondos gestionados según criterios de sostenibilidad.
- A pesar de que la gran mayoría de empresas elaboran programas de acción social cada vez más sistematizados y estratégicos, esta práctica todavía no va acompañada de la petición de auditorías contables a las ONG colaboradoras.

En el área de Sistemas ha habido un claro avance en el desarrollo de procedimientos para poner en práctica la RSE en todos los ámbitos operacionales. Así, como se observa en el Gráfico 3.5, el número de empresas que supera una valoración media de 2 se ha duplicado desde el año 2007 (10 empresas) al año 2009 (20 empresas). Además, de este 65% de empresas que cumplen con los requerimientos mínimos propuestos por la RACEF, 4 pueden ser clasificadas como avanzadas.

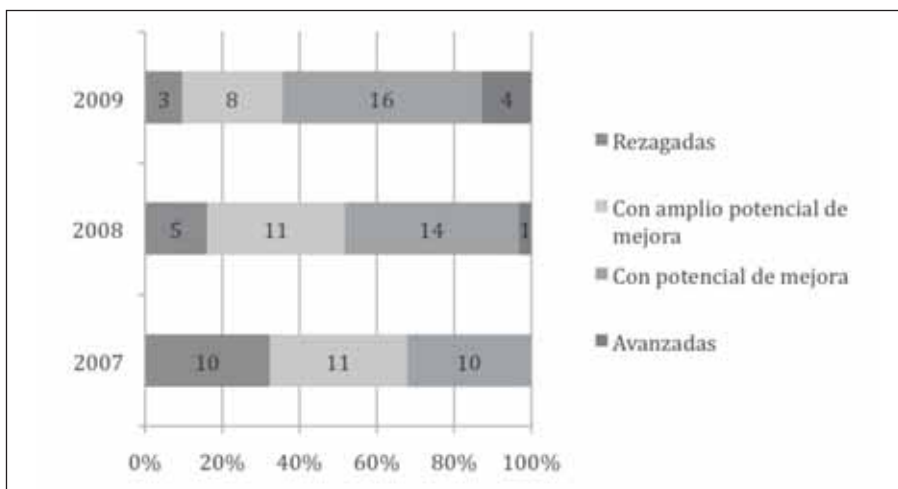


Gráfico 3.5. Valoración media de las empresas en el área de Sistemas: 2007-2009

Los sistemas más avanzados actualmente son los relativos a la participación en iniciativas de RSE, la gestión medioambiental y la comunicación en RSE (véase Tabla 3.3). En especial, se observa una mejora sustancial en la comunicación del cumplimiento de los objetivos medioambientales establecidos y en la adopción de un enfoque de ciclo de vida para optimizar la eficiencia energética o material de productos y servicios. Asimismo, ha crecido el número de empresas que publican la información relativa a demandas legales y que incorporan criterios de accesibilidad a sus páginas web.

En cambio, los sistemas que reciben puntuaciones por debajo del 2 – y por lo tanto no cumplen las recomendaciones de la RACEF - son los relacionados con la innovación sostenible y con la introducción de criterios de RSE en la gestión de proveedores y en la relación con clientes.

	<b>Mejora leve (0-0,29)</b>	<b>Mejora sustancial (≥0,30)</b>
<b>Cumple (≥2)</b>	Acuerdos internacionales RSE (SI1) Promoción activa de la RSE (SI2) Sistema de gestión medioambiental (SI5) Participación en índices de sostenibilidad (SI14) Programa de acción social (SI17) Publicación memoria RSE (SI19) Espacio web de RSE (SI21)	Planes de disminución impacto medioambiental (SI6) Planes de ecoeficiencia (SI7) Publicación demandas (SI20) Accesibilidad web (SI22)
<b>No cumple (&lt;2)</b>	Estándares de diseño sostenibles (SI4) Gestión responsable de proveedores (SI10) Comunicación responsable (SI12) Hábitos de consumo (SI13) Inversión en fondos de ISR (SI15) Auditorías contables (SI18)	Publicación listado de proveedores (SI8) Compras de CEE y comercio justo (SI1)

**Tabla 3.3. Variación de los indicadores del área de Sistemas**

La *inversión en I+D+i* de las 18 empresas de la muestra que comunican esta cifra sigue por encima del promedio de la industria española, y ha crecido de un 0,82% en

2007 a 1,28% en 2009. A la cabeza de las empresas intensivas en I+D+i en el último ejercicio están Telefónica, Indra, Gamesa, Abengoa y Acciona. Sin embargo, cabe remarcar que 8 empresas han reducido su presupuesto de innovación a lo largo de los tres años de estudio. Asimismo, todavía son pocas las empresas que tienen estándares de diseño sostenibles, es decir que integran sistemáticamente los aspectos ambientales y sociales en sus procesos de desarrollo de productos y servicios.

Un claro potencial de mejora existe también con respecto a la gestión de proveedores. A pesar de que las empresas de la muestra siguen comprando mayoritariamente a *proveedores locales* (en torno al 80% del volumen de compras), deben progresar en relación a la transparencia sobre nombres y características de proveedores, los procedimientos de gestión responsable de los proveedores y la compra de productos y servicios de CEE y comercio justo.

Otro ámbito a mejorar es la relación con clientes, ya que muy pocas empresas evalúan regularmente los hábitos de consumo tomando en consideración factores de RSE o incorporan atributos responsables en sus actividades de comunicación y marketing. En el ámbito de la *inversión socialmente responsable*, cabe destacar que frente al amplio número de empresas de la muestra que participan en algún índice bursátil de sostenibilidad (94%), únicamente un 13% de ellas - BBVA, Telefónica, Iberdrola Renovables e Iberdrola – invierten sus planes de pensiones en fondos gestionados según criterios de sostenibilidad.

Con respecto a la *inversión en filantropía corporativa*, en promedio las empresas estudiadas han mantenido sus aportaciones alrededor de un 0,1% de su cifra de negocio durante los últimos tres años, aunque 12 empresas han reducido su presupuesto dedicado a fines sociales en este periodo. A pesar de que la gran mayoría de empresas elaboran programas de acción social cada vez más sistematizados y estratégicos, esta práctica todavía no va acompañada de la petición de auditorías contables a las ONG colaboradoras.

#### Práctica destacada en el área de Sistemas: Telefónica

Telefónica dispone de sistemas avanzados para la innovación, la gestión medioambiental, la gestión de proveedores, la relación con clientes y la filantropía corporativa:

- La compañía ha desarrollado el concepto de **Innovación Social**, el cual concilia la demanda social con los objetivos de crecimiento de nuevos negocios. Mediante alianzas con otros agentes, como aliados tecnológicos y comerciales del sector

de las telecomunicaciones, y otros colaboradores sociales e instituciones públicas, el objetivo es desarrollar productos y servicios enfocados a fomentar la inclusión digital a través de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC).

- Para minimizar su huella ambiental, Telefónica ha comenzado a implantar un **Sistema de Gestión Ambiental (SGA) Global**, que fija las directrices comunes en todas las empresas del grupo. Este enfoque homogéneo y global persigue definir buenas prácticas de gestión ambiental para todas las actividades de la compañía, para los procesos que se llevan a cabo en el despliegue de las infraestructuras de telecomunicaciones, y para el mantenimiento corriente de las instalaciones. Las normas para lograr un ‘Despliegue de Red Responsable’ cubren el ciclo completo de la red de telecomunicaciones: el diseño, la planificación, la construcción, el mantenimiento y el desmantelamiento de la misma.
- Telefónica está implantando una **Normativa de Compras Responsables** que integra un proceso de evaluación de sus proveedores. De acuerdo a la citada normativa, Telefónica clasifica a sus proveedores en dos potenciales niveles de riesgo (alto y bajo) y obliga a los proveedores de alto riesgo a cumplimentar un cuestionario que evalúa códigos éticos, cumplimiento de normativas socio-laborales, medioambientales y de seguridad y salud. Estos proveedores son susceptibles de recibir auditorías in situ con el objetivo de garantizar el nivel de cumplimiento con los Principios de Actuación del Grupo Telefónica.
- En su tarea por **“escuchar a los clientes”** Telefónica utiliza, entre otros canales, la información aportada por los *call centers*, las tiendas y los servicios, como el Centro de Seguimiento de la Insatisfacción (CSI) que existe en España. Otras fuentes de información, que ganan relevancia día a día, son el Servicio de Defensa del Cliente de España y el Ombudsman de Brasil.
- En el marco de sus programas de **acción social**, Telefónica continúa impulsando el desarrollo de la Sociedad de la Información en los países en los que está presente: fomentar la generalización y el buen uso de las TIC. Para medir y evaluar mejor la acción social y cultural que lleva a cabo, la compañía trabaja bajo la metodología internacional LBG (London Benchmarking Group).

Más información: Informe de Responsabilidad Corporativa 2009 de Telefónica, pp. 113, 139, 184, 195, 223, 252, 263

El Gráfico 3.6 muestra las tres empresas que reciben mejor puntuación en el apartado de Sistemas, si consideramos el promedio de los tres años del estudio (valoración ponderada y referida a una base de 100 puntos). Estas empresas obtienen puntuaciones por encima de la media de la muestra de 63,10. Cabe destacar que 20 empresas de la muestra se sitúan por encima de esta valoración promedio y 11 empresas por debajo.

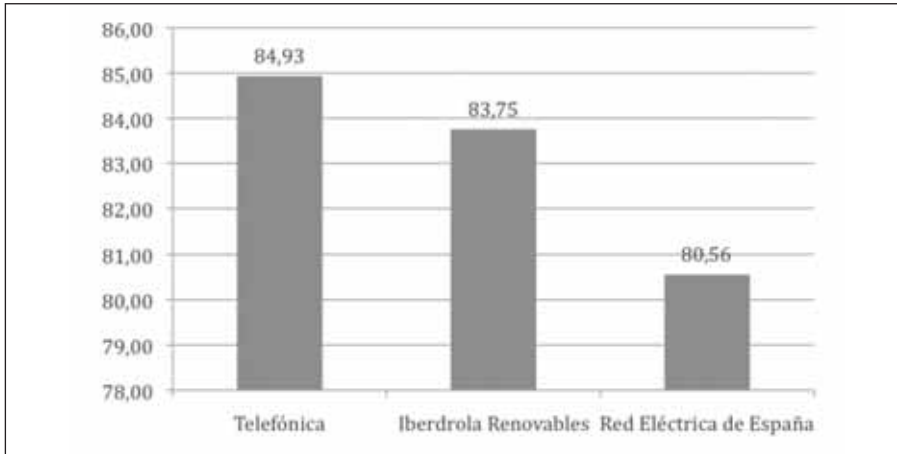


Gráfico 3.6. Empresas top 3 en el área de Sistemas

#### 3.1.4. PERSONAS

##### AVANCES DESTACADOS

- Se ha producido una mejora muy remarcable en la elaboración de planes de igualdad, motivada en buena medida por la Ley de Igualdad.
- Un mayor número de empresas aportan información relativa a los índices de absentismo, tanto su valor como los objetivos fijados por la compañía.

##### AVANCES INSUFICIENTES

- Apenas se perciben mejoras en la vinculación de la evaluación de los objetivos de RSE con los sistemas de retribución variable.
- Los sistemas de evaluación de la satisfacción de los empleados siguen sin estar extendidos, en la mayoría de los casos, al conjunto de la empresa, ni tampoco es frecuente que se informe de sus resultados en las memorias de sostenibilidad.
- No se observa que los buzones de sugerencias o sistemas similares tengan un seguimiento constante. Muchas empresas no disponen de incentivos para su uso ni informan de su grado de utilización por parte de los empleados.



- Los planes de movilidad sostenible van gradualmente incorporándose en las políticas de las compañías, pero las medidas son todavía bastante limitadas.
- La elaboración de planes para la gestión de la diversidad es muy desigual y en la mayoría de los casos se plantea su elaboración, pero todavía no se han iniciado medidas concretas.
- Los programas de voluntariado corporativo son cada vez más frecuentes, pero en pocas ocasiones éstos nacen de la iniciativa de los propios empleados y tampoco se establecen relaciones estables con ONG para su desarrollo.

Desde el punto de vista de la RSE, la función del Departamento de Recursos Humanos es un área clave, ya que sus políticas de selección, formación, desempeño, conciliación laboral, igualdad, etc. determinan en buena medida la existencia de un compromiso y unos valores compartidos en el seno de la compañía.

Dada la evolución marcadamente favorable en la valoración del área de Personas, parece claro que las empresas han avanzado de forma considerable en la integración de los principios de la RSE en sus políticas de recursos humanos. Como se desprende del Gráfico 3.7, mientras que en el año 2007 había 26 empresas (prácticamente el 90%) que se situaban como rezagadas o con amplio potencial de mejora, esta cifra se ha reducido a 10 empresas (algo más del 30%) en el 2009. Esto implica que en este periodo se haya prácticamente revertido la situación y que en 2009 haya 21 empresas (casi un 70%) que obtienen una valoración promedio superior a 2, lo que indica un grado satisfactorio con los requerimientos mínimos propuestos por la RACEF.

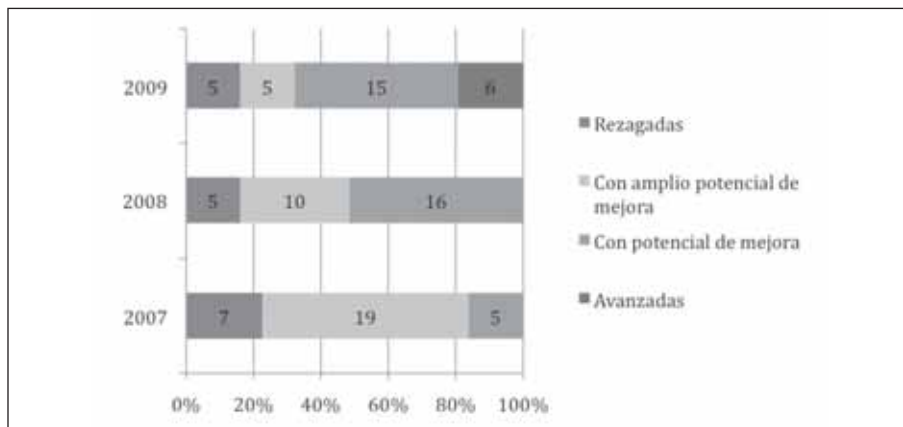


Gráfico 3.7. Valoración media de las empresas en el área de Personas: 2007-2009

Si observamos la variación de la valoración media por indicadores en la Tabla 3.4, tenemos un conjunto de siete indicadores en los que ha habido ligeros avances, lo que ha permitido que todos ellos obtengan una valoración positiva en 2009, aunque varios ya tenían una valoración satisfactoria en 2007, como la integración de los principios de RSE en los sistemas de recursos humanos (selección, acogida, promoción y formación); la realización de acciones, como por ejemplo contratación directa o subcontratación, para integrar colectivos desfavorecidos; la existencia de planes y programas que favorezcan la conciliación familiar y laboral; y la implantación de sistemas de seguridad y salud. Las ligeras variaciones en los otros tres indicadores de esta categoría han permitido que consigan sobrepasar la puntuación promedio mínima según los requerimientos de la RACEF, aunque para todos ellos hay un claro potencial de mejora, en especial para la inclusión de programas de RSE en la formación de los empleados, el desarrollo de planes para reducir la accidentabilidad y medidas para favorecer la accesibilidad de los empleados a las oficinas y centros de producción.

Cabe remarcar que se han realizado avances significativos en dos indicadores: en los índices de absentismo y en la existencia de planes para fomentar la igualdad en la empresa. En el primer caso, se observa que todas las empresas excepto tres disponen de un índice de absentismo y, además, es cada vez más frecuente que se informe tanto del valor de este índice como del objetivo fijado por la compañía y su grado de cumplimiento. En el segundo caso, vale la pena mencionar que la existencia de planes para fomentar la igualdad en la empresa es el indicador con una mayor variación en su valoración de todos los indicadores analizados (no sólo del área de Personas, sino del conjunto del informe); en concreto, esta variación ha sido de 1,16 puntos, cuando la variación promedio de los indicadores del área de Personas es de 0,3. Esto se debe principalmente a los esfuerzos realizados por parte de las empresas para aplicar y cumplir la Ley para la igualdad de mujeres y hombres (Ley Orgánica 3/2007 para la igualdad efectiva de mujeres y hombres), que entró en vigor el año 2007 y establece el deber de negociar planes de igualdad en la negociación colectiva de ámbito empresarial en empresas de más de 250 trabajadores.

Por otro lado, se han realizado avances destacados pero todavía insuficientes en tres indicadores. En primer lugar, el desarrollo de políticas de gestión de la diversidad (en este caso no existe ninguna ley que impulse estas medidas) es muy desigual y no se percibe como una prioridad. En segundo término, la implantación de planes que favorezcan la movilidad sostenible de los empleados va gradualmente ganando terreno en las políticas de las compañías, pero sus medidas suelen ser muy limitadas y poco generalizadas: uso de transporte colectivo, teleconferencias, etc. Por último, los programas de voluntariado corporativo tienen una cierta tradición en el conjunto de las empresas, pero no es frecuente que éstos nazcan de la iniciativa de los propios

empleados, ni tampoco que se establezcan relaciones estables con ONG para su desarrollo.

También observamos tres indicadores cuya valoración sigue siendo insuficiente y en los que apenas se perciben mejoras. En concreto, los sistemas de gestión de sugerencias no parecen ser una herramienta eficaz para la participación de los empleados y la mayoría de empresas no disponen de incentivos adecuados para fomentar su participación. En cuanto a la evaluación del nivel de satisfacción de los empleados observamos que no se realiza de forma generalizada para todos los colaboradores de la compañía. Menos frecuente todavía es la publicación de los resultados de estas evaluaciones en la memoria de RSE, ni tampoco se publican los objetivos o planes de mejora derivados de estas evaluaciones. Por último, la inclusión de la evaluación de los objetivos relacionados con la RSE en la retribución variable de los equipos y unidades organizativas es uno de los indicadores con peor valoración promedio y en el que no ha habido un avance significativo en los últimos años, lo que indica claramente que, o bien no existen métodos de evaluación de RSE para las personas y equipos de la compañía, o bien si existen no se integran dentro de los mecanismos de retribución variable.

	<b>Mejora leve (0-0,29)</b>	<b>Mejora sustancial (≥0,30)</b>
<b>Cumple (≥2)</b>	Política de RRHH y RSE (PE1) Formación en RSE (PE2) Integración de colectivos desfavorecidos (PE15) Planes de conciliación (PE16) Sistema de salud y seguridad laboral (PE17) Planes para reducir accidentabilidad (PE18) Planes de accesibilidad (PE19)	Índice de absentismo (PE6) Planes de igualdad (PE11)
<b>No cumple (&lt;2)</b>	Gestión de sugerencias (PE4) Satisfacción empleados (PE5) Evaluación objetivos RSE y retribución (PE9)	Gestión de diversidad (PE14) Planes de movilidad sostenible (PE20) Voluntariado corporativo (PE21)

**Tabla 3.4. Variación de los indicadores del área de Personas**

Con respecto a los indicadores cuantitativos, resulta llamativo el hecho de que la **inversión en formación** se haya reducido en el periodo 2007-2009, a pesar de ser considerada un elemento clave para el desarrollo, empleabilidad y promoción de los empleados de las compañías. De este modo, mientras que en 2007 el total de inversión en formación para las 25 empresas de las que disponemos datos era de más de 357 millones de euros, en 2009 esta cifra se había reducido casi un 4%, hasta los 343,5 millones de euros. Un análisis detallado de este indicador nos muestra que la principal causa de esta reducción reside en el sector de la construcción. Las 5 empresas de este sector del IBEX 35 analizadas –Sacyr Vallehermoso, Grupo Ferrovial, Grupo OHL, FCC y ACS- han reducido su inversión en formación en este periodo en más de 42 millones de euros.

En relación a la **creación de empleo**, se observa que a pesar de la situación económica adversa, las plantillas de las 31 empresas analizadas han crecido en un 9,2% en 2009 respecto al año 2007<sup>14</sup>. El número total de trabajadores a finales de 2009 de estas 31 empresas era de 1.333.583 personas y, en promedio, el 85% de la plantilla tiene contrato fijo. A la cabeza de creación de empleo se encuentran Iberdrola Renovables, el Grupo OHL y Abengoa. También hay que mencionar que 11 empresas han reducido el número de trabajadores, aunque en porcentajes siempre inferiores al 10%.

A pesar del gran avance observado en relación a la elaboración de planes de igualdad, no existen mejoras sustanciales respecto al **porcentaje de mujeres** en las plantillas de las compañías ni en su participación en puestos de responsabilidad. De este modo, en promedio las mujeres ocupan el 36,6% de los lugares de trabajo en 2009, mientras que en 2007 esta cifra era prácticamente la misma: un 38,4%; estas cifras se reducen sustancialmente cuando analizamos el **porcentaje de mujeres en cargos directivos**, que en 2009 era de 16,5% y en 2007 del 15%. En este apartado destaca especialmente Inditex, que tiene una plantilla compuesta por más del 80% de mujeres y los cargos directivos están ocupados también por un 80% de mujeres.

Asimismo, no hay cambios en el **ratio promedio salario hombre y salario mujer en las empresas del IBEX 35 estudiadas**. Aunque la remuneración depende de varios factores como titulación, antigüedad o desempeño, se observa que los hombres obtienen un salario medio superior a las mujeres en todos los niveles de las empresas, siendo los porcentajes superiores en el caso de niveles directivos y administrativos/auxiliares, con unas diferencias en torno al 20%. No obstante, hay que señalar, por un lado, que son únicamente 10 las empresas que informan de este dato.

---

14 En este dato se contempla también el incremento de trabajadores causado por la adquisición de empresas.

Tampoco hay ninguna mejora en el *porcentaje de empleados con discapacidad*, que se sitúa en promedio por debajo de la cuota del 2% marcada por la Ley 13/1982 de Integración Social de Minusválidos (LISMI). Únicamente 4 empresas, Acciona, Repsol YPF, Enagás e Iberia superan la cuota del 2%.

#### **Práctica destacada en el área de Personas: Endesa**

La compañía Endesa ha implantado varias iniciativas destacadas en sus políticas de recursos humanos en los que integra los principios de la RSE:

- El 87,5% de la plantilla media de Endesa ha recibido algún tipo de **formación** durante el año 2009. En el área de Sostenibilidad (Medio Ambiente, Salud y Seguridad Laboral y Responsabilidad Social Corporativa) han recibido formación 16.145 empleados (un 60%), que supone 25 horas por empleado.
- En 2009, Endesa conjuntamente con el Ministerio de Trabajo y ANEPA pusieron en marcha el primer **Observatorio empresarial en materia de seguridad y riesgos laborales**. Este foro pretende analizar, elaborar y crear conocimiento preventivo relacionado con buenas prácticas y seguridad predictiva, causas de la accidentalidad y tendencias legislativas y sociales. Endesa ha logrado entre 2005 y octubre de 2009 una reducción del índice de frecuencia de los accidentes en un 70% en España y Portugal.
- Asimismo, Endesa celebra cada año los **premios Novare para promover la participación de los empleados** en diversas categorías: “Idea más innovadora”, “Mejor idea comercial”, “Mejor idea de corporación”, “Mejor idea de distribución”, “Mejor idea de generación” y “Mejor idea de salud y seguridad laboral”. En la edición de 2009 se presentaron 2.013 propuestas procedentes de 25 compañías del grupo.
- De forma bianual Endesa realiza un **estudio de clima y compromiso** dirigido a todos los empleados. En el 2009 participaron el 79% de los empleados y se alcanzó un nivel de compromiso del 78%.
- En 2009 Endesa aprobó la **Política Global de Gestión de la Diversidad** a raíz de la cual se han llevado a cabo diversas iniciativas como la participación en el proceso de consulta a las empresas firmantes del *Global Compact* de los Principios de la Mujer (ONU-Unifem); la realización de cursos de sensibilización on-line ‘Disfruta de la Diversidad’, dirigido a 2.475 gestores de personas en todas las empresas del Grupo Endesa; y la adhesión al *Charter de la Diversidad en España*, iniciativa impulsada por la Comisión Europea, en cumplimiento de la Directiva Europea de no discriminación.
- Endesa implantó en 2008 el **Plan de Integración de Personas con Discapacidad**, que tiene como objetivo facilitar la integración laboral de personas con

discapacidad a través de la contratación directa e indirecta, así como con la compra de bienes y servicios, y la contratación de servicios a los Centros Especiales de Empleo (CEE). Durante el año 2009, Endesa ha firmado diversos convenios (Fundación Universia, Fundación Adecco o Fundación ONCE) para profundizar en estas prácticas. En 2009 Grupo SIFU (CEE) y Endesa firmaron un contrato mercantil para asumir por parte de Grupo SIFU los servicios auxiliares. Como consecuencia de ello, se han creado más de 100 lugares de trabajo para personas con discapacidad.

- Endesa en España cuenta con la plataforma de solidaridad y voluntariado **Endesa Solidarios**. Los proyectos son liderados directamente por los empleados, aunque promovidos por organizaciones del tercer sector de prestigio contrastable y por tiempo o dinero cuantificado.

Más información: Informe de Sostenibilidad de Endesa, págs.: 67-98 y 222-223.

El Gráfico 3.8 muestra las tres empresas que reciben mejor puntuación en el apartado de Personas, si consideramos el promedio de los tres años del estudio (valoración ponderada y referida a una base de 100 puntos). Estas empresas obtienen puntuaciones por encima de la media de la muestra de 62,76. Cabe destacar que 20 empresas de la muestra se sitúan por encima de esta valoración promedio y 11 empresas por debajo.

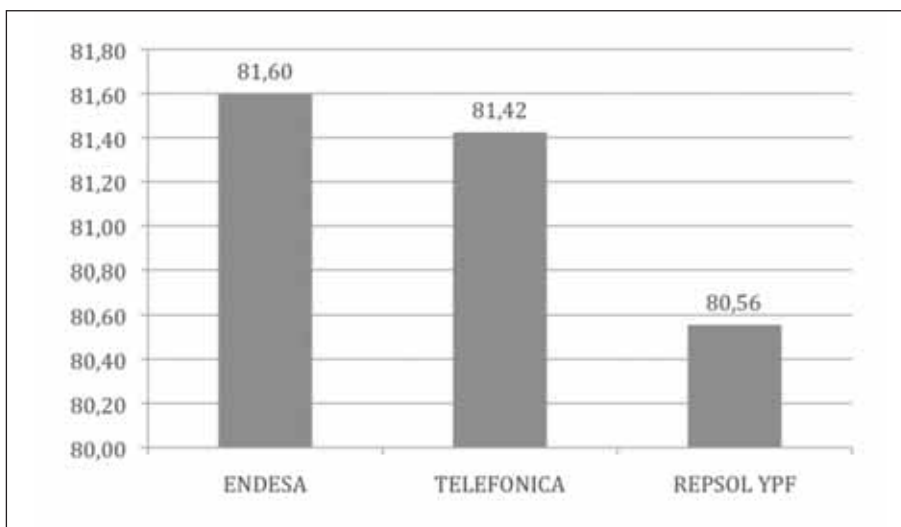


Gráfico 3.8. Empresas top 3 en el área de Personas

### 3.1.5. OPERACIONES EN PAÍSES EN DESARROLLO

#### AVANCES DESTACADOS

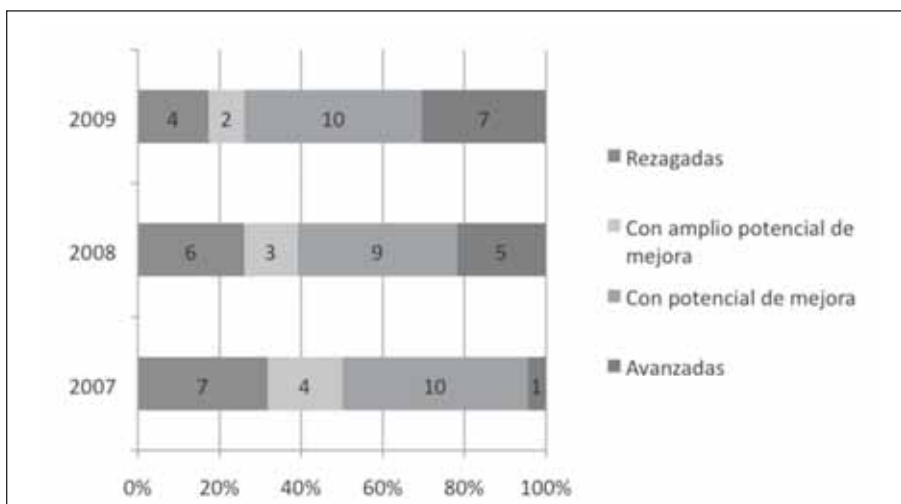
- El establecimiento de objetivos específicos relacionados con las operaciones en países en desarrollo en los programas de RSE de las empresas cada vez es más sistemático.

#### AVANCES INSUFICIENTES

- La gestión del diálogo con los grupos de interés locales en países en desarrollo no recibe la misma atención que en España y no se observan avances significativos en esta materia.

En este apartado revisamos la tendencia observada en diversas políticas de RSE en relación a las actividades de las 23 empresas del IBEX 35 que disponen de actividades en países en desarrollo. Es deseable que la empresa traslade, extienda y adapte sus políticas de RSE a los diversos lugares donde realiza sus operaciones productivas o comerciales. No obstante, en los países en desarrollo no siempre se produce este hecho, ya sea por una menor presión de los grupos de interés locales o por la existencia de una reglamentación más laxa.

En los últimos años se percibe una cierta mejora en este apartado, tal y como se observa en el Gráfico 3.9, en el que se aprecia cómo en 2007 el 50% de las empresas analizadas obtenían una evaluación satisfactoria, y en 2009 este porcentaje se había incrementado hasta el 74%. Los análisis individuales de cada empresa nos permiten ver que once de ellas han logrado una mejora sustancial en el área de Operaciones en países en desarrollo durante el periodo 2007-2009. Destaca, asimismo, el incremento en número de empresas que obtienen una valoración de “avanzadas”, pasando de 1 a 7 en este periodo. Esta mejora también es perceptible en la información incluida en relación a las operaciones en países en desarrollo en las memorias de sostenibilidad de las compañías, que gradualmente van incorporando información más extensa sobre sus actividades en estos países, aunque todavía debe mejorarse sustancialmente. Esta ha sido una petición expresa en los últimos años por parte de diversos grupos de interés, que se está recogiendo de forma paulatina. No obstante, el número limitado de indicadores examinados en el apartado de Operaciones en países en desarrollo nos hace ser cautos sobre un análisis que contemple conclusiones más amplias.



**Gráfico 3.9. Valoración media de las empresas en el área de Operaciones en países en desarrollo: 2007-2009**

El análisis de los indicadores de este apartado (véase Tabla 3.5) nos revela que se ha producido una mejora sustancial en la formulación de objetivos relacionados con las operaciones en países en desarrollo en los programas de RSE de las empresas, que suelen incluirse en los planes de riesgos sociales, económicos y ambientales. Además, un mayor número de empresas incluyen esta actividad entre las funciones de la comisión de responsabilidad y gobierno corporativo. Sin embargo, muy pocas compañías incorporan a directivos locales de estos países en los comités internos de RSE.

En el indicador sobre desarrollo e implantación de normas relacionadas con las operaciones en países en desarrollo se ha producido una mejora leve. Ye una valoración bastante favorable debido, en buena medida, a la amplia adhesión que existe entre las compañías del IBEX 35 a la iniciativa del Pacto Mundial de Naciones Unidas, que incluye lógicamente la inclusión de diferentes normas relacionadas con el respeto de los derechos humanos, el apoyo a estándares laborales internacionales y la lucha contra la corrupción en los países en desarrollo.

Por último, observamos que existe un amplio potencial de mejora en el establecimiento de marcos de relación con los grupos de interés en países en desarrollo. De hecho, la valoración de este indicador no ha sufrido variaciones remarcables y, por tanto, parece que la gestión del diálogo con los grupos de interés no es todavía un aspecto especialmente prioritario, ya que más del 50% de las empresas analizadas no

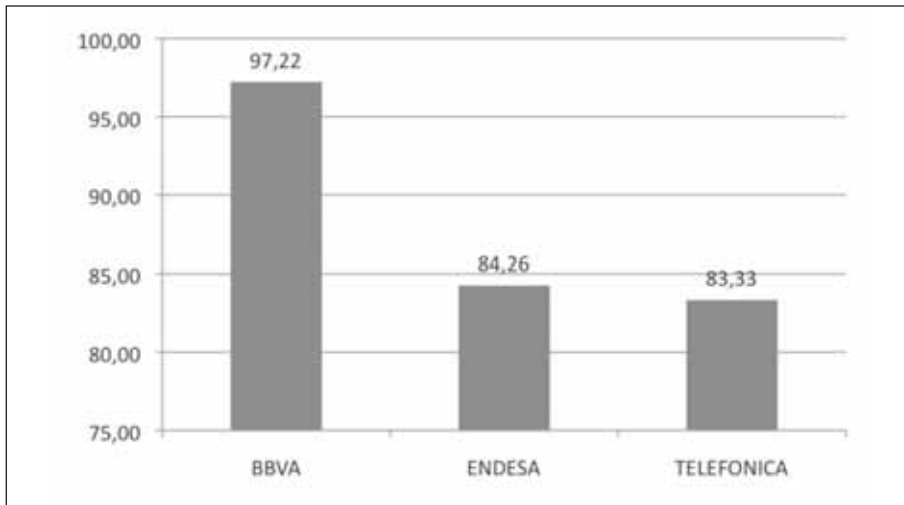


dispone de sistemas de relación formales. Esto indica, por tanto, que todavía no se utilizan ni mucho menos los mismos sistemas para establecer relaciones con los grupos de interés en España que en países en desarrollo.

	Mejora leve (0-0,29)	Mejora sustancial ( $\geq 0,30$ )
<b>C u m p l e</b> ( $\geq 2$ )	Normas en países en desarrollo (OPD3)	Objetivos en países en desarrollo (OPD2)
<b>No cumple</b> ( $< 2$ )	-	Relación con grupos de interés (OPD1)

**Tabla 3.5. Variación de los indicadores del área de Operaciones en países en desarrollo**

El Gráfico 3.10 muestra las tres empresas que reciben mejor puntuación en el apartado de Operaciones en países en desarrollo<sup>15</sup>, si consideramos el promedio de los tres años del estudio (valoración ponderada y referida a una base de 100 puntos). Estas empresas obtienen puntuaciones por encima de la media de la muestra de 62,36. Cabe destacar que 14 empresas de la muestra se sitúan por encima de esta valoración promedio y 9 empresas por debajo.



**Gráfico 3.10. Empresas top 3 en el área de Operaciones en países en desarrollo**

<sup>15</sup> En este apartado no se incluye una práctica destacada, ya que en el apartado 3.2.2. ya se explica la estrategia y estructura de la RSE del BBVA, en la que se incluyen también los países en desarrollo.

### 3.2. CREACIÓN DE VALOR Y RSE EN LAS EMPRESAS DEL IBEX 35

En el capítulo 2 se presentaban y explicaban los componentes y atributos del marco de creación de valor integral de la RSE desde un prisma académico (apartado 2.5). En este apartado, ofrecemos una perspectiva práctica con relación a la percepción que tienen los directivos<sup>16</sup> de las empresas del IBEX 35 sobre la importancia de los distintos componentes y atributos de este marco sobre la creación de valor. Esto nos permite valorar qué aspectos de la gestión interna de la empresa relacionados con la RSE son considerados más relevantes para conseguir unos resultados económicos satisfactorios. Igualmente, estas respuestas nos indican qué atributos de la RSE se considera que tienen un mayor impacto sobre la creación de valor para las empresas.

En primer lugar, tal y como se puede apreciar en el Gráfico 3.11, es destacable la elevada puntuación promedio del conjunto de componentes del marco de creación de valor integral de la RSE (estos componentes se pueden interpretar como el origen de la creación de valor), situándose la mayoría de ellos por encima de seis, muy cercanos a la máxima puntuación de siete.

El componente de gobierno corporativo es el que se percibe que tiene un mayor peso sobre la creación de valor. Esto demuestra la importancia que se concede a la implicación del máximo nivel directivo de la empresa en las políticas de RSE. Teniendo en cuenta las valoraciones realizadas durante el periodo 2007-2009 de las empresas del IBEX 35, se observa que, efectivamente, el área de gobierno corporativo es la que mejor puntuación promedio recibe, debido, en buena medida, al seguimiento de las directrices del Código Unificado de Buen Gobierno. No obstante, como se describe en el apartado 3.2.1, todavía hay determinados aspectos dentro del área de gobierno corporativo en los que existe un elevado potencial de mejora.

La gestión de personas se sitúa en segundo lugar y, por tanto, parece evidente la importancia que tiene la integración de la RSE en las políticas de recursos humanos para conseguir un sentido de pertenencia que pueda traducirse en un mejor clima laboral y mayor productividad. A poca distancia se sitúa también el componente de estrategia, con una valoración relativamente elevada, lo que confirma que la RSE puede ser un elemento diferenciador y creador de valor para la compañía si realmente se integra como un componente principal de su estrategia.

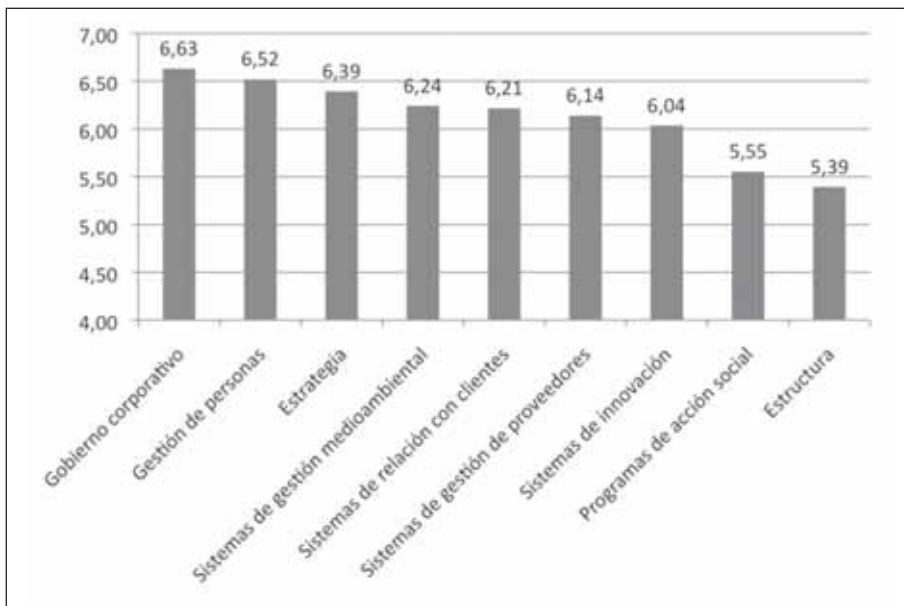
En un término medio encontramos un conjunto de componentes relacionados con los diversos sistemas de la compañía sin grandes diferencias significativas entre ellos:

---

<sup>16</sup> La mayor parte de las respuestas proceden de los directivos responsables de las áreas de Responsabilidad Corporativa.

gestión medioambiental, relación con clientes, gestión de proveedores y sistemas de innovación. Es llamativa la “baja” puntuación relativa de sistemas de innovación, lo que, de algún modo, indica que la RSE no se percibe de forma clara como un componente de innovación capaz de crear valor.

Por último, los programas de acción social y la estructura obtienen las puntuaciones más bajas con unas diferencias notables. Con relación a los programas de acción social, el resultado parece lógico, ya que estas acciones acostumbran a estar desvinculadas de la actividad de negocio principal de la empresa y, por tanto, no influyen de forma decisiva sobre la creación de valor. Por otro lado, la forma organizativa de la empresa para estructurar las responsabilidades de RSE tampoco se considera un componente relevante sobre la creación de valor.



Leyenda: impacto máximo: 7; impacto nulo: 1

**Gráfico 3.11. Relevancia de los componentes de creación de valor de la RSE**

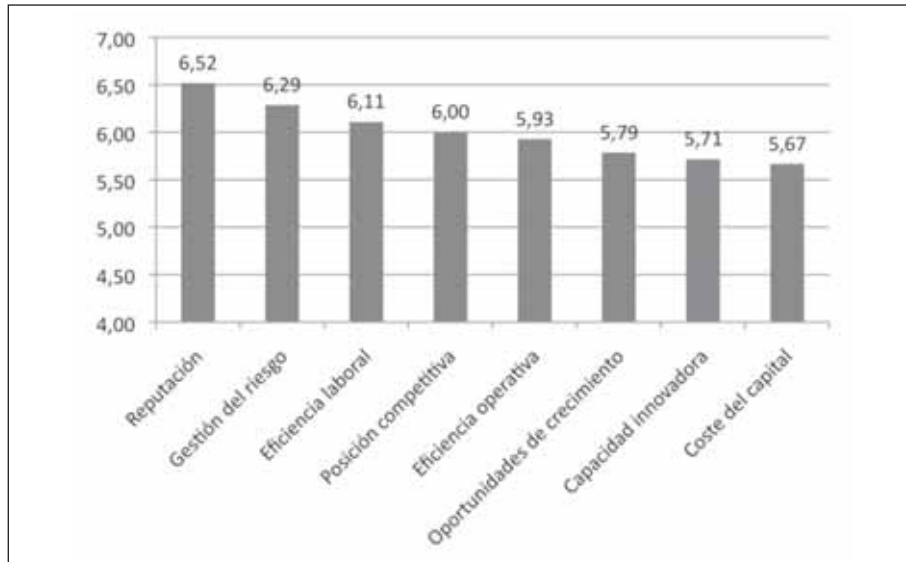
En el caso de los atributos de creación de valor de la RSE (dicho de otro modo, el reflejo de la RSE en la creación de valor), también se aprecia que la valoración es, en promedio, bastante elevada. No obstante, en este caso únicamente cuatro componentes logran una puntuación promedio igual o superior a seis.

Como se observa en el Gráfico 3.12, la reputación es percibida, con cierta diferencia, como el principal atributo de creación de valor de la RSE. De este modo, la RSE se asocia en gran medida a la buena imagen resultante de las políticas sociales y económicas de la empresa, que se considera como uno de los principales activos intangibles derivados de la RSE capaces de generar beneficios económicos para la empresa.

La gestión del riesgo se sitúa en segundo lugar también con una valoración elevada. Esto indica que se percibe favorablemente la utilidad de las políticas de RSE asociadas a la gestión de los grupos de interés como un mecanismo para anticipar riesgos y minimizar a largo plazo los potenciales costes en los que la empresa puede incurrir de forma inesperada.

Con una valoración promedio por encima de seis también se encuentran la eficiencia laboral y la posición competitiva. En el caso de la eficiencia laboral, el resultado es coherente con los resultados obtenidos en el Gráfico 3.11, que situaban a la gestión de personas como uno de los componentes con mayor impacto en la RSE. De este modo, los beneficios generados como consecuencia de una política de RSE capaz de atraer y retener talento y generar una mayor productividad tienen una percepción positiva. En relación con la posición competitiva, la percepción es algo más moderada, pero también se considera que un claro posicionamiento en el vector de RSE o sostenibilidad favorece la competitividad de la compañía.

Por debajo de una valoración promedio de seis encontramos cuatro atributos de creación de valor: eficiencia operativa, oportunidades de crecimiento, capacidad innovadora y coste del capital. La eficiencia operativa (por ejemplo, una reducción de costes asociada a un mejor uso de recursos productivos como el agua o la energía) ha sido un argumento tradicional para justificar las inversiones en RSE. No obstante, la percepción en este caso, no ha sido tan entusiasta con este argumento. Igualmente, la RSE no se percibe de forma tan decisiva a la hora de generar nuevas oportunidades de crecimiento, ya sea por la entrada en nuevos mercados o por la identificación de nuevos nichos de mercado. Menor todavía es la consideración de la RSE como un mecanismo para generar capacidad innovadora, lo que confirma los resultados reflejados en el Gráfico 3.11. De este modo, mientras que las relaciones con los grupos de interés sí obtienen una percepción favorable como mecanismo para generar reputación o anticipar riesgos, no parece que estas relaciones estén estructuradas de tal modo que alimenten los sistemas de innovación de la empresa. Por último, las políticas de RSE no parecen tener un impacto significativo sobre el coste de capital de la empresa, lo que indica que los mercados de capitales parecen ser, en su mayoría, laxos respecto a las prácticas de RSE a la hora de invertir en las compañías.



Leyenda: impacto máximo: 7; impacto nulo: 1

**Gráfico 3.12. Relevancia de los atributos de creación de valor de la RSE**

### 3.3 Ejemplos ilustrativos sobre adopción de prácticas de RSE y creación de valor

En este apartado se detallan diversas actividades relevantes de RSE adoptadas por las empresas del IBEX 35 que tienen una manifestación sobre los diversos atributos de creación de valor de la RSE. Para obtener esta información, se invitó a las quince empresas con mayor puntuación en los apartados de RSE considerados a que aportasen ejemplos ilustrativos que sirviesen para destacar cómo determinadas medidas o políticas de RSE se traducen en una mayor creación de valor económico. De entre las prácticas recibidas, se han seleccionado ocho con la intención de que cubrieran la máxima variedad de atributos de creación de valor, de tal modo que las prácticas expuestas permitieran ejemplificar cómo la RSE influye por diversas vías en la creación de valor. Somos conscientes, no obstante, que el establecimiento de una tipología de atributos de creación de valor tiene sus limitaciones y que, en la mayoría de las ocasiones, una política o actuación de RSE influye de diversos modos en la creación de valor. Esto es así porque las interrelaciones entre los propios atributos de creación de

valor son frecuentes. De este modo, por ejemplo, la reputación aparece en todas las prácticas analizadas.

Cada una de las prácticas tiene una estructura común, en la que primero se explica la iniciativa o actuación de RSE, posteriormente se detallan los beneficios obtenidos y, por último, se nombran los atributos de creación de valor relacionados con dicha práctica. La fuente de información utilizada en todos los casos ha sido la propia empresa.

A pesar de que en la mayoría de los casos las empresas no han cuantificado los beneficios tangibles de sus iniciativas de RSE y por lo tanto resulta difícil comparar los ejemplos entre ellos, consideramos que la iniciativa del Banco Santander –División Global Santander Universidades es la práctica más destacada, atendiendo a los criterios de importe invertido en el proyecto, antigüedad y consolidación del proyecto, compromiso a largo plazo, cobertura internacional, impacto social y número de personas afectadas positivamente e impacto en la creación de valor a través de la captación de clientes y/o negocio inducido.

#### **Práctica destacada: Banco Santander – División Global Santander Universidades**

*Iniciativa:* En 1996, el Banco Santander y la Universidad de Cantabria firmaron un convenio de colaboración para el diseño y desarrollo de una Tarjeta Universitaria Inteligente capaz de prestar los servicios académicos y financieros para los universitarios. Este fue el origen de una iniciativa singular en el ámbito internacional, que ha dado lugar a un programa ejemplar en el mundo de colaboración con las universidades. En 2003, durante la presentación del Plan de RSC del Santander en la Universidad de Salamanca, se hizo público por primera vez el compromiso del Santander con la universidad como seña de identidad del Grupo.

La División Global Santander Universidades gestiona y dirige la relación del Banco Santander con 922 universidades de España, América, Portugal, Reino Unido, EEUU, Asia y Rusia, lo que supone uno de los proyectos más destacados de apoyo a la universidad realizado por una institución financiera en el mundo. Esta División es una de las 14 que tiene el banco y en ella trabajan 1.998 personas. Además, es la única División del Banco que depende directamente del Presidente, quien dirige y tutela personalmente el compromiso del Santander con las universidades de todo el mundo.

En los últimos años, el Santander ha destinado el 1% de su beneficio neto a programas de colaboración con las universidades, superando para el ejercicio de 2010 los 118 millones de euros de inversión. Desde el inicio de este proyecto, se han destinado más de 700 millones de euros a apoyar las universidades de todo el mundo. El Banco Santander acaba de comprometer públicamente 600 millones de euros para este programa en los próximos años.

A través de los 922 convenios con las universidades, en el año 2010 se apoyó el desarrollo de más de 3.500 proyectos de colaboración en los ámbitos académico, financiero y tecnológico, destacando entre todos ellos los programas de movilidad nacional internacional, la Red Emprendia o el Portal Universia, una de las principales redes de colaboración universitarias que agrupa a 1.225 universidades iberoamericanas.

Esta política supone un compromiso a largo plazo del Banco Santander en los países donde está presente. Por ejemplo, en el periodo 2001-2005, cuando América Latina atravesaba dificultades, el Santander se mantuvo en la región y lanzó el Plan de Apoyo a la Educación Superior. Esta apuesta por las universidades no sólo le facilitó la entrada en estos nuevos mercados, sino que le permitió ser reconocido como un banco local y comprometido con el desarrollo de la región.

*Beneficios:* A pesar de que el Banco Santander no cuantifica en términos de retorno la inversión en educación o sus acciones de RSE, se argumenta que el apoyo a la educación superior es una inversión que ofrece notables beneficios tanto para la sociedad como para el Santander.

Desde la perspectiva de Banco Santander, apoyar a la universidad es una gran inversión, puesto que en ellas:

- Se forman el capital intelectual presente y futuro de la sociedad y en ella se encuentran hoy los líderes económicos, sociales y culturales del futuro.
- Genera y difunde el conocimiento y los avances científicos y tecnológicos.
- Es un agente clave para progresar en competitividad económica, bienestar y movilidad social.
- 

Por ejemplo, a través del Portal de Empleo, Universia ha ayudado en 2010 a que 250.000 estudiantes universitarios accedan a su primera experiencia laboral.

En opinión del Banco Santander, estos beneficios tienen un retorno para el banco a corto, medio y largo plazo y se concretan en:

- Mejora de la percepción pública del Santander gracias a su compromiso con la educación superior en los países en los que opera.
- Reconocimiento de la imagen y marca del Santander, gracias a la repercusión en medios que tienen los actos realizados con universidades, que tienen una relevancia regional y local que trasciende a la actividad puramente bancaria.

Esto se traduce, por ejemplo, en que 221 Universidades de Argentina, Brasil, Colombia, Chile, México, Uruguay, Venezuela, Puerto Rico, España, Portugal y Marruecos usan la Tarjeta Universitaria Inteligente. Hasta finales de 2010 se habían entregado 4,292 millones y estaban comprometidas 5,9 millones, lo que representa un incremento significativo del tráfico operativo con clientes.

Asimismo, en dos de los ámbitos de actuación con las universidades, también se identifica el retorno que recibe el Banco Santander:

1. El estímulo de la movilidad nacional e internacional de estudiantes, profesores e investigadores es una palanca necesaria para aumentar la competitividad internacional de las universidades y para mejorar la formación de los estudiantes. El programa de becas del Banco Santander permite que todos los años 17.000 universitarios se beneficien de ellas, por lo que al estar invirtiendo en capital humano y en los mejores estudiantes, profesores e investigadores, se incrementa el compromiso de estas personas en el futuro, reconociendo a la institución que apostó por ellos en sus inicios, generando una importante fidelización de la clientela.
2. El fomento de la innovación y emprendimiento universitario influye directamente en la generación de tejido industrial nuevo e innovador. Sólo en el pasado año, el Santander apoyó la creación de 400 empresas universitarias en Argentina, Chile, México, Brasil y España y consolidó proyectos como la Red Universitaria iberoamericana de Incubación de Empresas. Estos proyectos, cuya misión es estimular la creación de empresas universitarias y fomentar el espíritu emprendedor, tendrán un retorno a medio plazo puesto que contribuye en la creación de empresarios con una formación de calidad y con los conocimientos técnicos necesarios para emprender con éxito.

*Atributos de creación de valor:* Reputación, oportunidades de crecimiento.

Fuente: Banco Santander.

## BBVA – Plan Global de Ecoeficiencia

*Iniciativa:* BBVA viene desarrollando desde hace años iniciativas en ecoeficiencia dentro de su política de medio ambiente. En el 2008, la compañía decidió dar un salto cualitativo para minimizar los impactos ambientales directos de BBVA y presentó un Plan Global de Ecoeficiencia (PGE), con objetivos concretos y medibles. El PGE 2008-2012 es gestionado a través de un cuadro de mando donde se recoge de manera cuatrimestral la evolución de seis indicadores ambientales (emisiones CO<sub>2</sub>, consumo de papel, consumo de agua, consumo de energía, empleados en edificios ISO 14001, sedes LEED), para los que se han fijado objetivos para el 2012.

### Objetivos 2012 (por empleado, p.e.)

-20%	CO2 (3,094 a 2,475 tn p.e.)
-10%	Papel (0,119 a 0,107 tn p.e.)
-7%	Agua (26,610 a 24,748 m <sup>3</sup> p.e.)
-2%	Energía (electricidad) (24,185 a 23,702 GJ p.e.)
20%	Empleados en edificios ISO 14001 (26.000 empl.)
Sedes	LEED oro (15.500 personas; Madrid y México)



El Plan cuenta con una importante dotación de recursos, una inversión total de 19 millones de euros, e implica a múltiples áreas de la compañía, como Compras e Inmuebles, RRHH, Comunicación Corporativa, Responsabilidad y Reputación Corporativas y Dirección Financiera.

*Beneficios:* El ahorro en costes anual estimado a partir de 2012, una vez implantadas todas las medidas del PGE, es de 1,5 millones de euros. En 2009 ya se ha avanzado en la consecución de este objetivo, logrando reducciones en los consumos de papel, agua y electricidad. Además, BBVA ha sido la primera gran entidad financiera española que lanza un Plan Global de Ecoeficiencia y se posiciona así entre las 5 entidades financieras líderes mundiales en esta materia.

*Atributos de creación de valor:* Eficiencia operativa, reputación, posición competitiva.

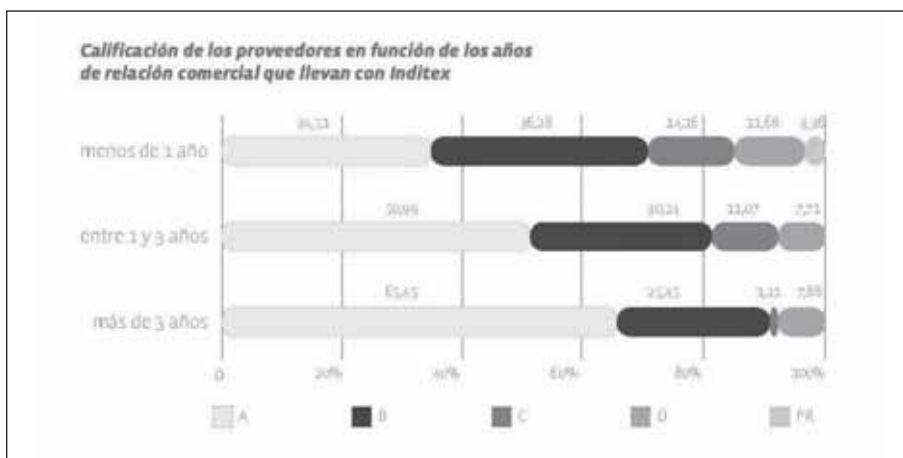
Fuente: BBVA

### **Inditex - Programa de cumplimiento del Código de Conducta para proveedores**

---

*Iniciativa:* En colaboración con la Federación Internacional de Trabajadores del Textil, Vestimenta y Cuero (ITGLWF) y con el Cambridge Centre for Business and Public Sector Ethics, el Departamento de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) de Inditex desarrolló durante el año 2007 una metodología para evaluar la implantación de su Código de Conducta de Fabricantes y Talleres Externos en los centros de producción de sus proveedores. En este sentido, el Departamento de RSC de Inditex coordina dicho Programa de Cumplimiento mediante la utilización de auditores internos y externos acreditados, el cual consta de las siguientes fases: Sensibilización, Autoevaluación de proveedores, Auditoría social, Rating de proveedores (niveles A, B, C y D), Planes de acción correctivos y Programas de seguimiento. La frecuencia en la realización de auditorías de seguimiento se incrementa en función del rating alcanzado, de forma que los proveedores con un mayor nivel de cumplimiento son auditados cada 24 meses, mientras que aquellos en los que se están llevando a cabo Planes de acción correctivos son auditados cada 6 meses. En total, durante el ejercicio 2009 se realizaron 965 Auditorías Sociales iniciales y 337 Auditorías de Seguimiento.

A través del siguiente gráfico se puede observar una clara mejora en la calificación de los proveedores en función de los años de relación comercial que llevan con el Grupo. Así, el 90% de los proveedores que han formado parte durante más de tres años de la cadena de producción de Inditex obtienen un cumplimiento óptimo o razonable del Código de Conducta de Fabricantes y Talleres Externos en sus instalaciones (nivel A o B).



*Beneficios:* El objetivo del Programa de Cumplimiento es desarrollar entornos de trabajo responsables y comprometidos en los centros de producción de los proveedores en conformidad con las principales Convenciones de la Organización Internacional del Trabajo y Naciones Unidas. Además del beneficio social para los trabajadores afectados, la mejora de los estándares laborales de los proveedores también impacta de forma positiva en su productividad, reduciendo el número de conflictos laborales en sus centros de producción y, en última instancia, favoreciendo la consolidación de un entorno de relaciones industriales maduras.

*Atributos de creación de valor:* Eficiencia laboral, eficiencia operativa, gestión del riesgo, reputación.

Fuente: Memoria Anual 2009 de Inditex, pp. 75-79

### Telefónica – Innovación social con e-Health

*Iniciativa:* En el marco de su estrategia de Innovación Social, Telefónica trata de fomentar una sociedad inclusiva, incrementando el acceso a las telecomunicaciones por parte de los ciudadanos y reducir los distintos tipos de brechas, incluida la brecha de salud. A finales del año 2008, nace la unidad corporativa de e-Health, como resultado de un análisis estratégico que evalúa nuevos negocios en los que Telefónica puede aportar valor en las sociedades donde opera. Así, la compañía está trabajando con socios tecnológicos en el sector salud, tanto proveedores como especialistas médicos, para construir soluciones que mejoren los tratamientos de los pacientes, su calidad de vida o su monitorización. La unidad corporativa de e-Health integra a más de 90 profesionales dedicados a estos temas y dispone de un centro de I+D específico en Granada.

La iniciativa global de e-Health divide los productos y servicios en tres categorías:

- Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) personalizados para el entorno sanitario: productos y servicios que dotan de infraestructura tecnológica y comunicaciones los servicios de salud
- Telemedicina: servicios que ayudan directamente a los profesionales médicos y/o a los pacientes, como por ejemplo, los servicios de monitorización de enfermos crónicos, la telerehabilitación o la telepresencia médica.
- Teleasistencia: servicios dedicados a las personas con discapacidades o personas mayores, que requieren de especial atención para aumentar su seguridad y confianza en su vida.

En el caso de Telemedicina y Teleasistencia se trata de servicios dedicados a las personas en situación de dependencia, que requieren de especial atención para aumentar su seguridad, confianza y nivel de autonomía, facilitando su asistencia por profesionales y familiares, dentro y fuera de su hogar.

*Beneficios:* La estrategia de Innovación Social de Telefónica concilia la cobertura de una necesidad social con el objetivo de crecimiento de nuevos negocios a través de su esfuerzo de innovación. Las iniciativas de e-Health conllevan beneficios sociales evidentes como el incremento en la efectividad y en la eficiencia de los servicios de salud. Al mismo tiempo, estos programas aportan a la empresa un potencial de nuevos segmentos de mercados e ingresos, además de una mayor capacidad innovadora y reputación. En términos de retorno Telefónica espera que los servicios de gestión de enfermos crónicos y de teleasistencia móvil superen en ingresos a su core business (partida de comunicaciones) en un horizonte temporal de 3 a 5 años.

*Atributos de creación de valor:* Capacidad innovadora, oportunidades de crecimiento (nuevo segmento de mercado), reputación.

Fuente: Telefónica

### **ACCIONA - Estrategia de posicionamiento vinculada al desarrollo sostenible**

---

*Iniciativa:* En octubre de 2005, José Manuel Entrecanales, Presidente de ACCIONA, presentó la nueva imagen corporativa y el nuevo posicionamiento estratégico de la compañía como “Pioneros en desarrollo y sostenibilidad”, basando sus expectativas de crecimiento en ser parte de la solución a los problemas y desafíos más complejos a los que se enfrenta la sociedad de nuestro tiempo: la creación de infraestructuras sostenibles, el cambio del modelo energético a uno bajo en emisiones de carbono y el acceso al agua.

La estrategia de posicionamiento ha supuesto una profunda transformación de la compañía, que ha sido posible gracias al enorme esfuerzo inversor y a una decidida apuesta por la innovación y el compromiso social. En este sentido, muchas de las campañas publicitarias de ACCIONA han estado enfocadas a conseguir, de manera creativa, una mayor concienciación social sobre el reto del desarrollo sostenible. Un buen ejemplo fue la campaña “Sostenibilidad.com”, emitida en televisión, prensa e Internet, con el fin de invitar a la reflexión y suscitar el debate en torno al modelo de desarrollo actual. La segunda fase, de resolución, proponía una salida a ese modelo y presentaba de una forma didáctica en qué consiste el desarrollo sostenible y lo que hace ACCIONA para lograrlo.

*Beneficios:* ACCIONA ha incrementado su presencia en índices de referencia en sostenibilidad (como el Dow Jones Sustainability Index), lo que ha permitido consolidar su reputación corporativa a nivel nacional e internacional. Según el último Informe Anual publicado por MERCO, coincidiendo con el cambio de posicionamiento, ACCIONA comenzó una remontada con pocos precedentes, pasando del puesto 95º en el que se encontraba, al 12º, consolidándose en puestos de privilegio del ranking en los últimos cuatro años.

*Atributos de creación de valor:* Posición competitiva, reputación, innovación.

Fuente: ACCIONA

### **Gas Natural – Gasificación de barrios de bajos ingresos en Argentina.**

---

*Iniciativa:* Desde enero de 2001, Gas Natural Ban (filial en Argentina de Gas Natural), junto con la colaboración de la Fundación Pro Vivienda Social (FPVS), ha llevado a cabo un proyecto para facilitar el suministro de gas natural a las familias de bajos ingresos del barrio Cuartel V, en el municipio de Moreno, provincia de Buenos Aires. El desafío inicial para la empresa es crear un modelo en el que todos ganen: la compañía accede a nuevos clientes, ampliando su potencial de crecimiento; y las comunidades obtienen las facilidades para acceder a este servicio más económico y además mejoran su calidad de vida.

El principal cuello de botella para ofrecer acceso a los servicios energéticos de Gas Natural es el financiamiento de la construcción de la red de gas. Por ello, se ha diseñado un sistema de financiamiento participativo innovador. Las organizaciones FPVS y Comunidad Organizada –ambas con una fuerte reputación local- movilizan a la comunidad y coordinan a los diferentes agentes (inversores sociales, constructores y Gas Natural Ban) para la creación de un fondo fiduciario (Fideicomiso Redes Solidarias). Este fondo es propiedad de todas las familias que están conectadas y está gestionado por la FPVS. El fondo recibió un préstamo inicial de 1,7 millones de dólares del Ban-

co Mundial, la FONCAP y Gas Natural Ban. Gracias al ahorro de más del 80% que supone el gas natural frente a otras fuentes de combustibles utilizadas previamente, los clientes reembolsan el préstamo a través de la factura del gas y, posteriormente, Gas Natural Ban realiza las aportaciones correspondientes al fondo fiduciario.

Gas Natural Ban también realiza sesiones de capacitación para que sean los propios vecinos, en lugar de una fuerza de ventas propia, los que hagan labores de marketing y promoción.

*Beneficios:* Según Gas Natural, “el proyecto Cuartel V demuestra que responsabilidad social y gestión del negocio pueden ir de la mano”. Se destacan los siguientes beneficios obtenidos para la comunidad y los vecinos: 15.000 familias conectadas a la red; ahorro en gasto energético de un 5%-10% de los ingresos familiares; financiación de las obras hasta en 84 cuotas frente a las 36 habituales de otros clientes; generación de empleo a través de la contratación de habitantes del barrio para la ejecución de las obras, y generación de ingresos a las personas de la comunidad que se encargaban de captar a los vecinos; aumento patrimonial de un 10% de las viviendas; acceso a energía más limpia y segura; y desarrollo y fortalecimiento de las organizaciones sociales civiles de los barrios.

A finales de 2009, los beneficios para Gas Natural también eran cuantificables: construcción de 84.507 mt. de red; alta adhesión y permanencia de los clientes (la tasa de impagos se sitúa en el 4-6%, menor que la media de los clientes de Gas Natural en Argentina); facturación aproximada de 300.000 dólares anuales.

El principal reto que tiene por delante Gas Natural es replicar y extender esta iniciativa a nuevos barrios para aumentar su cartera de clientes y ofrecer acceso a una fuente energética segura y económica a la población de bajos ingresos.

*Atributos de creación de valor:* Oportunidades de crecimiento, capacidad innovadora y reputación.

Fuente: Gas Natural y caso “Gas Natural Ban y la extensión de redes de gas en barrios de bajos ingresos”, publicado por la Red Iberoamericana de Universidades por la RSE.

### **ENDESA – El complejo minero-eléctrico de ENDESA en As Pontes**

---

*Iniciativa:* En 1976 ENDESA comenzó la explotación a cielo abierto en el municipio de As Pontes de un yacimiento de lignito pardo para alimentar la central térmica de 1.400 MW que construyó en el mismo municipio, conformando una de los mayores complejos eléctrico-mineros de España. La explotación de la mina y la central

suponía una gran inyección económica, de empleo y de servicios para As Pontes, un municipio de 12.000 habitantes. ENDESA creó 2.500 empleos directos, generó 2.500 empleos indirectos a través de las empresas subcontratistas, construyó viviendas para los trabajadores, un hospital, un economato y puso en marcha diversos programas sociales, entre los que destaca el programa de becas de estudios que concedía a los habitantes de As Pontes. Todo ello había supuesto que As Pontes fuera el segundo municipio de Galicia en términos de renta per cápita.

El aumento de los requisitos medioambientales de la Unión Europea hizo que la situación cambiara en 1992. El lignito de As Pontes contenía un elevado porcentaje de azufre y resultaba inviable que la central térmica continuara operando de la misma forma. Concretamente, la nueva regulación suponía reducir las emisiones de SO<sub>2</sub> en un 40%. Con la reducción del consumo de lignito pardo local y el paralelo incremento del carbón importado, así como la previsión de agotamiento de la mina, se estimaba que en menos de veinte años se iba a pasar de más de 5.000 empleos, entre directos e indirectos, a alrededor de 500. El impacto social que originaba esta situación en un municipio dependiente económicamente de ENDESA era fácil de imaginar.

En 1993 se creó la Comisión de Futuro formada por ENDESA y el Comité de Empresa con el objetivo de que la reducción de la plantilla se hiciera de forma satisfactoria, lo que incluyó conseguir que As Pontes entrara en el Plan de la Minería. Entre 1993 y el 2000 la Comisión de Futuro se reunió más de 250 veces.

Asimismo, ENDESA creó la Fundación para la Promoción de Empleo en 1991, un primer instrumento de fomento del empleo y el desarrollo industrial, con una dotación de 50 millones de pesetas anuales. En septiembre del 92 se firmó un acuerdo de colaboración con la Xunta de Galicia en el cual se acordaban mejoras en las infraestructuras de la Comarca y se comprometían ambas partes a elaborar un plan dirigido a mantener el equilibrio económico de la zona. La inclusión de As Pontes en el ámbito del Plan de la Minería del Carbón en diciembre del 97 permitió acceder a las ayudas previstas para el desarrollo alternativo de las zonas mineras en proyectos de infraestructura, proyectos empresariales generadores de empleo y ayudas a la formación. En este contexto, en abril de 1997 se firmó el “Plan de Desarrollo Económico Industrial para As Pontes”, cuyos objetivos se resumían en propiciar las condiciones favorables para la creación de empresas, diversificando el tejido productivo de la zona hacia actividades ajenas a la minería del carbón.

Por otro lado, ENDESA llevó a cabo la restauración de la Escombrera, lugar donde se depositaban los estériles generados por la extracción de lignito y las cenizas producidas por la central térmica. La escombrera se dividía en dos zonas: la exte-

rior y la interior, esta última situada en el propio hueco minero. En 2002, cuando cesaron los trabajos en la escombrera exterior, ésta se había convertido en el mayor depósito artificial de tierras existente en España: 1.150 hectáreas, 160 metros de altura y 720 millones de m<sup>3</sup> de volumen. Desde 1985, cuando ni siquiera se había reducido la producción de la mina a la mitad, se empezó a planificar cómo se restauraría la escombrera exterior. Ello llevó, por ejemplo, a planificar la colocación de los estériles en la escombrera y a ir almacenando la cubierta vegetal. A esta última actividad se dedicaba cada año 60 millones de pesetas de presupuesto. Como resultado de esta planificación y restauración, actualmente la Escombrera es un ecosistema rico y diverso en permanente transformación. Esta diversidad de hábitats ha sido aprovechada por la fauna, que ha colonizado de forma progresiva y rápida la Escombrera, de tal manera que actualmente habitan de manera temporal o permanente 172 especies de vertebrados. Para restaurar el enorme hueco que había generado la explotación minera se decidió que la mejor opción era crear un lago artificial. La construcción del Lago de As Pontes suponía la creación de un espacio rehabilitado en el que se podían implantar de forma natural la flora y la fauna acuática, de manera análoga a lo ocurrido en la Escombrera. El llenado se inició en enero de 2008 y se esperaba que hubiera concluido a finales de 2011.

La explotación de la mina de As Pontes finalizó en diciembre de 2007. La causa fundamental fue la entrada en vigor el 1 de enero de 2008 de la directiva marco europea GIC que, al limitar de modo importante las emisiones de SO<sub>2</sub> en chimenea, hizo inviable la utilización del lignito de la mina en la central térmica de As Pontes, si bien los propios recursos minerales de la explotación minera estaban también llegando a su fin.

No obstante, este cierre no generó conflictos sociales. La capacidad de previsión, el establecimiento de relaciones con las comunidades y el ayuntamiento, las negociaciones con sindicatos y administraciones y las acciones de fomento empresarial, creación de empleo y recuperación ambiental fueron factores fundamentales para explicar el éxito de As Pontes.

*Beneficios:* As Pontes es un claro ejemplo de RSE en el que se integran de forma natural los vectores económico, social y medioambiental. En As Pontes, ENDESA ha obtenido unos magníficos resultados económicos. En los primeros 31 años de explotación de la mina de As Pontes ENDESA obtuvo unos beneficios 6.000 millones de euros netos, cifra que hace entender que sin As Pontes la empresa no tendría las magnitudes actuales.

Por otro lado, se ha conseguido evitar que una reducción del 90% de los puestos de trabajo directos e indirectos tuviera un impacto social negativo y se ha hecho un gran trabajo de recuperación medioambiental de las escombreras.

ENDESA, además, mantenía su compromiso con As Pontes, ya que había inaugurado un ciclo combinado de 800 MW, lo que había supuesto una inversión de 400 millones de euros. Desde ENDESA se manifestaba que, mientras que en otros emplazamientos aparecen numerosos problemas para implantar instalaciones de generar, en As Pontes todo habían sido facilidades gracias a su arraigo local y al reconocimiento de sus actuaciones.

*Atributos de creación de valor:* Reputación, gestión del riesgo, eficiencia operativa.

Fuente: ENDESA.

### **Red Eléctrica de España (REE) – Laboratorio de Sostenibilidad**

---

*Iniciativa:* REE gestiona una red de 34.300 kilómetros de líneas eléctricas de alta tensión y más de 3.100 posiciones de subestaciones en España. Esta responsabilidad ha llevado a REE a adoptar un conjunto de medidas para lograr una mayor aceptación social de sus actividades, ya que el hecho de que el 30% del territorio español tenga alto valor ecológico y esté protegido por diferentes normas genera, en algunas ocasiones, dificultades.

Una de las medidas emprendidas es el Laboratorio de Sostenibilidad, creado en 2009. El Laboratorio de Sostenibilidad se concibe como un espacio de diseño y desarrollo de proyectos sostenibles que, mediante una gestión participativa con agentes sociales, comunidades locales y administraciones, logra desarrollar proyectos que generan valor social y armonizan las necesidades del territorio con los principios de acción de la compañía. El Laboratorio de Sostenibilidad tiene una presencia permanente en el territorio, lo que favorece el arraigo de la empresa con los diversos agentes de la comunidad.

Para el desarrollo de proyectos del Laboratorio de Sostenibilidad, REE ha elaborado un criterio de rentabilidad según el porcentaje de sostenibilidad de cada proyecto y su coste. Todos los proyectos se someten a un test de sostenibilidad, mediante la valoración de 10 criterios relacionados con el medio natural (conservación de recursos naturales, conservación de la biodiversidad y especies protegidas, etc.), 10 con el medio social (yacimientos de empleo sostenible, desarrollo rural para fijar a la población, etc.) y otros 10 con el medio económico (desarrollo de turismo sostenible, creación de empleo, etc.). La utilización de estos tests permite a REE planificar de forma adecuada la realización de otros proyectos que fomenten o contribuyan a cada uno de los tres ámbitos de la sostenibilidad.



En los dos años en funcionamiento que lleva el Laboratorio de Sostenibilidad (2009 y 2010), REE ha realizado 10 proyectos con una inversión aproximada de 300.000 euros. Según los las valoraciones del test de sostenibilidad de REE, estos proyectos fomentan y promueven un 39% los criterios de sostenibilidad del medio natural, un 40% el medio social y un 22% en medio económico.

Uno de los proyectos destacados realizados por el Laboratorio de Sostenibilidad ha sido la “Mejora del hábitat del oso y del urogallo, compatibles con el desarrollo rural en el Parque Natural de Redes (Asturias)”. En este territorio de alto valor ecológico, aislado y con un envejecimiento poblacional, se ha trabajado junto con los Concejos de Sobrescobio y Campo de Caso, los agentes de desarrollo Rural de Comarca del Alto Nalón y FAPAS para fortalecer la polinización y la apicultura de montaña, lo que ha generado la recuperación de fincas semi-abandonadas, la plantación de 1.500 árboles frutales silvestres y la creación de 8 empleos verdes directos.

*Beneficios:* La implementación de esta herramienta está permitiendo a la empresa obtener beneficios de diverso carácter. En primer lugar, se considera que la empresa está siendo reconocida por su trabajo en el ámbito de desarrollo rural. Esta mayor sensibilización de la empresa hacia estos temas y la participación de los grupos de interés en los proyectos se traducen en una mayor reputación en el territorio, lo que facilita también las actuaciones operativas de REE.

Por otro lado, otro beneficio de carácter interno concierne con el desarrollo de un sistema de gestión que mide el impacto y el rendimiento de los compromisos acordados con los grupos de interés a través de indicadores de sostenibilidad, aspecto que beneficia la eficiencia operativa de REE.

Por último, se destaca la sensibilización que genera el Laboratorio de Sostenibilidad en el seno de REE, gracias a la participación de las áreas económicas, sociales y ambientales de la empresa con un solo enfoque, aspecto que contribuye a la implantación de la sostenibilidad en la gestión y actividades de la compañía.

*Atributos de creación de valor:* Reputación, gestión del riesgo, eficiencia operativa.

Fuente: Red Eléctrica de España.

### 3.4. RESUMEN DEL CAPÍTULO

- Con el fin de examinar la evolución y tendencia del nivel de RSE de las empresas del IBEX 35, se analizan los resultados con respecto a los indicadores de RSE a lo largo de los 3 años del estudio: 2007, 2008 y 2009. Para cada una de las cinco áreas de RSE propuestas por la RACEF (gobierno, estrategia y estructura, sistemas, personas y operaciones en países en desarrollo), se refleja la evolución de la valoración media alcanzada por las empresas en cada año y se discute el progreso observado en la puntuación promedio de los diferentes indicadores, diferenciando entre avances destacados y avances insuficientes.
- En un intento de contrastar el marco de creación de valor integral de la RSE en la práctica, se presentan los resultados obtenidos con relación a la percepción que tienen los directivos de las empresas del IBEX 35 sobre la importancia relativa de los componentes (orígenes) y atributos (reflejos) de la creación de valor resultante de la RSE.
- Para ilustrar cómo impactan las prácticas de RSE sobre los diversos atributos de creación de valor, se destacan y exponen algunos ejemplos aportados por las empresas del IBEX 35.

## 4. CONCLUSIONES



El objetivo de esta investigación era evaluar el nivel de RSE existente en las empresas del IBEX 35, teniendo como referencia las recomendaciones e indicadores de RSE propuestos por la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras (RACEF, 2007). En concreto, se ha analizado el estado y progreso de la RSE en este grupo de empresas durante el periodo 2007-2009. Asimismo, otro de los principales objetivos de este estudio era analizar la relación de la RSE con los resultados económicos de las compañías.

En este último apartado vamos a resaltar los principales resultados obtenidos en las tres partes principales que conforman el estudio. En primer lugar, recogemos la perspectiva académica sobre la relación entre la RSE y la creación de valor. Posteriormente, presentamos los resultados agregados por cada una de las cinco áreas – gobierno, estrategia y estructura, sistemas, personas y operaciones en países en desarrollo – sobre el grado de cumplimiento de las recomendaciones de RSE de la RACEF entre las empresas del IBEX 35. Por último, valoramos los resultados sobre la percepción existente entre estas compañías sobre la relación entre la RSE y la creación de valor.

### **Resultados académicos sobre la relación entre la RSE y la creación de valor**

Desde los años 70 la disciplina académica trata de entender la relación que existe entre la RSE y el *performance* financiero (PF) de la empresa, es decir, la creación de valor. A través de distintas metodologías de análisis cuantitativo, los estudios realizados – tanto en el ámbito internacional como en el ámbito español – hallan en su mayoría una relación positiva entre RSE y PF. A pesar de estos indicios para confirmar el impacto positivo de la RSE sobre los resultados económicos de la empresa (“*business case*”), hay que tener en cuenta los problemas metodológicos inherentes a este tipo de trabajos, como la medición de la RSE y PF a través de una gran variabilidad de indicadores, o la consideración insuficiente de variables de control que tienen una influencia directa en la relación RSE-PF. En este sentido, cabe preguntarse si realmente es posible observar una relación causal entre variables aisladas de RSE y PF, sin tener en cuenta las múltiples dimensiones de estos dos conceptos y el entramado de variables intermedias que intervienen en su relación.

Ante este planteamiento, proponemos avanzar en la comprensión de la relación entre RSE y PF a través de un enfoque cualitativo y presentamos un marco de creación de valor integral que incluye los diversos componentes (orígenes) y atributos (reflejos) de la creación de valor. Frente al enfoque utilizado por los estudios anteriores, este marco identifica los factores impulsores de la RSE y define las medidas de rendimiento intermedias que determinan el impacto financiero de la RSE.

### Resultados sobre el nivel y la evolución de la RSE en las empresas del IBEX 35

En un intento de captar las múltiples dimensiones de la RSE, para su medición utilizamos una batería de 73 indicadores (64 indicadores cualitativos y 9 indicadores cuantitativos) pertenecientes a cinco áreas propuestas por la RACEF: gobierno, estrategia y estructura, sistemas, personas y operaciones en países en desarrollo. Tal y como se aprecia en la Tabla 4.1, la valoración de las empresas del IBEX 35 sobre el grado de cumplimiento de las recomendaciones de RSE de la RACEF ha mejorado de forma moderada en los tres años analizados. Esta mejora ha permitido que, en promedio, las empresas del IBEX 35 se sitúen ligeramente por encima de 2, es decir, de la puntuación mínima de cumplimiento (se valora de 0 a 3). A pesar de este avance, existe todavía un potencial de mejora elevado, ya que prácticamente un 40% de los indicadores relacionados con las recomendaciones de la RACEF no obtienen esta puntuación mínima.

Área	Grado de cumplimiento	Valoración promedio 2009	Variación 2007/2009
Gobierno	75% (12/16)	2,28	0,17
Estrategia y estructura	50% (5/10)	2,07	0,32
Sistemas	57,9% (11/19)	2,00	0,29
Personas	56,3% (9/16)	2,02	0,31
Operaciones en países en desarrollo	66,7% (2/3)	2,11	0,37
TOTAL	60,9% (39/64)	2,10	0,30

**Tabla 4.1. Resultados globales sobre el grado de cumplimiento de las recomendaciones de RSE de la RACEF**

- El área de Gobierno es la que obtiene una mejor valoración y un porcentaje de cumplimiento mayor, pero también es la que experimenta una menor variación en su puntuación en el periodo 2007-2009, lo que indica que ya partía de unos estándares relativamente elevados. Las pautas y recomendaciones del Código Unificado de Buen Gobierno han contribuido de forma significativa al avance en esta materia. A pesar de ello, existen aspectos todavía en los que no se cumplen los mínimos exigidos, como la participación de las mujeres en el consejo de administración o la constitución de comisiones que asuman las funciones específicas de gobierno corporativo, RSE o sostenibilidad. En este apartado las tres empresas que destacan por obtener las mayores puntuaciones en base a los indicadores utilizados son Red Eléctrica de España, Indra y Abengoa.

- El área de Estrategia y Estructura presenta una mejora en su variación promedio, pero, a pesar de ello, es el área con un menor grado de cumplimiento: únicamente el 50% de los indicadores obtienen una puntuación igual o superior a 2. Así, todavía es poco frecuente el uso de herramientas de gestión que permitan integrar los principios de la RSE en el proceso de formulación estratégico al más alto nivel. Por ejemplo, no se perciben avances sustanciales en la definición de objetivos de RSE y su integración en el cuadro de mando integral de las compañías o en el establecimiento de comités de RSE mixtos, es decir, con participación de actores externos a la compañía. Por el contrario, se ha observado un avance destacado en el establecimiento de sistemas y canales para gestionar las relaciones con los grupos de interés, especialmente los *stakeholders* considerados primarios. Finalmente, a día de hoy las fundaciones corporativas carecen de un alineamiento estrecho de sus actuaciones con las actividades de negocio de la compañía. En este apartado las tres empresas que destacan por obtener las mayores puntuaciones en base a los indicadores utilizados son BBVA, Endesa y Gas Natural.
- El área de Sistemas es la que obtiene la menor valoración promedio y obtiene un 2 justo. Dentro de esta área se incluyen distintas funciones organizativas y el grado de valoración o avance respecto a las recomendaciones de la RACEF es variado. Así, los sistemas de comunicación (web corporativa y memorias de RSE) y acción social ya partían de una posición avanzada y las mejoras han sido moderadas. Se observa un avance más destacado en los sistemas de gestión medioambiental, especialmente en temas como la mejora en la comunicación del cumplimiento de los objetivos medioambientales y en la adopción de planes de ecoeficiencia. En cambio, otros sistemas no se han integrado de forma mayoritaria en las empresas del IBEX 35, como la gestión responsable de proveedores, la comunicación responsable con clientes o la integración de criterios de sostenibilidad en los sistemas de I+D y diseño de nuevos productos. Tampoco hay apenas prácticas destacadas de inversión socialmente responsable por parte de las empresas del IBEX 35, a pesar de que la participación en índices de sostenibilidad (principalmente DJSI y FTSE4Good) está muy extendida. En este apartado las tres empresas que destacan por obtener las mayores puntuaciones en base a los indicadores utilizados son Telefónica, Iberdrola Renovables y Red Eléctrica de España.
- El área de Personas supera ligeramente la puntuación promedio de 2, tras haber obtenido una cierta mejora en su valoración en los últimos años. Resulta indicativo que la mejora más remarcable (no sólo dentro del área de Personas, sino también en el conjunto de indicadores) se haya producido

en la elaboración de los planes de igualdad, motivada por la aplicación de la Ley de Igualdad. Buena parte de los indicadores que obtienen mejores valoraciones también corresponden a aspectos en los que existe una normativa al respecto. En cambio, la integración de otros principios de la RSE en la gestión de los recursos humanos es muy diverso y desigual entre las compañías, especialmente en aspectos como la vinculación de los objetivos de RSE a los sistemas de retribución variable, la comunicación y alcance de los sistemas de evaluación de satisfacción de empleados, la elaboración de planes de diversidad, los procesos de participación de los empleados a través de buzones de sugerencia, la implantación de planes de movilidad sostenible y el liderazgo de empleados y participación de ONG en los programas de voluntariado corporativo. En todos estos aspectos el potencial de mejora es amplio. En este apartado las tres empresas que destacan por obtener las mayores puntuaciones en base a los indicadores utilizados son Endesa, Telefónica y Repsol YPF.

- El área de Operaciones en países en desarrollo es el área que ha obtenido la mayor variación en la puntuación durante el periodo analizado. Hay que ser, no obstante, prudentes con la interpretación de estos resultados, ya que esta área está compuesta únicamente de tres indicadores. Ciertamente, se observa una mejora leve en el grado de información disponible en las memorias de sostenibilidad sobre las actividades de las compañías en países en desarrollo. Igualmente, el establecimiento de objetivos específicos relacionados con las operaciones en países en desarrollo en los programas de RSE de las empresas cada vez se realiza de forma más sistemática. Por el contrario, la gestión del diálogo con los grupos de interés locales todavía es una asignatura pendiente y, es de esperar, que la mejora producida en este ámbito a nivel nacional se traslade también a las operaciones en el exterior. En este apartado las tres empresas que destacan por obtener las mayores puntuaciones en base a los indicadores utilizados son BBVA, Endesa y Telefónica.

### **Resultados sobre la relación entre la RSE y la creación de valor en las empresas del IBEX 35**

En vez de analizar la influencia de la RSE sobre las tradicionales medidas financieras de las empresas, nos centramos en estudiar las relaciones entre los elementos de la RSE y las variables intermedias que intervienen en el proceso de creación de valor, es decir, las relaciones entre los componentes y los atributos de nuestro marco de creación de valor integral (véase Figura 4.1 y Figura 2.1 del apartado 2.5).





**Figura 4.1. Fases del impacto económico de la RSE**

Fuente: Elaboración propia

Para valorar la importancia de los distintos componentes y atributos del marco de creación de valor integral de la RSE desde una perspectiva práctica, medimos la percepción que tienen los directivos de las empresas del IBEX 35 sobre su grado de relevancia. De los resultados obtenidos se desprende que existe una percepción claramente favorable sobre la importancia de la RSE en la creación de valor, tal y como demuestran las puntuaciones elevadas que han recibido los diversos componentes y atributos de creación de valor. En este sentido, parece que hay una asunción e interiorización clara por parte de los directivos y responsables de RSE del “*business case*” y de los beneficios que proporciona la integración de los principios de la RSE en la gestión y estrategia de la empresa.

- Los componentes de gobierno corporativo, gestión de personas y estrategia son los que se consideran que tienen una mayor influencia sobre la creación de valor. Esto demuestra que los directivos de las empresas estudiadas reconocen, por un lado, la importancia de incorporar la RSE en las responsabilidades del máximo órgano directivo y en la estrategia corporativa y, por otro lado, la necesidad de fundamentar estas actuaciones en el comportamiento ético y los valores de las personas que componen la empresa. En definitiva, parece ser que la RSE que aporta más valor es aquella que es ética y estratégica a la vez.
- Los atributos derivados de la RSE que aportan mayor valor son, según las opiniones recogidas, la reputación, la gestión del riesgo y la eficiencia laboral. El hecho de que las empresas valoren ante todo la contribución de la RSE a la buena imagen (o a prevenir daños en la misma), a la minimización de riesgos y al incremento de la productividad laboral indica que, en la actualidad, adoptan una actitud más bien defensiva ante la RSE. En concordancia, perciben como menos decisivo el impacto de la RSE sobre factores generadores de ingresos como la posición competitiva, las oportunidades de crecimiento y la capacidad innovadora de la empresa. En este sentido, podemos decir que de momento la RSE es vista más como una necesidad que como una oportunidad.

Para ilustrar cómo impactan las prácticas de RSE sobre los diversos atributos de creación de valor, les pedimos a las empresas del IBEX 35 que nos aportasen ejemplos de iniciativas que permitieran ejemplificar dichas relaciones. Pero a pesar del convencimiento del “*business case*” de la RSE, las empresas no suelen tener un conocimiento claro del retorno que suponen estas acciones y políticas para la empresa. En buena parte, esto se debe a la dificultad de aislar el componente relacionado con la RSE sobre la creación de valor y a la inexistencia de herramientas de medición o cuantificación del retorno de la RSE. En este ámbito, las prácticas seleccionadas como más ilustrativas fueron aquellas aportadas por Banco Santander, BBVA, Inditex, Telefónica, Acciona, Gas Natural, Endesa y Red Eléctrica de España. De estas iniciativas destaca la del Banco Santander –División Global Santander Universidades en base a una serie de criterios relacionados con la creación de valor.

Las compañías del IBEX 35, que en los últimos años han realizado grandes avances en el ámbito de la comunicación de sus políticas de RSE (por ejemplo, mediante la elaboración de memorias de sostenibilidad), parecen no haber priorizado la evaluación del retorno de estas medidas. Para convertir la RSE no sólo en una fuerza impulsora de la reputación sino también de la competitividad, es necesario que se inviertan más esfuerzos en desarrollar medidas de rendimiento intermedias que permitan visualizar y entender mejor el impacto positivo o negativo de la RSE sobre la creación de valor y realizar su seguimiento a lo largo del tiempo.

## ANEXOS



ANEXO 1: CUESTIONARIO UTILIZADO PARA EL ESTUDIO

**CUESTIONARIO PARA  
LA REALIZACIÓN DEL ESTUDIO**

**“MEDICIÓN Y VALORACIÓN DE LA RSE  
EN LAS EMPRESAS DEL IBEX 35”**

2009



*Real Academia  
de Ciencias Económicas y Financieras*

**Por favor, cumplimente los siguientes datos:**

**EMPRESA:** \_\_\_\_\_

**CNAE<sup>17</sup>:** \_\_\_\_\_

**SECTOR:**

- Entidades de financiación
- Seguros
- Construcción e inmobiliarias
- Informática, telecomunicaciones, operadoras.
- Aeronáutica, automoción y autopistas
- Alimentación, bebidas, tabaco.
- Industrias sanitarias, asistenciales y farmacéuticas
- Transporte, materiales
- Siderurgia y metalurgia
- Medios de comunicación, editoriales, publicidad, y ocio y entretenimiento
- Hostelería, turismo
- Electricidad, gas, petróleo, derivados, residuos y aguas
- Mayoristas, comercialización, tiendas, textil, calzado
- Maquinaria, equipos.
- Químicas, papel, plásticos, productos metálicos, vidrio
- Servicios a empresas, ingenierías

**Datos a rellenar por la persona que responde el cuestionario:**

**Nombre:** \_\_\_\_\_

**Apellidos:** \_\_\_\_\_

**Cargo y área:** \_\_\_\_\_

**E-mail:** \_\_\_\_\_

**Teléfono:** \_\_\_\_\_

---

<sup>17</sup> Si su empresa realiza diferentes actividades económicas que corresponden a diferentes códigos CNAE, indique aquel al cual corresponde el mayor volumen de facturación.

Por favor, conteste a las siguientes preguntas del cuestionario, para que podamos valorar la situación de Responsabilidad Social de la Empresa (RSE) en su compañía con respecto a los 120 indicadores y las 44 recomendaciones propuestos por la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras.<sup>18</sup> **Recuerde que los datos solicitados hacen referencia al año 2009.**

Observará que hemos respondido parcialmente el cuestionario para facilitar y agilizar su respuesta. Para la cumplimentación del cuestionario se han tenido en cuenta las respuestas enviadas por su empresa en la anterior edición del cuestionario (datos referentes al 2008) y la valoración realizada por nuestros analistas según la información pública disponible. Por favor, revise que las respuestas son correctas y **asegúrese de adjuntar la información solicitada** para que podamos contrastar la información y ampliar nuestro material de análisis.

Además, este año **hemos añadido unas preguntas orientadas a evaluar el impacto de la Responsabilidad Social de la Empresa (RSE) sobre la creación de valor económico en su empresa (preguntas 76, 77 y 78).**

Para enviar ficheros adjuntos o aclaraciones adicionales, pueden realizarlo enviando un correo al buzón de e-mail IBEX 35@netquest.es. Igualmente, les agradeceríamos que nos enviaran una copia de su memoria o informe de responsabilidad corporativa del año 2009 a la siguiente dirección postal:

Silvia Ayuso  
Escuela Superior de Comercio Internacional  
Universidad Pompeu Fabra  
Passeig Pujades 1  
08003 Barcelona

### Gobierno

1. ¿Publica su empresa un informe anual de Gobierno Corporativo?<sup>19</sup>
  - Sí.
  - Y además se incluye información relativa a las responsabilidades y funciones del Consejo en materia de RSE.
  - No, pero está previsto en el próximo ejercicio.

<sup>18</sup> Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras (ed.) La Responsabilidad Social de la Empresa (RSE). Propuesta para una nueva economía de la empresa responsable y sostenible. Junio de 2007

<sup>19</sup> La Ley de Transparencia establece la obligación de toda sociedad anónima cotizada de hacer público con carácter anual un Informe de Gobierno Corporativo.

- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

Si su respuesta ha sido afirmativa, adjunte el Informe anual de Gobierno Corporativo o indique dónde se pueden encontrar sus contenidos.

---

2. ¿Cumple su empresa las recomendaciones de Gobierno Corporativo del Código Unificado de Buen Gobierno? Indique

- a. Cuántas recomendaciones se cumplen: \_\_\_\_\_
- b. Cuántas recomendaciones se explican: \_\_\_\_\_
- c. Qué recomendaciones no se cumplen: \_\_\_\_\_

3. ¿Existen limitaciones estatutarias o restricciones a la libre transmisión de acciones de su empresa?

Sí.

Indique cuáles: \_\_\_\_\_

No.

4. ¿Existen mecanismos para resolver posibles conflictos de intereses entre los diferentes grupos que integran la sociedad?

Sí.

Indique cuáles: \_\_\_\_\_

No, pero está previsto en el próximo ejercicio.

No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).

No.

5. ¿Asume el Consejo la definición de la política o estrategia de RSE?

Sí, el Consejo asume la definición de la política o estrategia de RSE

No, pero está previsto en el próximo ejercicio.

No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).

No.

6. Complimente los siguientes datos:

a. Número de consejeros: \_\_\_\_\_

Número de consejeros dominicales: \_\_\_\_\_

Número de consejeros independientes: \_\_\_\_\_

Número de consejeros ejecutivos: \_\_\_\_\_

b. Grupos de control: \_\_\_\_\_ % *Free float*: \_\_\_\_\_ %



7. Indique el número de mujeres en el Consejo: \_\_\_\_\_
8. ¿El Consejo realiza anualmente una evaluación de su propia actuación y de la del Consejero Delegado o primer ejecutivo?
- Sí, anualmente evalúa
  - Su propia actuación.
  - La actuación del Consejero Delegado.
  - Su propia actuación y de la del Consejero Delegado.
  - No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
  - No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
  - No.
9. Los consejeros independientes, ¿cumplen con los criterios de independencia del Código Unificado de Buen Gobierno?
- Sí, y además
  - Son nombrados a propuesta de la Comisión de Nombramientos.
  - No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
  - No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
  - No.
10. ¿Se presenta el plan de incentivos de los consejeros tanto ejecutivos como no ejecutivos a la Junta General de Accionistas?
- Sí, se presenta el plan de incentivos
    - De los consejeros ejecutivos.
    - De los consejeros no ejecutivos.
    - De los consejeros tanto ejecutivos como no ejecutivos.
  - No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
  - No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
  - No.
11. ¿Se ofrece información de las remuneraciones de los consejeros?
- Sí, se ofrece información
  - Agregada de todos los conceptos de remuneración y de cada tipo de consejero.
    - Individualizada de todos los conceptos de remuneración de cada consejero (indicar dónde: \_\_\_\_\_)
  - No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
  - No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
  - No.

12. Indique qué Comisiones existen:

- Comisión de Auditoría
- Comisión de Nombramientos y Retribuciones

Si existe esta Comisión, indique el porcentaje de consejeros independientes: \_\_\_\_\_

- Comisión de Responsabilidad y/o Gobierno Corporativo.

Si no existe esta última comisión, indique si alguna comisión asume las responsabilidades en RSE y/o Gobierno Corporativo (indique cuál): \_\_\_\_\_

Si existe esta Comisión, indique el porcentaje de consejeros expertos en RSE: \_\_\_\_\_

13. Si su empresa cuenta con unos valores corporativos definidos, ¿estos valores incluyen principios de RSE?

- Sí.

Considera que éstos están en consonancia con los siguientes principios:

- Apertura y sensibilidad hacia el entorno
- Sentido de comunidad
- Capacidad innovadora
- Consideración del largo plazo
- Creación de valor
- No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

Si su respuesta ha sido afirmativa, adjunte los valores corporativos definidos o indiquenos dónde podemos encontrarlos (Memoria de Sostenibilidad, web corporativa, etc.)

---

14. Si su empresa cuenta con una misión (para qué existo) y visión (qué quiero llegar a ser a medio y largo plazo) definidos, ¿éstas incorporan en sus enunciados principios de RSE?

- Sí.
  - Sí, están incorporados en la misión
  - Sí, están incorporados en la visión
  - Sí, están incorporados en ambas
- No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

Si su respuesta ha sido afirmativa, adjunte la misión y visión definidas o indíquenos dónde podemos encontrarlas (Memoria de Sostenibilidad, web corporativa, etc.)

---

### *Código de Conducta*

15. ¿Dispone su empresa de un código ético o de conducta?

- Sí.
- Sí, y además están incorporados los valores corporativos
- No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

Si su respuesta ha sido afirmativa, adjunte el citado código o indíquenos dónde podemos encontrarlo (Memoria de Sostenibilidad, web corporativa, etc.)

---

16. ¿Participan representantes de los grupos de interés de la empresa en la elaboración o revisión del código ético o de conducta?

- Sí.
- Participan representantes de grupos de interés internos
- Participan representantes de grupos de interés externos

Si es así, indique los mecanismos de participación existentes: \_\_\_\_\_

- No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

17. ¿Dispone la empresa de canales anónimos o confidenciales que permitan denunciar los casos de posibles incumplimientos del código ético o de conducta?

- Sí.

Si es así, indique los canales de denuncia existentes y especifique si se trata de canales internos, externos o mixtos: \_\_\_\_\_

- No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

### Estrategia

18. ¿Ha desarrollado su empresa una estrategia o política de RSE para todas las áreas de la empresa?

- Sí, y además
- La empresa cuenta con un programa anual para el desarrollo de actividades específicas en cada ejercicio.
- No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

Si su respuesta ha sido afirmativa, adjunte documentos sobre su política u objetivos de RSE o indíquenos dónde podemos encontrarlos (Memoria de Sostenibilidad, web corporativa, etc.)

---

19. ¿Se ha integrado la dimensión de la RSE en el cuadro de mando integral?

- Sí.

En caso afirmativo, indique:

Dimensiones relacionadas con la RSE del cuadro de mando integral: \_\_\_\_\_

Porcentaje de indicadores no financieros del cuadro de mando integral: \_\_\_\_\_

- No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

Si su respuesta ha sido afirmativa, adjunte documentos sobre el seguimiento y los indicadores de su estrategia de RSE o indíquenos dónde podemos encontrarlos (Memoria de Sostenibilidad, web corporativa, etc.)

---

20. ¿Publica la empresa sus objetivos de RSE y el grado de cumplimiento?

- Sí. (indicar dónde: \_\_\_\_\_ )
- No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

Si su empresa se ha marcado unos objetivos dentro de un programa anual de RSE, indique el porcentaje de cumplimiento en el último ejercicio (2009): \_\_\_\_\_

21. ¿Ha establecido su empresa marcos de relación y plataformas de diálogo sistemáticas con los diferentes grupos de interés?

- Sí, con los siguientes grupos de interés:
  - Con empleados.
  - Con clientes.
  - Con proveedores.
  - Con las administraciones públicas.
  - Con organizaciones no gubernamentales.
  - Con sindicatos.
  - Con accionistas.
  - Con analistas financieros. \_\_\_\_\_
  - Con otros (indicar):
- Sí, y además se ha obtenido la certificación AA1000
- No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

Si su respuesta ha sido afirmativa, adjunte documentos que describan la identificación y el diálogo con sus grupos de interés o indíquenos dónde podemos encontrarlos (Memoria de Sostenibilidad, web corporativa, etc.)

---

22. ¿Cuenta su empresa con un plan de riesgos que valore no sólo los riesgos derivados de las actuaciones económicas de la empresa, sino también los ocasionados por cualquier tipo de contingencia de carácter social o ambiental?

- Sí.
  - Contempla riesgos sociales
  - Contempla riesgos medioambientales
  - Contempla riesgos sociales y medioambientales
- No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

Si su respuesta ha sido afirmativa, adjunte documentos que describan el plan de riesgos o indíquenos dónde podemos encontrarlos (Memoria de Sostenibilidad, web corporativa, etc.)

---

23. ¿Realiza su empresa un seguimiento de su posicionamiento en RSE mediante monitores u observatorios internos y externos?

- Sí, mediante:
- Encuestas internas.
- Monitores externos.
- Otros sistemas (indicar): \_\_\_\_\_
- No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

Si su respuesta ha sido afirmativa, adjunte documentos que describan el seguimiento del posicionamiento en RSE de la empresa o indíquenos dónde podemos encontrarlos (Memoria de Sostenibilidad, web corporativa, etc.)

---

### Estructura

24. ¿Existe una persona que se responsabilice específicamente de la gestión y seguimiento de la estrategia y política de RSE?

- Sí, y depende directamente del Consejero Delegado.
- Sí, pero no depende directamente del Consejero Delegado.
- No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

Si su respuesta ha sido afirmativa, adjunte documentos que describan el organigrama de la empresa o indíquenos dónde podemos encontrarlos (Memoria de Sostenibilidad, web corporativa, etc.)

---

25. ¿Se ha creado un comité que se encargue de definir las políticas y coordinar o asesorar las actuaciones de RSE?

- Sí, y se trata de un comité
- Interno.
- Externo.
- Mixto.
- Otros (indicar): \_\_\_\_\_

- No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

Si su respuesta ha sido afirmativa, indique los miembros que conforman el comité de RSE:

---

26. ¿Dispone su empresa de la figura del defensor de los grupos de interés u otra figura responsable de gestionar las denuncias y sugerencias recibidas de tales grupos?

- Sí, y se trata de una entidad o persona
  - Interna.
  - Externa.
  - Mixta.
  - Otros (indicar). \_\_\_\_\_
- No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

Si su respuesta ha sido afirmativa, describa la figura del defensor de los grupos de interés existente en su empresa:

---

27. ¿Su empresa ha creado una fundación que desarrolle actividades de carácter social o medioambiental?

- Sí.
- No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

Si su respuesta ha sido afirmativa, adjunte documentos que describan los campos de acción de esta Fundación.

---

## Sistemas

### *Participación en iniciativas de RSE*

28. ¿Suscribe su empresa algún acuerdo internacional en RSE?

- Sí.

Indique cuáles: \_\_\_\_\_

- No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

29. ¿Participa su empresa activamente en clubes, asociaciones y fundaciones que promuevan la RSE?

- Sí, y además:
- Participa en procesos de *benchmarking* para intercambiar las mejores prácticas en materia de RSE.
- No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

Si su respuesta ha sido afirmativa, indique las iniciativas en las que participa su empresa:

\_\_\_\_\_

### ***Innovación sostenible y crecimiento a largo plazo***

30. Complimente los siguientes datos con respecto al último ejercicio (2009):

Inversión en I+D+i: \_\_\_\_\_ €

Porcentaje respecto a la facturación: \_\_\_\_\_ %

Número de patentes: \_\_\_\_\_

31. ¿Existen en su empresa estándares que integren los aspectos sociales y ambientales de forma sistemática en los procesos de diseño y fabricación de los productos o en la prestación de los servicios?

- Sí.
- No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

Si su respuesta ha sido afirmativa, adjunte documentos que describan los estándares de diseño y fabricación definidos por la empresa.

\_\_\_\_\_



32. Cumplimente los siguientes datos sobre la reinversión de beneficios en el crecimiento de la empresa (ejercicio 2009):

Porcentaje de inversión sobre beneficios totales: \_\_\_\_\_

Porcentaje de inversión respecto a la facturación: \_\_\_\_\_

Planes de inversión aprobados a 3-5 años: \_\_\_\_\_

### ***Gestión medioambiental***

33. ¿Dispone su empresa de un sistema de gestión medioambiental?

Sí, y con los siguientes aspectos

Formación de los empleados en cuestiones de medio ambiente.

Objetivos en cuestiones de medio ambiente.

Indicadores para su seguimiento y evaluación.

Revisión regular de la política de medio ambiente y de sus resultados.

Y además se certifica de acuerdo con el estándar ISO 14001, EMAS o similar (indicar estándar y porcentaje de instalaciones certificadas): \_\_\_\_\_

No, pero está previsto en el próximo ejercicio.

No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).

No.

Si su respuesta ha sido afirmativa, adjunte documentos que describan la política de medio ambiente, así como sus resultados.

\_\_\_\_\_

34. ¿Dispone su empresa de planes para disminuir su impacto ambiental?

Sí, con respecto al consumo de energía.

Indique el objetivo y el porcentaje de cumplimiento en el último ejercicio (2009):

\_\_\_\_\_

Sí, con respecto al consumo de agua.

Indique el objetivo y el porcentaje de cumplimiento en el último ejercicio (2009):

\_\_\_\_\_

Sí, con respecto a la emisión de gases de efecto invernadero.

Indique el objetivo y el porcentaje de cumplimiento en el último ejercicio (2009):

\_\_\_\_\_

Sí, con respecto a la generación de residuos.

Indique el objetivo y el porcentaje de cumplimiento en el último ejercicio (2009):

\_\_\_\_\_

Sí, con respecto a otros temas (indicar): \_\_\_\_\_

No, pero está previsto en el próximo ejercicio.

- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

35. ¿Su empresa ha definido programas o políticas a fin de conseguir mejorar su eco-eficiencia?

- Sí.
- No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

Si su respuesta ha sido afirmativa, adjunte documentos que describan los planes de ecoeficiencia.

---

### ***Gestión de proveedores***

36. ¿Publica su empresa anualmente el listado de proveedores calificados (incluyendo subcontratas) y socios estratégicos?

- Sí.
- No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

Si su respuesta ha sido afirmativa, indique dónde publica el listado de proveedores.

---

37. Indique el porcentaje de proveedores nacionales en el volumen de compras con respecto al último ejercicio (2009): \_\_\_\_\_ %

38. ¿Realiza su empresa una gestión responsable de los proveedores?

- Sí, se realizan las siguientes acciones:
- Incorporación de estándares y cláusulas de RSE en los procedimientos de compras y acuerdos comerciales.
- Realización de actividades que contribuyan a promover y mejorar la RSE de los proveedores.
- Realización de programas de ayuda específicos a las PYME proveedoras para que éstas incorporen los principios de la RSE.
- Verificación del nivel de asunción de los principios de RSE por parte de los proveedores.

- No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

Si su respuesta ha sido afirmativa, adjunte documentos que describa la gestión responsable de los proveedores.

---

39. ¿La política de compras de su empresa considera la compra de productos y servicios de centros especiales de empleo y de comercio justo?

- Sí. Indique en qué tipos de compras: \_\_\_\_\_

Indique si tiene acuerdos estables con alguna organización para la provisión de estos productos o servicios: \_\_\_\_\_

- No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

### ***Relación con clientes***

40. ¿Incorpora su empresa atributos responsables en las actividades de comunicación y marketing?

- Sí. Indique si pertenece a alguna asociación que vele por una comunicación comercial ética: \_\_\_\_\_

- No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

Si su respuesta ha sido afirmativa, adjunte documentos que describan las actividades de comunicación y marketing con atributos responsables.

---

41. ¿Evalúa su empresa anualmente los informes nacionales e internacionales sobre hábitos de consumo?

- Sí.
- No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

Si su respuesta ha sido afirmativa, indique qué informes sobre hábitos de consumo evalúa su empresa.

---

### ***Inversión socialmente responsable***

42. ¿Participa su empresa en los procesos de evaluación de índices selectivos de sostenibilidad y RSE?

- Sí.
- No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

Si su respuesta ha sido afirmativa, especifique en qué índices participa su empresa y las valoraciones obtenidas el pasado ejercicio (2009).

---

43. ¿Existe una política que promueva la inversión de los planes de pensiones de la empresa en fondos de inversión socialmente responsable (FISR)?

- Sí.
- Indique el porcentaje que la inversión en planes de pensiones en FISR respecto al total de la inversión en planes de pensiones: \_\_\_\_\_ %
- No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

Si su respuesta ha sido afirmativa, especifique en qué fondos de inversión socialmente responsable participa su empresa.

---

### ***Filantropía corporativa***

44. Complimente los siguientes datos con respecto al último ejercicio (2009):

Presupuesto asignado a

Acción social: \_\_\_\_\_ €.

Porcentaje respecto a la facturación: \_\_\_\_\_ %

Patrocinio y mecenazgo: \_\_\_\_\_ €.

Porcentaje respecto a la facturación: \_\_\_\_\_%

45. ¿Su empresa elabora un plan de acción social?

- Sí, y además está gestionado a través de los siguientes elementos:
- Departamento responsable de su coordinación e implantación (indicar): \_\_\_\_\_
  - Indicadores que miden el impacto y los resultados de las acciones
  - Política que recoge los principios en el desarrollo de este tipo de acciones.
- No, pero está previsto elaborarlo en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto elaborarlo a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

Si su respuesta ha sido afirmativa, adjunte el plan de acción social o especifique dónde podemos encontrarlo.

---

46. ¿Se solicitan auditorías contables a aquellas entidades del tercer sector a las que se otorga donaciones económicas y en especie?

- Sí, en todos los casos.
- Sí, a aquellas a las que se realiza una donación superior a \_\_\_\_\_ €
- No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

### ***Comunicación en RSE***

47. ¿Publica su empresa una memoria anual de Responsabilidad Corporativa o Sostenibilidad?

- Sí, y además se planifican las siguientes acciones:
- Verificación externa independiente de sus contenidos.
  - Revisión por los grupos de interés.
- Indique los mecanismos de verificación y revisión: \_\_\_\_\_
- No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

48. ¿Publica su empresa información relativa a demandas legales (por ejemplo, la interpuestas ante el Servicio y los Tribunales de Defensa de la Competencia)?

- Sí.
- Indique cuáles: \_\_\_\_\_
- Sí, pero en el último ejercicio no ha habido ninguna demanda de este tipo.
- No, pero está previsto en el próximo ejercicio.

- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

49. ¿Dispone la página web de su empresa de un espacio propio dedicado a la responsabilidad corporativa?

- Sí.
- No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

50. ¿El diseño de la web corporativa tiene en cuenta criterios de accesibilidad para personas con discapacidades auditivas o visuales?

- Sí, y además:
- Se siguen los estándares del Consorcio World Wide Web (W3C) (indicar nivel de cumplimiento: . \_\_\_\_\_)
- No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

## Personas

### *Políticas de recursos humanos y RSE*

51. ¿Integra su empresa los principios de la RSE en los sistemas de recursos humanos?

- Sí, se integran los principios de RSE en los siguientes procesos:
  - Selección
  - Acogida
  - Evaluación del desempeño
  - Promoción
  - Formación
  - Otros (indicar): \_\_\_\_\_
- No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

Si su respuesta ha sido afirmativa, especifique donde se puede encontrar la política de recursos humanos en relación a los principios de RSE.

---

**Formación y participación de empleados**

52. ¿Realiza su empresa de forma sistemática actividades de formación, comunicación y sensibilización en RSE a sus trabajadores?

- Sí, a la totalidad de la plantilla.
- Sí, la formación específica en RSE se realiza para el \_\_\_\_\_ % de la plantilla.
- No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

53. Cumplimente los siguientes datos con respecto al último ejercicio (2009):

Inversión en formación de trabajadores: \_\_\_\_\_ €

Porcentaje respecto a los gastos totales de personal: \_\_\_\_\_ %

Horas de formación por empleado: \_\_\_\_\_ h (sobre plantilla media)

Inversión media por empleado: \_\_\_\_\_ €

54. ¿Dispone su empresa de un sistema de gestión de sugerencias?

- Sí, el número de sugerencias por empleado es de \_\_\_\_\_
- Además existe un sistema de reconocimiento para los empleados que presentan sugerencias.
- Indique en qué consisten los sistemas de reconocimiento: \_\_\_\_\_
- No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

55. ¿Realiza su empresa encuestas para evaluar el nivel de satisfacción e implicación con la empresa de los empleados?

- Sí, periódicamente y en todos los niveles de la empresa.
- Sí, pero de forma puntual y en algunos niveles de la empresa (especificar): \_\_\_\_\_
- No, pero está previsto realizarlo en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto realizarlo a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

56. ¿Dispone su empresa de un índice de absentismo?

- Sí.

Indique el objetivo y el porcentaje de cumplimiento en el último ejercicio (2009).

Índice absentismo: \_\_\_\_\_ %;

Objetivo: \_\_\_\_\_ %

- No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

### ***Empleo y creación de puestos trabajo***

57. Complete los siguientes datos con respecto al último ejercicio (2009):

Empleados con contrato fijo: \_\_\_\_\_ %.

Creación de empleo con respecto al ejercicio anterior (2008):

Directo: \_\_\_\_\_ %

58. Complete los siguientes datos con respecto al último ejercicio (2009):

Tasa anual de rotación externa no deseada: \_\_\_\_\_ %.

Índice de rotación anual del personal: \_\_\_\_\_ %

### ***Evaluación y retribución de empleados***

59. Complete los siguientes datos (ejercicio 2009):

Porcentaje de empleados con evaluación de desempeño: \_\_\_\_\_ %

Porcentaje que suponen los beneficios sociales sobre la retribución total: \_\_\_\_\_ %

60. ¿Se incluye la evaluación de los objetivos relacionados con la RSE en la retribución variable de los equipos y unidades organizativas?

Sí, en los siguientes niveles:

Directivos

Mandos intermedios

Técnicos

Administrativos/Operarios/Auxiliares

No, pero está previsto en el próximo ejercicio.

No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).

No.

Si su respuesta ha sido afirmativa, indique de qué forma influye el cumplimiento de los objetivos relacionados con la RSE en la política retributiva

---



***Igualdad y no discriminación***

61. ¿Ha elaborado su empresa planes para fomentar la igualdad?

Sí, en los siguientes niveles de la empresa (especifique cuáles):

Directivos

Mandos intermedios

Técnicos

Administrativos/Operarios/Auxiliares

No, pero está previsto en el próximo ejercicio.

No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).

No.

Si su respuesta ha sido afirmativa, adjunte los planes de igualdad o indique donde se puede encontrar.

---

62. Complete los siguientes indicadores (ejercicio 2009):

Porcentaje de mujeres: \_\_\_\_\_ %.

Porcentaje de mujeres en las siguiente categorías:

Directivos \_\_\_\_\_ %.

Mandos intermedios \_\_\_\_\_ %.

Técnicos \_\_\_\_\_ %.

Administrativos/Operarios/Auxiliares \_\_\_\_\_ %.

Porcentaje de discapacitados: \_\_\_\_\_ %.

Porcentaje de empleados extranjeros: \_\_\_\_\_ %.

63. Complete la siguiente información sobre la igualdad retributiva en su empresa (ejercicio 2009):

Aspecto	Nivel directivos	Nivel mandos intermedios	Nivel técnicos	Nivel administrativos/ operarios/ auxiliares
Retribución media mujeres	_____ €	_____ €	_____ €	_____ €
Retribución media hombres	_____ €	_____ €	_____ €	_____ €
Otros indicadores (indicar):	_____ €	_____ €	_____ €	_____ €

64. ¿Ha elaborado su empresa una política de Gestión de la Diversidad?

- Sí.
- No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

Si su respuesta ha sido afirmativa, adjunte a citada política o indíquenos dónde podemos encontrarlo (Memoria de Sostenibilidad, web corporativa, etc.)

---

65. ¿Realiza su empresa de forma sistemática acciones de recursos humanos para favorecer la integración de colectivos desfavorecidos?

- Sí, se realizan las siguientes acciones
- Contratación directa de personas pertenecientes a estos colectivos.
- Subcontratación en empresas en las que trabajan estos colectivos.
- Apoyo a organizaciones que promueven la integración social de estos colectivos.
- Otros (indicar): \_\_\_\_\_
- No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

### ***Conciliación de la vida familiar y laboral***

66. ¿Ha desarrollado su empresa un plan de conciliación de la vida personal y laboral?

- Sí, e incluye los siguientes aspectos:

Flexibilidad

- Horaria
- De permisos (permisos propios en maternidad, paternidad, excedencia, etc. no contemplados por ley)
- Teletrabajo
- Otras modalidades (indicar): \_\_\_\_\_

Servicios:

- Guardería
- Corporate fitness
- Ayuda a personas dependientes
- Otros servicios (indicar): \_\_\_\_\_
- No se han implantado iniciativas de este tipo, pero está previsto en el próximo ejercicio.

- No se han implantado iniciativas de este tipo, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No está previsto implantar iniciativas de este tipo.

### ***Salud y seguridad laboral***

67. ¿Tiene implantado su empresa un sistema de gestión de salud y seguridad laboral (SSL)?

- Sí, y con los siguientes aspectos
- Certificado de acuerdo con el estándar OHSAS18001 o similar.

Indicar estándar y porcentaje de instalaciones certificadas : \_\_\_\_\_

- Formación
- Objetivos
- Indicadores de seguimiento y evaluación
- Planes de mejora
- No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

Si su respuesta ha sido afirmativa, especifique donde se puede encontrar la política de salud y seguridad laboral, así como sus resultados.

---

68. ¿Dispone su empresa de planes para la reducción de la accidentabilidad?

- Sí.

Si es así, indique el objetivo y el porcentaje de cumplimiento en el último ejercicio (2009): Objetivo: \_\_\_\_\_ ; Cumplimiento (Índices estadísticos de accidentabilidad): \_\_\_\_\_

- No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

### ***Accesibilidad y movilidad***

69. ¿Existen planes de accesibilidad en oficinas y centros de producción?

- Sí, están implantados en todas nuestras oficinas y centros de producción.
- Sí, estamos implantándolos de forma progresiva. Indique el porcentaje de centros de trabajo accesible: \_\_\_\_\_ %

- No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

70. ¿Existe un plan que promueva prácticas sostenibles de movilidad entre los empleados de la empresa?

- Sí.
- No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

Si su respuesta ha sido afirmativa, especifique el contenido del plan de movilidad o indique donde se puede encontrar información al respecto.

---

### ***Voluntariado corporativo***

71. ¿Ha elaborado su empresa un programa de voluntariado corporativo con objetivos definidos y directrices concretas?

- Sí.

Indique qué tipo de actuaciones componen ese programa: \_\_\_\_\_

- No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

Si su respuesta a esta pregunta ha sido afirmativa, cumplimente el siguiente dato con respecto al último ejercicio (2009):

Porcentaje de la plantilla que colabora en proyectos de voluntariado: \_\_\_\_\_%

### **Operaciones en países en desarrollo**

¿Tiene su empresa filiales en países en desarrollo?

- Sí.
- No.

Si su respuesta es afirmativa, conteste a las preguntas de este apartado. En caso contrario, pase directamente a contestar el siguiente y último apartado sobre “Responsabilidad Social de la Empresa y creación de valor”.

***Operaciones en países en desarrollo y políticas de RSE***

72. ¿Ha establecido su empresa marcos de relación y plataformas de diálogo sistemáticas con los diferentes grupos de interés en sus operaciones en países en desarrollo?

- Sí, con los siguientes grupos de interés:
- Con empleados.
- Con clientes.
- Con proveedores.
- Con las administraciones públicas.
- Con organizaciones no gubernamentales.
- Con sindicatos.
- Con comunidades locales/indígenas.
- Con accionistas.
- Con otros (indicar): \_\_\_\_\_
- Sí, y además se ha obtenido la certificación AA1000
- No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

Si su respuesta ha sido afirmativa, adjunte documentos que describan la identificación y el diálogo sus grupos de interés en países en desarrollo o indiquenos dónde podemos encontrarlos (Memoria de Sostenibilidad, web corporativa, etc.)

---

73. ¿Incluye su empresa objetivos y acciones específicas relacionadas con las operaciones en países en desarrollo en su programa anual de RSE?

- Sí, y además se contemplan los siguientes aspectos:
- Inclusión de las actividades en países en desarrollo en el plan de riesgos sociales, económicos y ambientales.
- Inclusión de las actividades en países en desarrollo en las funciones de la Comisión de Responsabilidad y Gobierno Corporativo.
- Inclusión de directivos de estos países en el comité interno de RSE.
- Otros (indicar): \_\_\_\_\_
- No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

Si su respuesta ha sido afirmativa, adjunte documentos que describan la política y objetivos de la empresa en países en desarrollo o indiquenos dónde podemos encontrarlos (Memoria de sostenibilidad, web corporativa, etc.)

---

***Operaciones en países en desarrollo y derechos humanos***

74. ¿Ha desarrollado e implantado su empresa normas relacionadas con sus operaciones en países en desarrollo?

- Sí, en los siguientes ámbitos:
  - Normas sobre la promoción y respeto de los derechos humanos
  - Normas sobre promoción y respeto de la libertad sindical
  - Normas sobre trabajo infantil y forzado
  - Normas sobre condiciones de empleo
  - Normas sobre salud y seguridad laboral
  - Normas sobre la protección del patrimonio cultural y natural
  - Normas de conducta sobre a las relaciones con los grupos de interés
  - Otras (indicar): \_\_\_\_\_
- Sí, y además se ha obtenido alguna certificación (por ejemplo, SA8000). Indique cuáles: \_\_\_\_\_
- No, pero está previsto en el próximo ejercicio.
- No, pero está previsto a medio plazo (2 ó 3 años).
- No.

Si su respuesta ha sido afirmativa, adjunte documentos que describan el alcance de estas normas o indíquenos dónde podemos encontrarlas

***Operaciones en países en desarrollo y sistemas de gestión***

75. Cumplimente los siguientes datos (ejercicio 2009):

Porcentaje de directivos locales: \_\_\_\_\_ %

Porcentaje de la facturación total que suponen las ventas al segmento de bajo poder adquisitivo: \_\_\_\_\_ %

Porcentaje de centros de producción con los mismos estándares de gestión medioambiental que los centros nacionales: \_\_\_\_\_ %

**Responsabilidad Social de la Empresa y creación de valor**

76. Por favor, evalúe del 1 al 7 en qué medida las siguientes dimensiones de la RSE impactan de forma positiva en la creación de valor (1=impacto nulo; 7=impacto máximo).

	1	2	3	4	5	6	7
Gobierno (gobierno corporativo, valores, código de conducta)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Estrategia (desarrollo, seguimiento, relaciones con grupos de interés)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Estructura (organigrama, funciones)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sistemas de innovación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sistemas de gestión medioambiental	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sistemas de gestión de proveedores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sistemas de relación con clientes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Programas de acción social	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gestión de personas (políticas de recursos humanos, salud y seguridad laboral)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

77. Por favor, evalúe del 1 al 7 en qué medida la RSE impacta de forma positiva en los siguientes atributos de la creación de valor (1=impacto nulo; 7=impacto máximo).

	1	2	3	4	5	6	7
Oportunidades de crecimiento (nuevos mercados, nuevos productos, nuevos clientes)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Capacidad innovadora	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Posición competitiva	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Reputación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eficiencia laboral	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eficiencia operativa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gestión del riesgo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Coste del capital	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otros: _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

78. ¿Nos puede indicar algún ejemplo en el que su empresa haya sido capaz de cuantificar el impacto de la RSE sobre algún atributo de la creación de valor?

---

**ANEXO 2: EMPRESAS PARTICIPANTES EN EL ESTUDIO**

<b>Empresa</b>	<b>Sector</b>	<b>Subsector</b>
Abengoa, S.A.	Mat. Básicos/Industria/Construcción	Ingeniería y Otros
Abertis Infraestructuras, S.A.	Servicios de Consumo	Autopistas y Aparcamientos
Acciona, S.A.	Mat. Básicos/Industria/Construcción	Construcción
ACS, Actividad de Construcción y Servicios, S.A.	Mat. Básicos/Industria/Construcción	Construcción
Banco de Sabadell, S.A.	Servicios financieros e Inmobiliarios	Bancos y Cajas de Ahorro
Banco Popular Español, S.A.	Servicios financieros e Inmobiliarios	Bancos y Cajas de Ahorro
Banco Santander, S.A.	Servicios financieros e Inmobiliarios	Bancos y Cajas de Ahorro
Banesto (Banco Español de Crédito, S.A.)	Servicios financieros e Inmobiliarios	Bancos y Cajas de Ahorro
Bankinter, S.A.	Servicios financieros e Inmobiliarios	Bancos y Cajas de Ahorro
BBVA (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A.)	Servicios financieros e Inmobiliarios	Bancos y Cajas de Ahorro
Bolsas y Mercados Españoles (BME), Sociedad Holding de Mercados y Sistemas Financieros, S.A.	Servicios financieros e Inmobiliarios	Servicios de inversión
Criteria CaixaCorp, S.A.	Servicios financieros e Inmobiliarios	Cartera y Holding
Enagás, S.A.	Petróleo y Energía	Electricidad y Gas
Endesa, S.A.	Petróleo y Energía	Electricidad y Gas
Fomento de Construcciones y Contratas, S.A. (FCC)	Mat. Básicos/Industria/Construcción	Construcción
Gamesa Corporación Tecnológica, S.A.	Mat. Básicos/Industria/Construcción	Fabricación y Montaje Bienes de Equipo
Gas Natural SDG, S.A.	Petróleo y Energía	Electricidad y Gas
Gestevisión Telecinco, S.A.	Servicios de Consumo	Medios de comunicación y publicidad
Grupo Ferrovial, S.A.	Mat. Básicos/Industria/Construcción	Construcción
Iberdrola, S.A.	Petróleo y Energía	Electricidad y Gas
Iberdrola Renovables, S.A.	Petróleo y Energía	Energías Renovables
Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A.	Servicios de Consumo	Transporte y Distribución
Indra Sistemas, S.A.	Tecnología y Telecomunicaciones	Electrónica y software
Industria de Diseño Textil, S.A. (Inditex)	Bienes de Consumo	Textil, Vestido y Calzado
Mapfre, S.A.	Servicios financieros e Inmobiliarios	Seguros
Obrascón Huarte Lain, S.A. (OHL)	Mat. Básicos/Industria/Construcción	Construcción
Red Eléctrica de España, S.A.	Petróleo y Energía	Electricidad y Gas
Repsol YPF, S.A.	Petróleo y Energía	Petróleo
Sacyr Vallehermoso, S.A.	Mat. Básicos/Industria/Construcción	Construcción
Técnicas Reunidas, S.A.	Mat. Básicos/Industria/Construcción	Ingeniería y Otros
Telefónica, S.A.	Tecnología y Telecomunicaciones	Telecomunicaciones y Otros



### ANEXO 3: METODOLOGÍAS DE ANÁLISIS CUANTITATIVO

Las tres principales metodologías cuantitativas utilizadas en los estudios académicos son (Salzmann et al. 2005):

- **Análisis multivariante:** Las diferentes técnicas del análisis multivariante examinan las vinculaciones entre medidas específicas de las variables RSE y PF, y pueden tener en cuenta la influencia de potenciales factores moderadores tales como el tamaño de la empresa o el riesgo.
- **Estudios de eventos (*event studies*):** El método de los estudios de eventos pretende examinar el impacto de eventos socialmente responsables o irresponsables sobre el precio de la acción. El efecto del hecho relevante que se quiere analizar se calcula mediante el rendimiento anormal (es decir, la diferencia entre el rendimiento esperado y el rendimiento realmente obtenido por la acción alrededor del anuncio del evento). A la vista de los resultados se puede afirmar primero, si el tipo de evento es relevante para los inversores y, en segundo lugar, si es valorado positiva o negativamente por el mercado.
- **Análisis de cartera (*portfolio analysis*):** El análisis de cartera compara la *performance* de los fondos de inversión socialmente responsable (ISR) o éticos con el *performance* de otros fondos no considerados socialmente responsables o con índices de mercado que actúan como *benchmark*. Algunos estudios también comparan directamente la evolución de las cotizaciones bursátiles de índices especializados – que recogen exclusivamente empresas con buenas prácticas de RSE – con las cotizaciones de índices bursátiles generales.

**ANEXO 4: ESTUDIOS EMPÍRICOS SOBRE LA RELACIÓN ENTRE RSE Y PF**

Década	Relación RSE-PF		
	Positiva	Neutral (no concluyente)	Negativa
70	<p>Moskowitz (1972)                      Bragdon y Marlin (1972)                      Parket y Eilbert (1975)                      Moskowitz (1975)                      Reimann (1975)                      Belkaoui (1976)                      Heinze (1976)                      Sturdivant y Ginter (1977)                      Ingram (1978)                      Bowman (1976)                      Preston (1978)                      Spicer (1978)                      Anderson y Frankle (1980)</p>	<p>Fogler y Nutt (1975)                      Bowman y Haire (1975)                      Buehler y Shetty (1976)                      Fry y Hock (1976)                      Alexander y Buchholz (1978)                      Bowman (1978)                      Abbott y Monsen (1979)</p>	<p>Vance (1975)</p>
80	<p>Levy y Shatto (1980)                      Maddox y Siegfried (1980)                      Kedia y Kuntz (1981)                      Fry <i>et al.</i> (1982)                      Shane y Spicer (1983)                      Cochran y Wood (1984)                      Mills y Gardner (1984)                      Stevens (1984)                      Newgren <i>et al.</i> (1985)                      Conine y Madden (1986)                      Marcus y Goodman (1986)                      Cowen <i>et al.</i> (1987)                      Spencer y Taylor (1987)                      Wokutch y Spencer (1987)                      Clarkson (1988)                      Navarro (1988)                      Lerner y Fryxell (1988)                      McGuire <i>et al.</i> (1988)</p>	<p>Chen y Metcalf (1980)                      Freedman y Jaggi (1982)                      Ingram y Frazier (1983)                      Mahapatra (1984)                      Aupperle <i>et al.</i> (1985)                      Freedman y Jaggi (1986)                      Rockness <i>et al.</i> (1986)                      Lashgari y Gant (1989)                      Belkaoui y Karpik (1989)                      O'Neill <i>et al.</i> (1989)</p>	
90	<p>Cottrill (1990)                      Holman <i>et al.</i> (1990)                      Morris <i>et al.</i> (1990)                      Preston y Sapienza (1990)                      Coffey y Fryxell (1991)                      Freedman y Stagliano (1991)                      Riahi-Belkaoui (1991)                      Roberts (1992)                      Herremans <i>et al.</i> (1993)                      Luck y Pilotte (1993)                      Blacconiere y Patten (1994)                      Brown y Perry (1994)                      Dooley y Lerner (1994)                      Johnson y Greening (1994)                      Simerly (1994)                      Porter y van der Linde (1995)</p>	<p>Fombrun y Shanley (1990)                      McGuire <i>et al.</i> (1990)                      Patten (1990)                      Patten (1991)                      Hylton (1992)                      Luther <i>et al.</i> (1992)                      Hamilton <i>et al.</i> (1993)                      Blackburn <i>et al.</i> (1994)                      Graves y Waddock (1994)                      Luther y Matatko (1994)                      Diltz (1995)                      Greening (1995)                      Mallin <i>et al.</i> (1995)                      Kurtz y DiBartolomeo (1996)                      Pava y Krausz (1996)                      Brown (1997)                      Gregory <i>et al.</i> (1997)                      Guerard (1997a)                      Guerard (1997b)</p>	<p>Mueller (1991)                      Teper (1992)                      Davidson y Worrell (1992)                      Meznar <i>et al.</i> (1994)                      Boyle <i>et al.</i> (1997)                      Kahn <i>et al.</i> (1997)                      Wright y Ferris (1997)</p>

Década	Relación RSE-PF		
	Positiva	Neutral (no concluyente)	Negativa
90	<p>Simerly (1995)  Wright <i>et al.</i> (1995)  Hart y Ahuja (1996)  Klassen y McLaughlin (1996)  Nehrt (1996)  D'Antonio <i>et al.</i> (1997)  Blacconiere y Northcut (1997)  Galaskiewicz (1997)  Griffin y Mahon (1997)  Konar y Cohen (1997)  Posnikoff (1997)  Preston y O'Bannon (1997)  Russo y Fouts (1997)  Waddock y Graves (1997)  Tichy <i>et al.</i> (1997)  Turban y Greening (1997)  Travers (1997)  Brown (1998)  Judge y Douglas (1998)  Sharma y Vredenburg (1998)  Verschoor (1998)  Klassen y Whybark (1999)  Roman <i>et al.</i> (1999)  Verschoor (1999)</p>	<p>McWilliams y Siegel (1997)  Sauer (1997)  Reyes y Grieb (1998)  Berman <i>et al.</i> (1999)  Hickman <i>et al.</i> (1999)  Johnson y Greening (1999)  Ogden y Watson (1999)  Teoh <i>et al.</i> (1999)</p>	
00	<p>Christmann (2000)  Dowell <i>et al.</i> (2000)  Graves y Waddock (2000)  Jones y Murrell (2001)  Kieran (2001)  Konar y Cohen (2001)  Bragdon y Karash (2002)  Epstein y Schnietz (2002)  Orlitzky <i>et al.</i> (2003)  Boutin y Savaria (2004)  Tsoutsoura (2004)  Wagner y Schaltegger (2004)  Allouche y Laroche (2005)  Carter (2005)  Heese (2005)  Salama (2005)  Schnietz y Epstein (2005)  Wagner (2005)  Bartkus <i>et al.</i> (2006)  Pelozo (2006)  Wu (2006)  Berrone <i>et al.</i> (2007)  Bird <i>et al.</i> (2007)  Darnell <i>et al.</i> (2007)  Nakao <i>et al.</i> (2007)  Hull y Rothenberg (2008)  Sharfman y Fernando (2008)  Van der Lann <i>et al.</i> (2008)  Surroca <i>et al.</i> (2010)</p>	<p>McWilliams y Siegel (2000)  Waddock y Graves (2000)  Hillman y Keim (2001)  Moore (2001)  Elsayed y Paton (2005)  Barnett y Salomon (2006)  Bouquet y Deutsch (2008)  Scholtens y Zhou (2008)</p>	<p>Hassel <i>et al.</i> (2005)  Brammer <i>et al.</i> (2006)  Lopez <i>et al.</i> (2007)</p>

Fuente: Elaboración propia a partir de Gómez (2008) y Pelozo (2009)

### Referencias bibliográficas

- Abbott, W.F. y Monsen, R.J. (1979): "On the Measurement of Corporate Social Responsibility: Self-reported Disclosures as a Method of Measuring Corporate Social Involvement", *Academy of Management Journal*, 22, pp. 501-515.
- Alexander, J.C. y Buchholz, R.A. (1978): "Corporate Social Responsibility and Stock Market Performance", *Academy of Management Journal*, 21, pp. 479-486.
- Allouche, J. y Laroche, P. (2005): "A Meta-Analytical Investigation of the Relationship between Corporate Social and Financial Performance", *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, 57, pp. 18-41.
- Anderson, J.C. y Frankle, A.W. (1980): "Voluntary Social Reporting: An Iso-beta Portfolio Analysis", *Accounting Review*, 55, pp. 467-479.
- Aupperle, K.E., Carroll, A.B. y Hatfield, J.D. (1985): "An Empirical Examination of the Relationship between Corporate Social Responsibility and Profitability", *Academy of Management Journal*, 28, pp. 446-463.
- Barnett, M.L. y Salomon, R.M. (2006): "Beyond Dichotomy: The Curvilinear Relationship between Social Responsibility and Financial Performance", *Strategic Management Journal*, 27(11), pp. 1101.
- Bartkus, B., Glassman, M. y McAfee, B. (2006): "Mission Statement Quality and Financial Performance", *European Management Journal*, 24(1), pp. 86-94.
- Belkaoui, A. (1976): "The Impact of the Disclosure of the Environmental Effects of Organizational Behaviour on the Market", *Financial Management*, 5(4), pp. 26-31.
- Belkaoui, A. y Karpik, P.G. (1989): "Determinants of the Corporate Decision to Disclose Social Information", *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 2, pp. 36-51.
- Berman, S.L., Wicks, A.C., Kotha, S. y Jones, T.M. (1999): "Does Stakeholder Orientation Matter? The Relationship between Stakeholder Management Models and Firm Financial Performance", *Academy of Management Journal*, 42, pp. 488-506.
- Berrone, P., Surroca, J. y Tribo, J. A. (2007): "Corporate ethical identity as a determinant of firm performance: A test of the mediating role of stakeholder satisfaction", *Journal of Business Ethics*, 76, pp. 35-53.
- Bird, R., Hall, A.D., Moment, F. y Reggiani, F. (2007): "What corporate social responsibility activities are valued by the market?", *Journal of Business Ethics*, 76, pp. 189-206.

- Blacconiere, W.G. y Northcut, W.D. (1997): "Environmental Information and Market Reactions to Environmental Legislation", *Journal of Accounting, Auditing and Finance*, 12, pp. 149-178.
- Blacconiere, W.G. y Patten, D.M. (1994): "Environmental Disclosures, Regulatory Costs and Changes in Firm Value", *Journal of Accounting and Economics*, 18, pp. 357-377.
- Blackburn, V.L., Doran, M. y Shrader, C.B. (1994): "Investigating the Dimensions of Social Responsibility and the Consequences for Corporate Financial Performance", *Journal of Managerial Issues*, 6, pp. 195-212.
- Boutin-Dufresne, F. y Savaria, P. (2004): "Corporate Social Responsibility and Financial Risk", *Journal of Investing*, 13(1), pp. 57-67.
- Bouquet, C. y Deutsch, Y. (2008): "The Impact of Corporate Social Performance on Firms' Multinationality", *Journal of Business Ethics*, 80 (4), pp. 755-769.
- Bowman, E. H. y Haire, M. (1975): "A Strategic Posture Toward Corporate Social Responsibility", *California Management Review*, 18(2), pp. 49-58.
- Bowman, E.H. (1976): "Strategy and the Weather", *Sloan Management Review*, 17(2), pp. 49-62.
- Bowman, E.H. (1978): "Strategy, Annual Reports and Alchemy", *California Management Review*, 18(2), pp. 49-58.
- Boyle, E.J., Higgins, M.M. y Rhee, S.G. (1997): "Stock Market Reaction to Ethical Initiatives of Defense Contractors: Theory and Evidence", *Critical Perspectives on Accounting*, 8, pp. 541-561.
- Brammer, S., Brooks C. y Pavelin, S. (2006): "Corporate social performance and stock returns: UK evidence from disaggregate measures", *Financial Management*, Autumn, pp. 97-116.
- Bragdon, J.H. y Marlin, J.A.T. (1972): "Is Pollution Profitable?", *Risk Management*, 19(4), pp. 9-18.
- Bragdon, J.H. y Karash, R. (2002): "Living-asset Stewardship: How Organizational Learning Leads to Exceptional Market Returns", *Reflections*, 4(1), pp. 55-65.
- Brown, B. y Perry, S. (1994): "Removing the Financial Performance Halo from Fortune's 'Most Admired' Companies", *Academy of Management Journal*, 37, pp. 1347-1359.
- Brown, B. (1997): "Stock Market Valuation of Reputation for Corporate Social Performance", *Corporate Reputation Review*, 1, pp. 76-80.
- Brown, B. (1998): "Do stock market investors reward reputation for corporate social performance?", *Corporate Reputation Review*, 1, pp. 271-282.
- Buehler, V.M. y Shetty, Y.K. (1976): "Managerial Response to Social Responsibility Challenge", *Academy of Management Journal*, 19, pp. 66-78.

- Carter, C.R. (2005): "Purchasing social responsibility and firm performance", *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 35, pp. 177-194.
- Chen, K.H. y Metcalf, R.W. (1980): "The Relationship between Pollution Control Record and Financial Indicators Revisited", *Accounting Review*, 55, pp. 168-177.
- Christmann, P. (2000): "Effects of 'Best Practices' of Environmental Management on Cost Advantage: The Role of Complementary Assets", *Academy of Management Journal*, 43, pp. 663-680.
- Clarkson, M.B.E. (1988): "Corporate Social Performance in Canada, 1976-86", *Research in Corporate Social Performance and Policy*, 10, pp. 241-265.
- Cochran, P.L. y Wood, R.A. (1984): "Corporate Social Responsibility and Financial Performance", *Academy of Management Journal*, 27, pp. 42-56.
- Coffey, B.S. y Fryxell, G.E. (1991): "Institutional Ownership of Stock and Dimensions of Corporate Social Performance: An Empirical Examination", *Journal of Business Ethics*, 10, pp. 437-444.
- Conine, T.E. y Madden, G.P. (1986): "Corporate Social Responsibility and Investment Value: The Expectational Relationship", en W.K.Guth (ed.): *Handbook of Business Strategy*, Warren Gorham and Lamont, Boston.
- Cottrill, M.T. (1990): "Corporate Social Responsibility and the Marketplace", *Journal of Business Ethics*, 9, pp. 723-729.
- Cowen, S.S., Ferreri, L.B. y Parker, L.D. (1987): "The Impact of Corporate Characteristics on Social Responsibility Disclosure: A Typology and Frequency-based Analysis", *Accounting, Organizations and Society*, 12, pp. 111-222.
- D'Antonio, L., Johnsen, T. y Hutton, R.B. (1997): "Expanding Socially Screened Portfolios: An Attribution Analysis of Bond Performance", *Journal of Investing*, winter, pp. 79-86.
- Darnell, N., Jolley, G.J. y Ytterhus, B. (2007): "Understanding the relationship between a facility's environmental and financial performance", en N. Johnstone (ed.) *Environmental policy and corporate behavior*, Edward Elgar, Northampton, MA, pp. 213-259.
- Davidson, W.N. y Worrell, D.L. (1992): "The effect of product recall announcements on shareholder wealth", *Strategic Management Journal*, 13, pp. 467-473.
- Diltz, D.J. (1995): "The Private Cost of Socially Responsible Investing", *Applied Financial Economics*, 5, pp. 69-77.

- Dooley, R.S. y Lerner, L.D. (1994): "Pollution, Profits and Stakeholders: The Constraining Effect of Economic Performance on CEO Concern with Stakeholder Expectations", *Journal of Business Ethics*, 13, pp. 701-711.
- Dowell, G., Hart, S. y Yeung, B. (2000): "Do Corporate Global Environmental Standards Create or Destroy Market Value?", *Management Science*, 46, pp. 1059-1074.
- Elsayed, K. y Paton, D. (2005): "The Impact of Environmental Performance on Firm Performance: Static and Dynamic Panel Data Evidence", *Structural Change and Economic Dynamics*, 16(3), pp. 395-412.
- Epstein, M.J. y Schnietz, K.E. (2002): "Measuring the Cost of Environmental and Labor Protests to Globalization: An Event Study of the Failed 1999 Seattle WTO Talks", *International Trade Journal*, 16, pp. 129-160.
- Fogler, H.R. y Nutt, F. (1975): "A Note on Social Responsibility and Stock Valuation", *Academy of Management Journal*, 18, pp. 155-160.
- Fombrun, C. y Shanley, M. (1990): "What's in a Name? Reputation Building and Corporate Strategy", *Academy of Management Journal*, 33, pp. 233-258.
- Freedman, M. y Jaggi, B. (1982): "Pollution Disclosures, Pollution Performance and Economic Performance", *Omega*, 10, pp. 167-176.
- Freedman, M. y Jaggi, B. (1986): "An Analysis of the Impact of Corporate Pollution Disclosures Included in Annual Financial Statements on Investors' Decisions", en Neimark, M. (ed.): *Advances in Public Interest Accounting*, 1, Elsevier, London, pp. 193-212.
- Freedman, M. y Stagliano, A.J. (1991): "Differences in Social-cost Disclosures: A Market Test of Investor Reactions", *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 4, pp. 68-83.
- Fry, L.W. y Hock, R.J. (1976): "Who Claims Corporate Responsibility? The Biggest and the Worst", *Business and Society Review*, 18, pp. 62-65.
- Fry, L.W., Keim, G.D. y Meiners, R.E. (1982): "Corporate Contributions: Altruistic or for Profit?", *Academy of Management Journal*, 25, pp. 94-106.
- Galaskiewicz, J. (1997): "An Urban Grants Economy Revisited: Corporate Charitable Contributions in the Twin Cities, 1979-81, 1987-89", *Administrative Science Quarterly*, 42, pp. 445-471.
- Graves, S.B. y Waddock, S. A. (1994): "Institutional owners and corporate social performance", *Academy of Management Journal*, 37, pp. 1034-1046.
- Graves, S.B. y Waddock, S.A. (2000): "Stakeholder Relations in 'Built-to-last Companies'", *Business and Society Review*, 105, pp. 393-418.
- Gregory, A., Matatko, J. y Luther, R. (1997): "Ethical Unit Trust Financial Performance: Small Company Effects and Fund Size Effects", *Journal of Business Finance and Accounting*, 24, pp. 705-725.

- Griffin, J.J. y Mahon, J.F. (1997): "The Corporate Social Performance and Corporate Financial Performance Debate: Twenty-five Years of Incomparable Research", *Business and Society*, 36(1), pp. 5-31.
- Greening, D.W. (1995): "Conservation Strategies, Firm Performance and Corporate Reputation in the U.S. Electric Utility Industry", *Research in Corporate Social Performance and Policy*, S1, pp. 345-368.
- Guerrard, J.B. (1997a): "Is There a Cost to Being Socially Responsible in Investing?", *Journal of Investing*, 6(2), pp. 11-18.
- Guerrard, J.B. (1997b): "Additional Evidence on the Cost of Being Socially Responsible in Investing", *Journal of Investing*, 6(4), pp. 31-36.
- Hamilton, S., Jo, H. y Statman, M. (1993): "Doing Well while Doing Good? The Investment Performance of Socially Responsible Mutual Funds", *Financial Analysts Journal*, nov/dec, pp. 62-66.
- Hart, S.L. y Ahuja, G. (1996): "Does it Pay to Be Green? An Empirical Examination of the Relationship between Emission Reduction and Firm Performance", *Business Strategy and the Environment*, 5, pp. 30-37.
- Hassel, L., Nilsson, H. y Nyquist, S. (2005): "The value relevance of environmental performance", *European Accounting Review*, 14, pp. 41-61.
- Heinze, D.C. (1976): "Financial Correlates of a Social Involvement Measure", *Akron Business and Economic Review*, 7(1), pp. 48-51.
- Herremans, I.M., Akathaporn, P. y McInnes, M. (1993): "An Investigation of Corporate Social Responsibility Reputation and Economic Performance", *Accounting, Organizations and Society*, 18, pp. 587-604.
- Heese, K. (2005): "The Development of Socially Responsible Investment in South Africa: Experience and Evolution of SRI in Global Markets", *Development Southern Africa*, 22(5), pp. 729-39.
- Hickman, K.A., Teets, W.R. y Kohls, J.J. (1999): "An Investigation of Corporate Social Responsibility Reputation and Economic Performance", *Accounting, Organizations and Society*, 18, pp. 587-604.
- Hillman, A.J. y Keim, G.D. (2001): "Shareholder Value, Stakeholder Management and Social Issues: What's the Bottom Line?", *Strategic Management Journal*, 22, pp. 125-139.
- Holman, W.R., New, J.R. y Singer, D. (1990): "The Impact of Corporate Social Responsiveness on Shareholder Wealth", en Preston, L. (ed.): *Corporation and Society Research: Studies in Theory and Measurement*, JAI Press, Greenwich, pp. 265-280.
- Hull, C. y Rothenberg. (2008): "Firm Performance: The Interactions between Corporate Social Performance with Innovation and Industry Differentiation", *Strategic Management Journal*, 29, pp. 781-789.



- Hylton, M.O. (1992): “‘Socially Responsible’ Investing: Doing Good versus Doing Well in an Efficient Market”, *American University Law Review*, 42, pp. 1-52.
- Ingram, R.W. (1978): “An Investigation of the Information Content of (Certain) Social Responsibility Disclosures”, *Journal of Accounting Research*, 16, pp. 270-285.
- Ingram, R.W. y Frazier, K.B. (1983): “Narrative Disclosures in Annual Reports”, *Journal of Business Research*, 11, pp. 49-60.
- Johnson, R.A. y Greening, D.W. (1994): “Relationships between Corporate Social Performance, Financial Performance and Firm Governance”, *Best Paper Proceedings of the Academy of Management*, pp. 314-318.
- Johnson, R.A. y Greening, D.W. (1999): “The Effects of Corporate Governance and Institutional Ownership Types on Corporate Social Performance”, *Academy of Management Journal*, 42, pp. 564-576.
- Jones, R. y Murrell, A.J. (2001): “Signaling Positive Corporate Social Performance”, *Business and Society*, 40, pp. 59-78.
- Judge, W.Q. y Douglas, T.J. (1998): “Performance Implications of Incorporating Natural Environmental Issues into the Strategic Planning Process: An Empirical Assessment”, *Journal of Management Studies*, 35, pp. 241-262.
- Kahn, R.N., Lekander, C. y Leimkuhler, T. (1997): “Just Say No? The Investment Implications of Tobacco Divestiture”, *Journal of Investing*, winter, pp. 62-70.
- Kedia, B.L. y Kuntz, E.C. (1981): “The Context of Social Performance: An Empirical Study of Texas Banks”, *Research in Corporate Social Performance and Policy*, 3, pp. 133-154.
- Kieran, M.J. (2001): “Eco-value, sustainability, and shareholder value: Driving environmental performance to the bottom line”, *Environmental Quality Management*, Summer, pp. 1-12.
- Klassen, R.D. y McLaughlin, C.P. (1996): “The Impact of Environmental Management of Firm Performance”, *Management Science*, 42, pp. 1199-1214.
- Klassen, R.D. y Whybark, D.C. (1999): “The Impact on Environmental Technologies on Manufacturing Performance”, *Academy of Management Journal*, 42, pp. 599-615.
- Konar, S. y Cohen, M.A. (1997): “Information as Regulation: The Effect of Community Right to Know Laws on Toxic Emissions”, *Journal of Environmental Economics and Management*, 32, pp. 109-124.
- Konar, S. y Cohen, M.A. (2001): “Does the Market Value Environmental Performance?”, *Review of Economics and Statistics*, 83, pp. 281-289.
- Kurtz, L. y DiBartolomeo, D. (1996): “Socially Screened Portfolios: An Attribution Analysis of Relative Performance”, *Journal of Investing*, fall, pp. 35-41.

- Lashgari, M.K. y Gant, D.R. (1989): “Social Investing: The Sullivan Principles”, *Review of Social Economy*, 47, pp. 74-83.
- Lerner, L.D. y Fryxell, G.D. (1988): “An Empirical Study of the Predictors of Corporate Social Performance: A Multi-dimensional Analysis”, *Journal of Business Ethics*, 7, pp. 951-959.
- Levy, F.K. y Shatto, G.M. (1980): “Social Responsibility in Large Electric Utility Firms: The Case for Philanthropy”, *Research in Corporate Social Performance and Policy*, 2, pp. 237-249.
- Luck, C. y Pilotte, N. (1993): “Domini Social Index Performance”, *Journal of Investing*, Fall, pp. 60-62.
- Luther, R.G., Matatko, J. y Corner, D.C. (1992): “The Investment Performance of U.K. ‘Ethical’ Unit Trusts”, *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 5, pp. 57-70.
- Luther, R.G. y Matatko, J. (1994): “The Performance of Ethical Unit Trusts: Choosing an Appropriate Benchmark”, *British Accounting Review*, 26, pp. 77-89.
- Lopez, V.M., Garcia, A. y Rodriguez, L. (2007): “Sustainable development and corporate performance: A study based on the Dow Jones Sustainability Index”, *Journal of Business Ethics*, 75, pp. 285-300.
- Maddox, K.E. y Siegfried, J.J. (1980): “The Effect of Economic Structure on Corporate Philanthropy”, en J.J.Siegfried (ed.): *The Economics of Firm Size, Market Structure and Social Performance*, Bureau of Economics, Federal Trade Commission, Washington, pp. 202-225.
- Mallin, C.A., Saadouni, B. y Briston, R. J. (1995): “The Financial Performance of Ethical Investment Funds”, *Journal of Business Finance and Accounting*, 22, pp. 483-496.
- Mahapatra, S. (1984): “Investor Reaction to a Corporate Social Accounting”, *Journal of Business Finance and Accounting*, 11, pp. 29-40.
- Marcus, A.A. y Goodman, R.S. (1986): “Compliance and Performance: Toward a Contingency Theory”, *Research in Corporate Social Performance and Policy*, 8, pp. 193-221.
- McGuire, J.B., Sundgren, A. y Schneeweis, T. (1988): “Corporate Social Responsibility and Firm Financial Performance”, *Academy of Management Journal*, 31, pp. 854-872.
- McGuire, J.B., Schneeweis, T. y Branch, B. (1990): “Perceptions of Firm Quality: A Cause or Result of Firm Performance”, *Journal of Management*, 16, pp. 167-180.
- McWilliams, A. y Siegel, D. (1997): “The Role of Money Managers in Assessing Corporate Social Responsibility Research”, *Journal of Investing*, winter, pp. 98-107.

- McWilliams, A. y Siegel, D. (2001): "Corporate Social Responsibility and Financial Performance: Correlation or Misspecification?", *Strategic Management Journal*, 21, pp. 603-609.
- Meznar, M.B., Nigh, D. y Kwok, C.C.Y. (1994): "Effect of Announcements of withdrawal from South Africa on Stockholder Wealth", *Academy of Management Journal*, 37, pp. 1633-1648.
- Mills, D.L. y Gardner, M.J. (1984): "Financial Profiles and the Disclosure of Expenditures for Socially Responsible Purposes", *Journal of Business Research*, 12, pp. 407-424.
- Moore, G. (2001): "Corporate Social and Financial Performance: An Investigation in the U.K. Supermarket Industry", *Journal of Business Ethics*, 34, pp. 299-315.
- Morris, S.A., Rehbein, K.A., Hosseini, J.C. y Armacost, R.L. (1990): "Building a Profile of Socially Responsive Firms", en Wood, D.J. y Martello, W.E. (eds.): *Proceedings of the International Association for Business and Society*, pp. 297-303.
- Moskowitz, M. (1972): "Choosing Socially Responsible Stocks", *Business and Society Review*, 1, pp. 72-75.
- Moskowitz, M. (1975): "Profiles in Corporate Responsibility: The Ten Worst and the Ten Best", *Business and Society Review*, 13, pp. 28-42.
- Mueller, S.A. (1991): "The Opportunity cost of Discipleship: Ethical Mutual Funds and their Returns", *Sociological Analysis*, 52, pp. 111-124.
- Navarro, P. (1988): "Why Do Corporations Give to Charity?", *Journal of Business*, 61, pp. 65-93.
- Nakao, Y., Amano, A., Matsumura, K., Genba, K. y Nakano, M. (2007): "Relationship between environmental performance and financial performance: An empirical analysis of Japanese corporations", *Business Strategy and the Environment*, 16, pp. 106-118.
- Nehrt, C. (1996): "Timing and Intensity Effects of Environmental Investments", *Strategic Management Journal*, 17, pp. 535-547.
- Newgren, K.E., Rasher, A.A., LaRoe, M.E. y Szabo, M.R. (1985): "Environmental Assessment and Corporate Performance: A Longitudinal Analysis Using a Market-determined Performance Measure", *Research in Corporate Social Performance and Policy*, 7, pp. 153-164.
- Ogden, S. y Watson, R. (1999): "Corporate Performance and Stakeholder Management: Balancing Shareholder and Customer Interests in the U.K. Privatized Water Industry", *Academy of Management Journal*, 42, pp. 526-538.
- O'Neill, H.M., Saunders, C.B. y McCarthy, A.D. (1989): "Board Members, Corporate Social Responsiveness and Profitability: Are Tradeoffs Necessary?", *Journal of Business Ethics*, 8, pp. 353-357.

- Orlitzky, M., Schmidt, F.L. y Rynes, S.L. (2003): "Corporate Social and Financial Performance: A Meta-Analysis", *Organization Studies*, 24(3), pp. 403-441.
- Patten, D.M. (1990): "The Market Reaction to Social Responsibility Disclosures: The Case of the Sullivan Principles Signings", *Accounting, Organizations and Society*, 15, pp. 575-587.
- Patten, D.M. (1991): "Exposure, Legitimacy and Social Disclosure", *Journal of Accounting and Public Policy*, 10, pp. 297-308.
- Pava, M.L., y Krausz, J. (1996): "The Association between Corporate Social Responsibility and Financial Performance: The Paradox of Social Cost", *Journal of Business Ethics*, 15, pp. 321-357.
- Peloza, J. (2006): "Using Corporate Social Responsibility as Insurance for Financial Performance", *California Management Review*, 48(2), pp. 51-72.
- Porter, M.E. y van der Linde, C. (1995): "Green and Competitive: Ending the Stalemate", *Harvard Business Review*, 73(5), pp. 120-134.
- Posnikoff, J.F. (1997): "Disinvestment from South Africa: They Did Well by Doing Good", *Contemporary Economic Policy*, 15(1), pp. 76-86.
- Preston, L.E. (1978): "Analyzing Corporate Social Performance: Methods and Results", *Journal of Contemporary Business*, 7, pp. 135-150.
- Preston, L.E. y O'Bannon, D.P. (1997): "The Corporate Social-Financial Performance Relationship. A Typology and Analysis", *Business and Society*, 36(4), pp. 419-429.
- Preston, L.E. y Sapienza, H.J. (1990): "Stakeholder Management and Corporate Performance", *Journal of Behavioral Economics*, 19, pp. 361-375.
- Reimann, B.C. (1975): "Organizational Effectiveness and Management's Public Values: A Canonical Analysis", *Academy of Management Journal*, 18, pp. 224-241.
- Reyes, M.G. y Grieb, T. (1998): "The External Performance of Socially-responsible Mutual Funds", *American Business Review*, 16, pp. 1-7.
- Riahi-Belkaoui, A. (1991): "Organizational Effectiveness Social Performance and Economic Performance", *Research in Corporate Social Performance and Policy*, 12, pp. 143-153.
- Roberts, R.W. (1992): "Determinants of Corporate Social Responsibility Disclosure: An Application of Stakeholder Theory", *Accounting, Organizations and Society*, 17, pp. 595-612.
- Rockness, J., Schlachter, P. y Rockness, H.O. (1986): "Hazardous Waste Disposal, Corporate Disclosure and Financial Performance in the Chemical Industry", *Advances in Public Interest Accounting*, 1, pp. 167-191.
- Roman, R.M., Hayibor, S. y Agle, B.R. (1999): "The Relationship between Social and Financial Performance", *Business and Society*, 38, pp. 109-125.

- Russo, M.V. y Fouts, P.A. (1997): "A Resource-based Perspective on Corporate Environmental Performance and Profitability", *Academy of Management Journal*, 40, pp. 534-559.
- Salama, A. (2005): "A Note on the Impact of Environmental Performance on Financial Performance", *Structural Change and Economic Dynamics*, 16(3), pp. 413-21.
- Sauer, D. (1997): "The Impact of Social-responsibility Screens on Investment Performance: Evidence from the Domini 400 Social Index and Domini Equity Mutual Fund", *Review of Financial Economics*, 6, pp. 137-149.
- Schnietz, K.E. y Epstein, M.J. (2005): "Exploring the financial value of a reputation for corporate social responsibility during a crisis", *Corporate Reputation Review*, 7, pp. 327-345.
- Scholtens, B. y Zhou, Y. (2008): "Stakeholder Relations and Financial Performance", *Sustainable Development*, 16 (3), pp. 213-232.
- Shane, P.B. y Spicer, B.H. (1983): "Market Response to Environmental Information Produced Outside the Firm", *Accounting Review*, 58, pp. 521-538.
- Sharfman, M. P. y Fernando, C. S. (2008): "Environmental risk management and the cost of capital", *Strategic Management Journal*, 29, pp. 569-592.
- Sharma, S., y Vredenburg, H. (1998): "Proactive corporate environmental strategy and the development of competitively valuable organizational capabilities", *Strategic Management Journal*, 19, pp. 729-753.
- Simerly, R.L. (1994): "Corporate Social Performance and Firms' Financial Performance: An Alternative Perspective", *Psychological Reports*, 75, pp. 1091-1103.
- Simerly, R.L. (1995): "Institutional ownership, corporate social performance, and firms' financial performance", *Psychological Reports*, 77, pp. 515-525.
- Spencer, B.A. y Taylor, G.S. (1987): "A Within and Between Analysis of the Relationship Between Corporate Social Responsibility and Financial Performance", *Akron Business and Economic Review*, 18(3), pp. 7-18.
- Spicer, B.H. (1978): "Investors, Corporate Social Performance and Information Disclosure: An Empirical Study", *Accounting Review*, 53, pp. 94-110.
- Stevens, W.P. (1984): "Market Reaction to Corporate Environmental Performance", *Advances in Accounting*, 1, pp. 41-61.
- Surroca, J., Tribo, J. A. y Waddock, S. (2010): "The role of intangible resources in explaining the relationship between corporate responsibility and financial performance", *Strategic Management Journal*, 31, pp. 463-490.
- Teoh, S.H., Welch, I. y Wazzan, C.P. (1999): "The Effect of Socially Activist Investment Policies on the Financial Markets: Evidence from the South African Boycott", *Journal of Business*, 72, pp. 35-89.

- Teper, J.A. (1992): “Evaluating the Cost of Socially Responsible Investing”, en Kinder, P.D., Lydenberg, S.D. y Domini, A.L. (eds.): *A Comprehensive Guide to Socially Responsible Investing*, Henry Holt, New York, pp. 340-349.
- Tichy, N.M., McGill, A.R. y St. Clair, L. (1997): “Introduction: Corporate Global Citizenship –Why Now?”, en Tichy, N.M., McGill, A.R. y St. Clair, L. (eds.): *Corporate Global Citizenship: Doing Business in the Public Eye*, New Lexington Press, San Francisco, pp. 1-22.
- Travers, F.J. (1997): “Socially Responsible Investing on a Global Basis: Mixing Money and Morality outside the U.S.”, *Journal of Investing*, winter, pp. 50-56.
- Tsoutsoura, M. (2004): “Corporate Social Responsibility and Financial Performance”, Center for Responsible Business, WP series nº 7.
- Turban, D. B. y Greening, D.W. (1997): “Corporate social performance and organizational attractiveness to prospective employees”, *Academy of Management Journal*, 40, pp. 658-672.
- Vance, S.C. (1975): “Are Socially Responsible Corporations Good Investment Risks?”, *Management Review*, 64, pp. 18-24.
- Van der Lann, G., Van Ees, H. y Van Witteloostuijn, A. (2008): “Corporate social and financial performance: An extended stakeholder theory, and empirical test with accounting measures”, *Journal of Business Ethics*, 79, pp. 299-310.
- Verschoor, C.C. (1998): “A Study of the Link between a Corporation’s Financial Performance and its Commitment to Ethics”, *Journal of Business Ethics*, 17, pp. 1509-1516.
- Verschoor, C.C. (1999): “Corporate Performance is Closely Linked to a Strong Ethical Commitment”, *Business and Society Review*, 104, pp. 407-415.
- Waddock, S.A. y Graves, S.B. (1997): “The Corporate Social Performance-Financial Performance Link”, *Strategic Management Journal*, 18(4), pp. 303-319.
- Waddock, S. A. y Graves, S. B. (2000): “Performance characteristics of social and traditional investments”, *Journal of Investing*, 9, pp. 27-38.
- Wagner, M. (2005): “Sustainability and competitive advantage: Empirical evidence on the influence of strategic choices between environmental management approaches”, *Environmental Quality Management*, Spring, pp. 31-48.
- Wagner, M. y Schaltegger, S. (2004): “The effect of corporate environmental strategy choice and environmental performance on competitiveness and economic performance”, *European Management Journal*, 22, pp. 557-572.
- Wokutch, R.E. y Spencer, B.A. (1987): “Corporate Saints and Sinners: The Effects of Philanthropic and Illegal Activity on Organizational Performance”, *California Management Review*, 29(2), pp. 62-77.

- Wright, P., Ferris, S.P., Hiller, J.S. y Kroll, M. (1995): “Competitiveness through Management of Diversity: Effects on Stock Price Valuation”, *Academy of Management Journal*, 38, pp. 272-287.
- Wright, P., Ferris, S.P. (1997): “Agency Conflict and Corporate Strategy: The Effect of Divestment on Corporate Value”, *Strategy Management Journal*, 18, pp. 77-83.
- Wu, M.-L. (2006): “Corporate Social Performance, Corporate Financial Performance and Firm Size: A Meta-Analysis”, *Journal of American Academy of Business*, 8(1), pp. 163-171.

**ANEXO 5: LISTADO DE INDICADORES DE RSE ANALIZADOS (RACEF, 2007; ADAPTADOS EN RACEF, 2010).**

**Gobierno**

- GO1 - Cumplimiento de las recomendaciones del Código Unificado de Buen Gobierno*
- GO2 - Existencia de limitaciones o restricciones a la libre transmisión de acciones*
- GO3 - Existencia de mecanismos para resolver posibles conflictos de intereses*
- GO4 - Responsabilidades y funciones del consejo en materia de RSE*
- GO5 - Tamaño y estructura del consejo*
- GO6 - Número de mujeres en el consejo*
- GO7 - Existencia y composición de comisiones específicas de auditoría, nombramientos y retribuciones, RSE y/o gobierno*
- GO8 - Evaluación periódica del consejo*
- GO9 - Definición y nombramiento de los consejeros independientes*
- GO10 - Presentación de la política retributiva de los consejeros a la Junta General de Accionistas*
- GO11 - Información individualizada de las remuneraciones de los consejeros*
- GO12 - Integración de la RSE en los valores corporativos*
- GO13 - Integración de la RSE en la misión y visión de la empresa*
- GO14 - Existencia de un código de conducta*
- GO15 - Participación de los grupos de interés en la elaboración o revisión del código de conducta*
- GO16 - Existencia de canales anónimos de denuncia con respecto al código de conducta*

**Estrategia y estructura**

- EE1 - Desarrollo de una estrategia o política de RSE para todas las áreas de la empresa*
- EE2 - Integración de la dimensión de la RSE en el cuadro de mando integral*
- EE3 - Definición y cumplimiento de objetivos dentro de un programa anual de RSE*
- EE4 - Establecimiento de marcos de relación sistemáticas con los grupos de interés*
- EE5 - Existencia de un plan de riesgos que valore contingencias económicas, sociales y medioambientales*
- EE6 - Seguimiento del posicionamiento en RSE*
- EE7 - Responsable específico de la gestión y seguimiento de la estrategia en RSE*
- EE8 - Comité encargado de definir, coordinar o asesorar las actuaciones de RSE*
- EE9 - Existencia de la figura del defensor de los grupos de interés*



*EE10 – Existencia de una fundación que desarrolle actividades de carácter social o medioambiental*

### **Sistemas**

*SI1 – Suscripción a acuerdos internacionales en RSE*

*SI2 – Participación activa en clubes, asociaciones y fundaciones que promuevan la RSE*

*SI3 – Inversión en I+D+i*

*SI4 – Existencia de estándares de diseño en la fabricación que recojan aspectos ambientales y sociales*

*SI5 – Existencia de un sistema de gestión medioambiental*

*SI6 – Existencia de planes para disminuir el impacto medioambiental*

*SI7 – Establecimiento de planes de ecoeficiencia*

*SI8 – Publicación anual del listado de proveedores, subcontratas y socios estratégicos*

*SI9 – Porcentaje de proveedores nacionales*

*SI10 – Procedimientos de gestión responsable de los proveedores*

*SI11 – Compras de productos y servicios derivados de centros especiales de empleo y comercio justo*

*SI12 – Incorporación de atributos responsables en las actividades de comunicación y marketing*

*SI13 – Evaluación anual de informes nacionales e internacionales sobre hábitos de consumo*

*SI14 – Participación en procesos de evaluación de índices selectivos de sostenibilidad y RSE*

*SI15 – Promoción de la inversión de los planes de pensiones en fondos de inversión socialmente responsable*

*SI16 – Inversión en acción social, patrocinio y mecenazgo*

*SI17 – Existencia de un programa de acción social*

*SI18 – Petición de auditorías contables a aquellas entidades del tercer sector a las que se otorgue donaciones económicas y en especie*

*SI19 – Publicación anual de una memoria de responsabilidad corporativa o sostenibilidad*

*SI20 – Publicación relativa a demandas legales*

*SI21 – Existencia de un espacio en la web de la empresa dedicado a la RSE*

*SI22 – Incorporación en el diseño de la web de criterios de accesibilidad para personas con discapacidades auditivas o visuales*

### **Personas**

- PE1 – Integración de los principios de la RSE en los sistemas de recursos humanos*
- PE2 – Realización de forma sistemática de actividades de formación, comunicación y sensibilización en RSE a los trabajadores*
- PE3 – Inversión en formación*
- PE4 – Sistema de gestión de sugerencias*
- PE5 – Evaluación del nivel de satisfacción e implicación con la empresa de los empleados*
- PE6 – Índice de absentismo*
- PE7 – Empleados con contrato de trabajo y creación de empleo*
- PE8 – Tasa de anual de rotación externa no deseada e índice de rotación anual*
- PE9 – Inclusión de la evaluación de los objetivos relacionados con la RSE en la retribución variable de los equipos y unidades organizativas*
- PE10 – Evaluación de desempeño y retribución variable*
- PE11 – Existencia de planes para fomentar la igualdad en la empresa*
- PE12 – Porcentaje de mujeres en las diferentes categorías de trabajo, discapacitados y empleados extranjeros*
- PE13 – Nivel de igualdad salarial entre hombres y mujeres*
- PE14 – Existencia de una política de gestión de la diversidad*
- PE15 – Acciones de recursos humanos para favorecer la integración de colectivos desfavorecidos*
- PE16 – Existencia de planes de conciliación de la vida laboral y personal*
- PE17 – Existencia de un sistema de salud y seguridad laboral (SSL)*
- PE18 – Existencia de planes para reducir la accidentabilidad*
- PE19 – Existencia de planes de accesibilidad en oficinas y centros de producción*
- PE20 – Existencia de planes de movilidad sostenible*
- PE21 – Establecimiento de programas de voluntariado corporativo*

### **Operaciones en países en desarrollo**

- OPD1 – Establecimiento de marcos de relación sistemáticos con los grupos de interés en las operaciones en países en desarrollo.*
- OPD2 – Inclusión de objetivos relacionados con las operaciones en países en desarrollo en el programa anual de RSE.*
- OPD3 – Desarrollo e implantación de normas relacionadas con las operaciones en países en desarrollo*
- OPD4 – Operaciones en países en desarrollo y sistemas de gestión.*

**BIBLIOGRAFÍA**

- Add Talentia (2010) La paridad, cada vez más lejos. Presente y futuro de las mujeres en los Consejos de Administración, Octubre de 2010, <http://addtalentia.com/images/prensa/informes/informe%20add%20talentia-2010.pdf> (consultado el 04/11/2010)
- Allouche, J. y Laroche, P. 2006. The relationship between corporate social responsibility and corporate financial performance: A survey, en: J. Allouche, *Corporate Social Responsibility, Volume 2: Performances and Stakeholders*. London: Palgrave Macmillan.
- Angla, J.y Setó, D. (2009) Responsabilidad social corporativa y resultado financiero: Un análisis empírico, *Actas del XXIII Congreso anual de la Academia Europea de Dirección y Economía de la Empresa, AEDEM*, Sevilla.
- Bajo, N. y Durán, J.J. (2009) Responsabilidad social y variables estratégicas en las grandes empresas españolas. *Revista de Responsabilidad Social de la Empresa* nº 2 (Mayo-Agosto), pp. 51-76.
- Barnett, M.L. y Salomon, R.M. 2006. Beyond dichotomy: the curvilinear relationship between social responsibility and financial performance. *Strategic Management Journal* 27 (11): 1101-1122.
- Bonini, S., N. Brun y M. Rosenthal. 2009. Valuing corporate social responsibility. *The McKinsey Quarterly*, February 2009.
- Callado, F.J. y Utrero, N. (2008) Do investors react to environmental friendly news? An analysis for Spanish capital market, *Corporate Ownership & Control*, Volume 5, Issue 2, pp. 315-323
- Charlo, M.J. y Moya, I. (2010) El comportamiento financiero de las empresas socialmente responsables. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol. 16, Nº 2, pp. 15-25.
- Clarkson, M.B.E. (1995). A stakeholder framework for analysing and evaluating corporate social performance. *Academy of Management Review*, **20**, pp. 92–117.
- Club de Excelencia en Sostenibilidad (2009) Estudio multisectorial sobre el estado de la responsabilidad corporativa de la gran empresa en España 2009
- CNMV, Comisión Nacional del Mercado de Valores (2006) *Informe del Grupo Especial de Trabajo sobre Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas*, 19 de mayo de 2006.
- CNMV, Comisión Nacional del Mercado de Valores (2010) Informe Anual de Gobierno Corporativo de las compañías del IBEX 35. Ejercicios 2009, [http://www.cnmv.es/DocPortal/Publicaciones/Informes/IAGC\\_IBEX\\_09.pdf](http://www.cnmv.es/DocPortal/Publicaciones/Informes/IAGC_IBEX_09.pdf), (consultado el 07/12/2010).

- CSR Europe (2007) The European Cartography on CSR. Innovations, Gaps and Future Trends
- Expansión (2010) Las prácticas sociales se blindan en el consejo, Expansión, 27/10/2010
- Fernández, J.L. y Luna, L. (2007) The Creation of Value through Corporate Reputation. *Journal of Business Ethics*, Volume 76, Number 3: 335-346.
- Fernández, M. ; Aragón, V.; Matallín, J.C. y Nieto, M.L. (2009) Do investors in Spain react to news on Sustainability and Corporate Social Responsibility (CSR)?. *International Journal of Sustainable Economy*, Vol. 1, No. 3, pp. 227-244.
- Fernández-Rodríguez, E.; Gómez-Ansón, S. y Cuervo-García, Á. (2004) The Stock Market Reaction to the Introduction of Best Practices Codes by Spanish Firms. *Corporate Governance: an International Review*, Vol. 12, Number 1, pp. 29-46.
- Forética (2008) Informe Forética 2008 Evolución de la Responsabilidad Social de las Empresas en España, Forética.
- Friedman, M. (1970) The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits”, *New York Times Magazine* (13 September), pp. 32-33.
- García, F.J. y Armas, Y. M. (2007a) Aproximación a la incidencia de la responsabilidad social-medioambiental en el rendimiento económico de la empresa hotelera española, *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol. 16, núm. 1, pp. 47-66.
- García, F.J. y Armas, Y. M. (2007b) Relation between social-environmental responsibility and performance in hotel firms, *International Journal of Hospitality Management*, Volume 26, Issue 4, pp. 824-839.
- Gil, M.A., Giner, F. y Gríful, C. (2009) Benchmarking Corporate Social Responsibility within Spanish Companies. *International Advances in Economic Research*, Volume 15, Issue 2, pp. 207-225.
- Gómez, F. (2008) Responsabilidad social corporativa y performance financiero: treinta y cinco años de investigación empírica en busca de un consenso. *Principios*, N° 11, pp. 5-22
- Gómez, S. y Fernández, E. (2002) Valoración de los inversores de la adopción de prácticas de buen gobierno por las empresas españolas cotizadas. *Estudios Financieros: Revista de Contabilidad y Tributación*, N° 233-234, pp. 107-148.
- Hart, S. y Sharma, S. (2004) Engaging Stakeholders for Competitive Imagination. *Academy of Management Executive*, Vol. 18, No 1, pp. 7-18.
- Husted, B.W. y Allen, D.B. (2007) Strategic Corporate Social Responsibility and Value Creation among Large Firms. Lessons from the Spanish Experience. *Long Range Planning*, Volume 40, Issue 6, pp. 594-610.


- Margolis, J.D., Elfenbein, H.A. y Walsh, J.P. (2007). Does it pay to be good? A Meta-Analysis and Redirection of Research on the Relationship between Corporate Social and Financial Performance. Presentation at the Academy of Management Meetings, Philadelphia, PA, August.
- Marín, L. y Rubio, A. (2008a) ¿Moda o factor competitivo? Un estudio empírico de responsabilidad social corporativa en PYME. ICE Tribuna de Economía N° 842 (Mayo-Junio), pp. 177-193
- Marín, J. L. y Rubio, A. (2008b) La responsabilidad social corporativa como determinante del éxito competitivo: un análisis empírico, Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, Vol. 17, núm. 3, pp. 27-42
- Marín, L., Ruíz, S. y Rubio, A. (2009). The Role of Identity Salience in the Effects of Corporate Social Responsibility on Consumer Behavior. *Journal of Business Ethics*, Vol. 84: pp. 65-78.
- Moneva, J.M. y Ortas, E. (2007) Información de sostenibilidad y performance financiero en el mercado español: especial referencia al sector financiero. *Ekonomiaz*, N° 66, 3er cuatrimestre, pp. 246-265.
- Moneva, J.M.; Rivera, J.M. y Muñoz, M.J. (2007) The corporate stakeholder commitment and social and financial performance. *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 107, No. 1, pp. 84-102.
- Muñoz, M.J.; Rivera, J.M. y Moneva, J.M. (2008) Evaluating sustainability in organisations with a fuzzy logic approach. *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 108, No. 6, pp. 829-841.
- Orlitzky, M., Schmidt, F.L. y Rynes, S.L. (2003): “Corporate Social and Financial Performance: A Meta-Analysis”, *Organization Studies*, 24(3), pp. 403-441. Paine, L. S. 2003. *Value shift: Why companies must merge social and financial imperatives to achieve superior performance?* New York, NY: McGraw-Hill.
- Peloza, J. (2009). The Challenge of Measuring Financial Impacts From Investments in Corporate Social Performance, *Journal of Management*, Volume 35, Issue6, pp. 1518-1541.
- Perrini, F., Russo, A., Tencati, A. y C. Vurro (2009). Going beyond a long-lasting debate: What is behind the relationship between corporate social and financial performance. *Working Paper*, SPACE and CSR Unit Department of Management, Università Bocconi/SDA Bocconi School of Management, Milan – Italy.
- Prado, J.M., Gallego, I., García, I.M. y Rodríguez, L. (2008) Social responsibility in Spain. Practices and motivations in firms. *Management Decision*, Volume 46, Issue 8, pp. 1247-1271.

- RACEF, Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras (2007). *La Responsabilidad Social de la Empresa (RSE). Propuesta para una nueva economía de la empresa responsable y sostenible*, Junio de 2007.
- RACEF, Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras (2010) Medición y evaluación de la Responsabilidad Social de la Empresa (RSE) en las empresas del IBEX 35. Primera parte, Marzo de 2010.
- Rodríguez, M.A. y J.Alfaro. (2010). El complejo minero-eléctrico de ENDESA en As Pontes: pasado, presente y futuro. Caso de discusión del IE Business School. Junio, 2010, ENDESA e IE Business School.
- Rose, C., y S. Thomsen. (2004). The Impact of Corporate Reputation on Performance: Some Danish Evidence, *European Management Journal*, Volume 22, Issue 2, pp. 201–210.
- Salzmann, O., Ionescu-Somers, A. y Steger,U. (2005). The business case for corporate sustainability: Literature review and research options. *European Management Journal* 23 (1): 27-36.
- Sánchez, J.L. y Luna, L. (2007). The Creation of Value through Corporate Reputation. *Journal of Business Ethics*, Vol. 76, Nº 3.
- Sharma, S., y Vredenburg, H. (1998): “Proactive corporate environmental strategy and the development of competitively valuable organizational capabilities”, *Strategic Management Journal*, 19, pp. 729-753.
- Verona, M.C. y Déniz, J.J. (2001) Reacción del mercado de acciones español ante anuncios de carácter medioambiental: Una aplicación del estudio de eventos. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, Vol. XXX, nº 110, pp. 1037-1069.
- Wood, D. (2010). Measuring Corporate Social Performance: A Review. *International Journal of Management Reviews*, Vol. 12, Issue 1, pp.51-84
- Wu, M.-L. (2006): “Corporate Social Performance, Corporate Financial Performance and Firm Size: A Meta-Analysis”, *Journal of American Academy of Business*, 8(1), pp. 163-171.



*Real Academia  
de Ciencias Económicas y Financieras*





PUBLICACIONES DE LA REAL ACADEMIA  
DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS\*





\*Las publicaciones señaladas con el símbolo  están disponibles  
en formato PDF en nuestra página web:  
<http://racef.es/es/biblioteca/publicaciones>





## ANALES

- A-1 *Anales de la Academia de Ciencias Económico-Financieras, tomo I (Cursos de 1943-44; 1944-45; 1945-46; 1946-47), 1952.*
- A-2 *Anales de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, tomo V (Curso de 1957-58), 1958.*
- A-3 *Anales de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, tomo VI (Curso 1958-59), 1960.*
- A-4 *Anales de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, tomo VII (Cursos de 1959-60 y 1960-61), 1966.*
- A-5 *Anales de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, tomo XI (Curso de 1968-69), 1972.*
- A-6 *Anales de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, tomo XIX (Cursos de 1984-85; 1985-86; 1986-87), 1990.*
- A-7 *Anales de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, tomo XX (Cursos de 1987-88; 1988-89; 1989-90), 1993.*
- A-8 *Anales de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, tomo XXI (Cursos de 1990-91; 1991-92), 1995.*
- A-9 *Anales de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, tomo XXII (Cursos de 1992-93; 1993-94), 1995.*
- A-10 *Anales de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, tomo XXIV (Cursos de 1996-97; 1997-98), 2000.* 
- A-11 *Anales de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, tomo XXV (Curso de 1998-99), 2004.* 
- A-12 *Anales de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, tomo XXVI (Cursos de 1999-2000, 2000-01 y 2001-02), 2004.*
- A-13 *Anales de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, tomo XXVII (Cursos de 2002-03 y 2003-2004), 2005.* 
- A-14 *Anales de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, tomo XXVIII (Cursos de 2004-05 y 2005-2006), 2007.* 

- A-15 *Anales de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, tomo XXIX (Curso de 2006-2007), 2008.* 
- A-16 *Anales de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, tomo XXX (Curso de 2007-2008), 2009.* 
- A-17 *Anales de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, tomo XXXI (Curso de 2008-2009), 2009.* 
- A-18 *Anales de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, tomo XXXII (Curso de 2009-2010), 2010.* 

## DISCURSOS DE INGRESO, PONENCIAS Y COMUNICACIONES DE ACADÉMICOS

- 1 *Preocupación actual por una política de familia y relación con la política económica (Discurso de apertura del curso 1945-1946, por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Pedro Gual Villalbí), 1945.*
- 2 *El arancel universal y enciclopédico (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Don Carlos Arniches Barrera, y contestación por el Excmo. Sr. Don Pedro Gual Villalbí), 1947.*
- 3 *Política fiscal y su relación con una organización del Ministerio de Hacienda (Conferencia por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Alberto de Cereceda y de Soto), 1948.*
- 4 *The scourge of population growth (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Gran Bretaña, Ilmo. Sr. Dr. Don Roy Glenday M.C. y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Ricardo Piqué Batlle), 1949.*
- 5 *Ciencias económicas y política económica (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Bélgica, Ilmo. Sr. Don Henry de Lovinfosse, y contestación por el Excmo. Sr. Don Santiago Marimón Aguilera), 1949.*
- 6 *Reflexiones sobre la bolsa (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Javier Ribó Rius, y contestación por el Excmo. Sr. Don Baldomero Cerdà Richart), 1949.*
- 7 *Balmes, economista (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Joaquín Buxó Dulce de Abaigar, Marqués de Castell-Florite, y contestación por el Excmo. Sr. Don José María Vicens Corominas), 1949.*
- 8 *La entidad aseguradora y la economía y técnica del seguro (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Dr. Don Antonio Lasheras-Sanz, y contestación por el Excmo. Sr. Don Francisco Fornés Rubió), 1949.*
- 9 *La obtención y fijación de costes, factor determinante de los resultados (Conferencia pronunciada el 12 de abril de 1951, por el Excmo. Sr. Dr. Don Ricardo Piqué Batlle), 1951.*
- 10 *El destino de la economía europea (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Excmo. Sr. Dr. Don Luis Olariaga y Pujana), 1951.*

- 11 *Hacendística de Corporaciones Locales (Conferencia por el Excmo. Sr. Don Joaquín Buxó Dulce de Abaigar, Marqués de Castell-Florite), 1951.*
- 12 *La productividad en los negocios (Texto de las Conferencias del VI Ciclo pronunciadas durante el Curso 1950-51 por los Académicos Numerarios, Excmos. Sres. Don Jaime Vicens Carrió, Don José Gardó Sanjuan, Don José M.<sup>a</sup> Vicens Corominas, Don Juan Casas Taulet y Don Ricardo Piqué Batlle), 1952.*
- 13 *Problemas de política fiscal (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Don Antonio Saura Pacheco), 1952.*
- 14 *Las amortizaciones y el fisco (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Excmo. Sr. Dr. Don Alfredo Prados Suárez), 1953.*
- 15 *La contabilidad y la política económica empresarial (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Antonio Goxens Duch, y contestación por el Excmo. Sr. Don Ricardo Torres Sánchez), 1954.*
- 16 *El gravísimo problema de la vivienda (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Luis Bañares Manso, y contestación por el Excmo. Sr. Don Fernando Boter Mauri), 1954.*
- 17 *El balance de situación (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Argentina, Ilmo. Sr. Dr. Don Jaime Nicasio Mosquera), 1954.*
- 18 *El control de la banca por el Estado (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Roberto García Cairó), 1955.*
- 19 *El capital, como elemento económico-financiero de la empresa (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Luis Prat Torrent, y contestación por el Excmo. Sr. Don José María Vicens Corominas), 1955.*
- 20 *El comercio exterior y sus obstáculos, con especial referencia a los aranceles de aduanas (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Málaga, Excmo. Sr. Don Manuel Fuentes Irurozqui, y contestación por el Excmo. Sr. Don Pedro Gual Villalbí), 1955.*
- 21 *Lo económico y lo extraeconómico en la vida de los pueblos (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Barcelona, Ilmo. Sr. Dr. Don Román Perpiñá Grau), 1956.*
- 22 *En torno a un neocapitalismo (Discurso de apertura del Curso 1957-1958, el 22 de diciembre de 1957, pronunciada por el Excmo. Sr. D. Joaquín Buxó Dulce de Abaigar, Marqués de Castell-Florite), 1957.*

- 23 *Nuevas tendencias hacia la unidad económica de Europa (Conferencia por el Excmo. Sr. Don Manuel Fuentes Irurozqui), 1958.*
- 24 *Estadística, lógica y verdad (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para el País Vasco, Rvdo. Ilmo. Sr. Don Enrique Chacón Xérica), 1959.*
- 25 *Problemas relacionados con la determinación del resultado y el patrimonio (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Holanda, Ilmo. Sr. Don Abraham Goudeket), 1959.*
- 26 *Repercusión de la depreciación monetaria en los seguros mercantiles y sociales, forma de paliarla con la mayor eficacia posible (Conferencia pronunciada el 29 de enero de 1959 por el Ilmo. Sr. Dr. Don Antonio Lasheras-Sanz), 1960.*
- 27 *Modificaciones sustantivas en el Impuesto de Derechos Reales (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don José M.<sup>a</sup> Sainz de Vicuña y García-Prieto, y contestación por el Excmo. Sr. Don José Fernández Fernández), 1960.*
- 28 *Análisis y pronóstico de la coyuntura (Conferencia pronunciada el 14 de enero de 1960, por el Excmo. Sr. Dr. Don Antonio Goxens Duch), 1960.*
- 29 *Lo social y lo económico en la empresa agrícola (Conferencia pronunciada el 21 de enero de 1960, por el Excmo. Sr. Don Ricardo Torres Sánchez), 1960.*
- 30 *Un nuevo balance. Contribución al estudio de la financiación empresarial (Conferencia por el Excmo. Sr. Dr. Don Ricardo Piqué Batlle), 1960.*
- 31 *Inflación y moneda (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Cristóbal Massó Escofet, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Rafael Gay de Montellà), 1960.*
- 32 *Libertad frente a intervención (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Don Germán Bernácer Tormo), 1960.*
- 33 *Hacia una mejor estructura de la empresa española (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Don José Luis Urquijo de la Puente), 1960.*
- 34 *El torbellino económico universal (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Félix Escalas Chameni, y contestación por el Excmo. Sr. Don Joaquín Buxó Dulce de Abaigar, Marqués de Castell-Florite), 1960.*


- 35 *Contribución de las Ciencias Económicas y Financieras a la solución del problema de la vivienda (Conferencia pronunciada el 19 de enero de 1960 por el Excmo. Sr. Don Federico Blanco Trías), 1961.*
- 36 *Horizontes de la contabilidad social (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Excmo. Sr. Dr. Don José Ros Jimeno), 1961.*
- 37 *¿Crisis de la Economía, o crisis de la Economía Política? (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Italia, Ilmo. Sr. Prof. Ferdinando di Fenizio), 1961.*
- 38 *Los efectos del progreso técnico sobre los precios, la renta y la ocupación (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Italia, Ilmo. Sr. Dr. Don Francesco Vito), 1961.*
- 39 *La empresa ante su futura proyección económica y social (Conferencia pronunciada el 16 de diciembre de 1961, por el Excmo. Sr. Don Luis Prat Torrent), 1962.*
- 40 *Política y Economía (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Galicia, Excmo. Sr. Dr. Don Manuel Fraga Iribarne), 1962.*
- 41 *La empresa privada ante la programación del desarrollo económico (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Excmo. Sr. Dr. Don Agustín Cotorruelo Sendagorta), 1962.*
- 42 *El empresario español ante el despegue de la economía (Discurso de apertura pronunciado el 13 de enero de 1963 del Curso 1962-63, por el Presidente perpetuo de la Corporación, Excmo. Sr. Dr. Don Ricardo Piqué Batlle), 1963.*
- 43 *La economía, la ciencia humana (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Francia, Ilmo. Sr. Prof. André Piettre), 1963.*
- 44 *Teoría y técnica de la contabilidad (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Mario Pifarré Riera, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Roberto García Cairó), 1964.*
- 45 *Función social de la inversión inmobiliaria (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Juan de Arteaga y Piet, Marqués de la Vega-Inclán, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Ricardo Piqué Batlle), 1965.*

- 46 *La integración económica europea y la posición de España (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Dr. Don Lucas Beltrán Flórez), Tecnos, 1966.*
- 47 *Los precios agrícolas (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Dr. Don Carlos Cavero Beyard, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Ricardo Piqué Batlle), 1966.*
- 48 *Contenido y enseñanzas de un siglo de historia bursátil barcelonesa (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Pedro Voltes Bou, y contestación por el Excmo. Sr. Don Juan de Arteaga y Piet, Marqués de la Vega-Inclán), 1966.*
- 49 *La información económica en la Ley de las Sociedades Anónimas. Su falta de originalidad y rigor científico (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Dr. Don Enrique Fernández Peña), 1966.*
- 50 *La relación entre la política monetaria nacional y la liquidez internacional (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Grecia, Ilmo. Sr. Dr. Don Dimitrios J. Delivanis), 1967.*
- 51 *Dinámica estructural y desarrollo económico (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Antonio Verdú Santurde, y contestación por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Roberto García Cairó), 1967.*
- 52 *Bicentenario del inicio de la industrialización de España (Texto de las conferencias pronunciadas en el XXII ciclo extraordinario durante el Curso de 1966-67, por el Excmo. Sr. Don Gregorio López Bravo de Castro, Ministro de Industria, Excmo. Sr. Dr. Don Pedro Voltes Bou, Ilmo. Sr. Don Ramón Vilà de la Riva, Excmo. Sr. Don Narciso de Carreras Guiteras; Excmo. Sr. Don Luis Prat Torrent, e Ilmo. Sr. Don Rodolfo Martín Villa, Director General de Industrias Textiles, Alimentarias y Diversas), 1967.*
- 53 *Los valores humanos del desarrollo (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Dr. Don Luis Gómez de Aranda y Serrano), 1968.*
- 54 *La integración económica iberoamericana. Perspectivas y realidades (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Excmo. Sr. Dr. Don José Miguel Ruiz Morales), 1968.*

- 55 *Ahorro y desarrollo económico (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Excmo. Sr. Don Luis Coronel de Palma, Marqués de Tejada), 1968.*
- 56 *Tipos de inflación y política antiinflacionista (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Dr. Don Emilio Figueroa Martínez), 1969.*
- 57 *Lo vivo y lo muerto en la idea marxista (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Excmo. Sr. Dr. Don José Martínez Val), 1969.*
- 58 *Interrelaciones entre las ciencias económicas, geográficas y sociales (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Barcelona, Ilmo. Sr. Dr. Don Abelardo de Unzueta y Yuste), 1969.*
- 59 *La inversión extranjera y el dumping interior (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Lérida, Ilmo. Sr. Don Juan Domènech Vergés), 1969.*
- 60 *La inaplazable reforma de la empresa (Conferencia pronunciada el 21 de abril de 1969 por el Excmo. Sr. Don Luis Bañares Manso), 1970.*
- 61 *La reforma de la empresa (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Don Antonio Rodríguez Robles), 1970.*
- 62 *Coordinación entre política fiscal y monetaria a la luz de la Ley Alemana de Estabilización y Desarrollo (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Alemania, Excmo. Sr. Dr. Don Hermann J. Abs), 1970.*
- 63 *Decisiones económicas y estructuras de organización del sector público (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Don José Ferrer-Bonsoms y Bonsoms), 1970.*
- 64 *El mercado monetario y el mercado financiero internacional, eurodólares y euroemisiones (Trabajo pronunciado en el XXIII Ciclo en el Curso 1968-1969, por el Excmo. Sr. Don Juan de Arteaga y Piet, Marqués de la Vega-Inclán), 1970.*
- 65 *El honor al trabajo (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Don Pedro Rodríguez-Ponga y Ruiz de Salazar), 1971.*



- 66 *El concepto económico de beneficio y su proyección fiscal (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Don Fernando Ximénez Soteras), 1971.*
- 67 *La rentabilidad de la empresa y el hombre (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don José Cervera y Bardera, y contestación por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Luis Prat Torrent), 1972.*
- 68 *El punto de vista económico-estructural de Johan Akerman (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Luis Pérez Pardo, y contestación por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Antonio Verdú Santurde), 1972.*
- 69 *La política económica regional (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Andrés Ribera Rovira, y contestación por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don José Berini Giménez), 1973.*
- 70 *Un funcionario de hacienda del siglo XIX: José López–Juana Pinilla (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Excmo. Sr. Dr. Don Juan Francisco Martí de Basterrechea, y contestación por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Mario Pifarré Riera), 1973.*
- 71 *Posibilidades y limitaciones de la empresa pública (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Juan José Perulles Bassas, y contestación por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Pedro Lluch Capdevila), 1973.*
- 72 *Programa mundial del empleo (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Joaquín Forn Costa, y contestación por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Juan de Arteaga y Piet, Marqués de la Vega-Inclán), 1973.*
- 73 *La autonomía municipal: su base económico-financiera (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Juan Ignacio Bermejo Gironés, y contestación por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Joaquín Buxó Dulce de Abaigar, Marqués de Castell-Florite), 1973.*
- 74 *El entorno socio-económico de la empresa multinacional (Discurso inaugural del Curso 1972-1973, por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Juan de Arteaga y Piet, Marqués de la Vega-Inclán), 1973.*



- 75 *Compartimiento de los Fondos de Inversión Mobiliaria, en la crisis bursátil del año 1970 (Discurso inaugural del Curso 1970-1971 pronunciado el 10 de noviembre de 1970, por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Juan de Arteaga y Piet, Marqués de la Vega-Inclán), 1973.*
- 76 *En torno a la capacidad económica como criterio constitucional de justicia tributaria en los Estados contemporáneos (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Magín Pont Mestres, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Antonio Verdú Santurde), 1974.* 
- 77 *La administración de bienes en el proceso (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Miguel Fenech Navarro, y contestación por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Pedro Lluch Capdevila), 1974.*
- 78 *El control crítico de la gestión económica (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para el País Vasco, Ilmo. Sr. Dr. Don Emilio Soldevilla García), 1975.*
- 79 *Consideraciones en torno a la inversión (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don José Manuel de la Torre y de Miguel, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Antonio Goxens Duch), 1975.*
- 80 *En torno a un neocapitalismo (Discurso pronunciado en la sesión inaugural del Curso 1957-1958 por el Excmo. Sr. Don Joaquín Buxó Dulce de Abaigar, Marqués de Castell-Florite), 1975.*
- 81 *La crisis del petróleo (1973 a 2073) (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Ramón Trías Fargas, y contestación por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don José María Berini Giménez), 1976.*
- 82 *Las políticas económicas exterior y fiscal (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Emilio Alfonso Hap Dubois, y contestación por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Juan José Perulles Bassas), 1976.*
- 83 *Contribución del cooperativismo a la promoción social (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Tarragona, Ilmo. Sr. Don Juan Noguera Salort), 1976.*
- 84 *Inflación y evolución tecnológica como condicionantes de un modelo de gestión (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Don Carlos Cubillo Valverde), 1976.*


- 85 *Liquidez e inflación en el proceso microeconómico de inversión (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Jaime Gil Aluja, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Mario Pifarré Riera), 1976.*
- 86 *El ahorro y la Seguridad Social versus bienestar general (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Dr. Don Valentín Arroyo Ruipérez), 1976.*
- 87 *Perspectivas de la economía mundial: el comienzo de una nueva era económica (Texto de las ponencias presentadas a las Jornadas de Estudios celebradas los días 12, 13 y 14 de mayo de 1975), 1976.*
- 88 *Consideraciones sobre la capacidad económica y financiera de España (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Dr. Don Juan Miguel Villar Mir), 1977.*
- 89 *Las cajas de ahorros de los países de la C.E.E. y comparación con las españolas (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Don Miguel Allué Escudero), 1977.*
- 90 *Reflexion sur structuration du monde actuel (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Francia, Ilmo. Sr. Don Jean Joly), 1978.*
- 91 *Sistema fiscal y sistema financiero (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Don Francisco Javier Ramos Gascón, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Antonio Verdú Santurde), 1978.*
- 92 *Sobre el análisis financiero de la inversión (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Alfonso Rodríguez Rodríguez, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don José Manuel de la Torre y Miguel), 1978.*
- 93 *Mito y realidad de la empresa multinacional (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Mariano Capella San Agustín, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Mario Pifarré Riera), 1978.*
- 94 *El ahorro popular y su contribución al desarrollo de la economía española (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don José M.<sup>a</sup> Codony Val, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Antonio Goxens Duch), 1978.*
- 95 *Consideraciones sobre la transferencia de tecnología (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Lorenzo Gascón Fernández, y contestación por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Don José Cervera Bardera), 1979.*

- 96 *Aspectos económicos y fiscales de la autonomía (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Laureano López Rodó, y contestación por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Andrés Ribera Rovira), 1979.*
- 97 *Hacia la normalización contable internacional (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Don Antonio Noguero Salinas, y contestación por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Antonio Goxens Duch), 1980.*
- 98 *El balance social: integración de objetivos sociales en la empresa (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Enrique Arderiu Gras, y contestación por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Joaquín Forn Costa), 1980.*
- 99 *La IVª directriz de la C.E.E. (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Portugal, Ilmo. Sr. Don Fernando Vieira Gonçalves da Silva, y contestación por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Antonio Goxens Duch), 1980.*
- 100 *El crecimiento del sector público como tránsito pacífico de sistema económico (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Alejandro Pedrós Abelló, y contestación por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Ramón Trías Fargas), 1981.*
- 101 *Función de la fiscalidad en el actual momento de la economía española (Discurso inaugural del Curso 1981-1982, pronunciado el 6 de octubre de 1981, por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Magín Pont Mestres), 1981.*
- 102 *Sistema financiero y Bolsa: la financiación de la empresa a través del Mercado de Valores (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Don Mariano Rabadán Fornies, y contestación por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Juan de Arteaga y Piet, Marqués de la Vega-Inclán), 1982.*
- 103 *La empresarialidad en la crisis de la cultura (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Ángel Vegas Pérez, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Mario Pifarré Riera), 1982.*
- 104 *El sentimiento de Unidad Europea, considerando lo económico y lo social. Factores técnicos necesarios para la integración en una Europa unida y armónica (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Don Wenceslao Millán Fernández, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Antonio Goxens Duch), 1982.*


- 105 *Insolvencia mercantil (Nuevos hechos y nuevas ideas en materia concursal) (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Miguel Casals Coldecarrera, y contestación por el Excmo. Sr. Don Joaquín Forn Costa), 1982.*
- 106 *Las sociedades de garantía recíproca, un medio para la financiación de las PME (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Pedro Castellet Mimó, y contestación por el Excmo. Sr. Don Luis Prat Torrent), 1982.*
- 107 *La economía con la intencionalidad científica y la inspiración termodinámica (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Francia, Ilmo. Sr. Dr. Don François Perroux, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Jaime Gil Aluja), 1982.*
- 108 *El ámbito representativo del órgano de administración de la S.A. (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Josep M.<sup>a</sup> Puig Salellas, y contestación por el Académico, Excmo. Sr. Dr. Don Antonio Polo Díez), 1983.*
- 109 *La planificación en época de crisis en un sistema democrático (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Dr. Don José Barea Tejeiro, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don José Manuel de la Torre y de Miguel), 1983.*
- 110 *El hecho contable y el derecho (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don José M.<sup>a</sup> Fernández Pirla, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Mario Pifarré Riera), 1983.*
- 111 *Poder creador del riesgo frente a los efectos paralizantes de la seguridad (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Rafael Termes y Carreró, y contestación por el Académico, Excmo. Sr. Don Ángel Vegas Pérez), 1984.*
- 112 *Stabilité monétaire et progrès économique: les leçons des années 70 (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Francia, Excmo. Sr. Dr. Don Raymond Barre, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Jaime Gil Aluja), 1984.*
- 113 *Le chemin de l'unification de l'Europe dans un contexte mon-europeen, économique et politique plus vaste (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Suiza, Excmo. Sr. Don Adolf E. Deucher, y contestación por el Excmo. Sr. Don Lorenzo Gascón Fernández), 1985.*

- 114 *Keynes y la teoría económica actual (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Joan Hortalà i Arau, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Ramón Trías Fargas), 1985.*
- 115 *La contribución de J. M. Keynes al orden monetario internacional de Bretton Woods (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Don José Ramón Álvarez Rendueles, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don José María Fernández Pirla), 1986.*
- 116 *Dirección de empresas y estrategia: algunas analogías. Sun. Tzu, organismos vivos, y quarks (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Estados Unidos, Ilmo. Sr. Don Harry L. Hansen, y contestación por el Excmo. Sr. Don Lorenzo Gascón Fernández), 1986.*
- 117 *Aspectos económicos del urbanismo (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Girona, Ilmo. Sr. Don Jordi Salgas Rich, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don José M.ª Berini Giménez), 1987.*
- 118 *La contabilidad empresarial y los principios de contabilidad generalmente aceptados (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Valencia, Ilmo. Sr. Dr. Don Manuel Vela Pastor, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Mario Pifarré Riera), 1989.*
- 119 *Europa y el medio ambiente (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Holanda, Excmo. Sr. Dr. Don Jonkheer Aarnout A. Loudon, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Antonio Goxens Duch), 1989.*
- 120 *La incertidumbre en la economía (paradigmas, tiempo y agujeros negros) (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Dr. Don Ubaldo Nieto de Alba, y contestación por el Excmo. Sr. Don Ángel Vegas Pérez), 1989.*
- 121 *La metodología neoclásica y el análisis económico del derecho (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Navarra, Ilmo. Sr. Dr. Don Miguel Alfonso Martínez-Echevarría y Ortega, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don José Manuel de la Torre y de Miguel), 1991.*
- 122 *La ética en la gestión empresarial (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Fernando Casado Juan, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Jaime Gil Aluja), 1991.*



- 123 *Europa, la nueva frontera (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Islas Baleares, Excmo. Sr. Don Abel Matutes Juan, y contestación por el Excmo. Sr. Don Lorenzo Gascón), 1991.*
- 124 *Rentabilidad y creación de valor en la empresa (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Asturias, Ilmo. Sr. Dr. Don Álvaro Cuervo García, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Alfonso Rodríguez Rodríguez), 1991.*
- 125 *La buena doctrina del profesor Lucas Beltrán (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don José M.<sup>a</sup> Coronas Alonso, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Jaime Gil Aluja), 1991.* 
- 126 *La industria de automoción: su evolución e incidencia social y económica (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Dr. Don Rafael Muñoz Ramírez, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Mario Pifarré Riera), 1991.*
- 127 *Las reacciones del derecho privado ante la inflación (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don José Juan Pintó Ruiz, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Laureano López Rodó), 1991.*
- 128 *Perfeccionamiento de la democracia (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Salvador Millet y Bel, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don José Juan Pintó Ruiz), 1992.*
- 129 *La gestión de la innovación (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don José M.<sup>a</sup> Fons Boronat, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don José Manuel de la Torre y de Miguel), 1992.*
- 130 *Europa: la nueva frontera de la banca (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Bélgica, Excmo. Sr. Dr. Don Daniel Cardon de Lichtbuer, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Rafael Termes Carreró), 1992.*
- 131 *El Virrey Amat: adelantado del libre comercio en América (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don José Casajuana Gibert, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Mario Pifarré Riera), 1992.*
- 132 *La contabilidad como ciencia de información de estructuras circulatorias: contabilidad no económica (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Andalucía, Ilmo. Sr. Dr. Don José María Requena Rodríguez, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Antonio Goxens Duch), 1992.* 


- 133 *Los títulos que emite la empresa y la teoría del precio de las opciones (Discurso de ingreso de la Académica Correspondiente para Valencia, Ilma. Sra. Dra. Doña Matilde Fernández Blanco, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Jaime Gil Aluja), 1992.*
- 134 *Liderazgo y progreso económico (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Isidro Fainé Casas, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Jaime Gil Aluja), 1992.*
- 135 *Control jurisdiccional de la actividad financiera (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Enrique Lecumberri Martí, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Mario Pifarré Riera), 1993.*
- 136 *Europa y España: la lucha por la integración (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Carlos Ferrer Salat, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Jaime Gil Aluja), 1993.*
- 137 *El impacto de la crisis en la economía balear (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Islas Baleares, Ilmo. Sr. Dr. Don Francisco Jover Balaguer, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Magín Pont Mestres), 1994.*
- 138 *Las inquietudes de Europa. reflexiones, sugerencias y utopías (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don José-Ángel Sánchez Asián, y contestación por el Excmo. Sr. Don Carlos Ferrer Salat), 1994.*
- 139 *El debate librecambio-protección a finales del siglo XX (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Francisco Granell Trías, y contestación por el Excmo. Sr. Don Lorenzo Gascón), 1995.* 
- 140 *De la contabilidad de los propietarios a la contabilidad de los empresarios (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Dr. Don Carlos Mallo Rodríguez, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Antonio Goxens Duch), 1995.*
- 141 *Economie, Europe et Espagne (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Francia, Excmo. Sr. Dr. Don Valéry Giscard d'Estaing, y contestación por el Excmo. Sr. Don Carlos Ferrer Salat), 1995.*










- 142 *Rentabilidad y estrategia de la empresa en el sector de la distribución comercial (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Andalucía, Ilmo. Sr. Dr. Don Enrique Martín Armario, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Fernando Casado Juan), 1995.*
- 143 *Globalización de la empresa e integración de los enfoques no organizativos en la dirección (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Galicia, Ilmo. Sr. Dr. Don Camilo Prado Freire, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Jaime Gil Aluja), 1995.*
- 144 *Las cajas de ahorro españolas: por un modelo dinámico (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Aragón, Ilmo. Sr. Don José Luis Martínez Candial, y contestación por el Excmo. Sr. Don Lorenzo Gascón Fernández), 1996.*
- 145 *Situación actual del derecho concursal español (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Jorge Carreras Llansana, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Laureano López Rodó), 1996.*
- 146 *El desapoderamiento del deudor, sus causas y efectos en visión histórica, actual y de futuro (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Luis Usón Duch, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don José Juan Pintó Ruiz), 1996.*
- 147 *Balance hidráulico e hídrico de Cataluña para intentar optimizar los recursos y conseguir la máxima y más económica descontaminación del medio ambiente (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Daniel Pagès Raventós, y contestación por el Excmo. Sr. Don Lorenzo Gascón Fernández), 1996.*
- 148 *El euro (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Carles A. Gasòliba i Böhm, y contestación por el Excmo. Sr. Don Lorenzo Gascón Fernández), 1996.*
- 149 *El sistema contable en la empresa española: de la contabilidad fiscal al derecho contable a través de la imagen fiel (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Ramón Poch Torres, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Roberto García Cairó), 1997. *









- 150 *Incentivos fiscales a la inversión en la reforma del impuesto sobre sociedades (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Extremadura, Ilmo. Sr. Don Mario Alonso Fernández, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Magín Pont Mestres), 1997.*
- 151 *Notas preliminares al tratamiento de la inversión: límites al principio de sustitución en economía (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don José M.<sup>a</sup> Bricall Masip, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Fernando Casado Juan), 1997.*
- 152 *Aportaciones del régimen jurídico-contable al derecho concursal (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para el País Vasco, Ilmo. Sr. Don Fernando Gómez Martín, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Magín Pont Mestres), 1997.*
- 153 *Los Herrero: 150 años de banca a lo largo de cinco generaciones (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Asturias, Ilmo. Sr. Dr. Don Martín González del Valle y Herrero, Barón de Grado, y contestación por el Excmo. Sr. Don Lorenzo Gascón Fernández), 1998.*
- 154 *Perspectivas de la Unión Monetaria Europea (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Alemania, Ilmo. Sr. Dr. Don Juergen B. Donges, y contestación por el Excmo. Sr. Don Carlos Ferrer Salat), 1998.*
- 155 *La incertidumbre fiscal. Reflexiones sobre la legalidad y legitimidad del sistema tributario español (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Claudio Colomer Marqués, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don José Juan Pintó Ruiz), 1998.*
- 156 *La II República y la quimera de la peseta: La excepción Carner (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Juan Tapia Nieto, y contestación por el Excmo. Sr. Don Lorenzo Gascón Fernández), 1998.*
- 157 *Reflexiones sobre la internacionalización y globalización de la empresa: los recursos humanos como factor estratégico y organizativo (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Don Antonio Sainz Fuertes, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don José M.<sup>a</sup> Fons Boronat), 1998.*
- 158 *Adopción de decisiones en economía y dirección de empresas: problemas y perspectivas (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para la República de Bielorrusia, Ilmo. Sr. Dr. Don Viktor V. Krasnoproshin, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Jaime Gil Aluja), 1999.*







- 159 *Las organizaciones empresariales del siglo XXI a la luz de su evolución histórica reciente (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Alfredo Rocafort Nicolau, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Jaime Gil Aluja), 1999.*
- 160 *Epistemología de la incertidumbre (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Argentina, Ilmo. Sr. Dr. Don Rodolfo H. Pérez, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Jaime Gil Aluja), 1999.*
- 161 *De Universitate. Sobre la naturaleza, los miembros, el gobierno y la hacienda de la universidad pública en España (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Joan-Francesc Pont Clemente, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don José Juan Pintó Ruiz), 1999.* 
- 162 *Una historia del desempleo en España (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Antonio Argandoña Rámiz, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Fernando Casado Juan), 1999.*
- 163 *La concepción de la empresa y las relaciones que la definen: necesidades de pertinencia, de eficacia y eficiencia (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Camilo Prado Freire, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Jaime Gil Aluja), 1999.*
- 164 *Génesis de una teoría de la incertidumbre (Acto de imposición de la Gran Cruz de la Orden Civil de Alfonso X el Sabio al Excmo. Sr. Dr. Don Jaime Gil Aluja), 2000.*
- 165 *La empresa virtual en el marco de la sociedad de la información (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Mario Aguer Hortal, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. D. Fernando Casado Juan), 2000.* 
- 166 *Gestión privada del servicio público (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Ricardo Fornesa Ribó, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Isidro Fainé Casas), 2000.*
- 167 *Los libros de cuentas y la jurisdicción privativa mercantil en España. El caso del Consulado de Comercio de Barcelona y su instrucción contable de 1766 (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Dr. Don Esteban Hernández Esteve, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don José M.<sup>a</sup> Fernández Pirla), 2000.*

- 168 *El siglo XX: el siglo de la economía (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Emilio Ybarra Churruga, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Isidro Fainé Casas), 2001.*
- 169 *Problemas y perspectivas de la evaluación y contabilización del capital intelectual de la empresa (Comunicación del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Mario Aguer Hortal en el Pleno de la Academia), 2001.*
- 170 *La empresa familiar y su mundialización (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Antonio Pont Amenós, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Isidro Fainé Casas), 2001.*
- 171 *Creación de empleo de alto valor agregado: el papel de las sociedades de capital-riesgo en la denominada nueva economía (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Suiza, Excmo. Sr. Don José Daniel Gubert, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Roberto García Cairó), 2001.*
- 172 *La nueva economía y el mercado de capitales (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Aldo Olcese Santonja, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Fernando Casado Juan), 2001.* 
- 173 *Gestión del conocimiento y finanzas: una vinculación necesaria (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para La Rioja, Ilmo. Sr. Dr. Don Arturo Rodríguez Castellanos, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Fernando Casado Juan), 2002.*
- 174 *El sistema crediticio, las cajas de ahorros y las necesidades de la economía española (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Manuel Pizarro Moreno, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Isidro Fainé Casas), 2002.*
- 175 *La financiación de la política de vivienda en España con especial referencia a la promoción de la vivienda de alquiler (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Galicia, Ilmo. Sr. Dr. Don José Antonio Redondo López, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Camilo Prado Freire), 2002.*
- 176 *Sobre la crisis actual del conocimiento científico (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Dídac Ramírez Sarrió, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Alfonso Rodríguez Rodríguez), 2002.*

- 177 *Marruecos y España en el espacio euromediterráneo: desafíos y retos de una asociación siempre pendiente (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Marruecos, Excmo. Sr. Don André Azoulay, y contestación por el Excmo. Sr. Don Aldo Olcese Santonja), 2003.*
- 178 *Marketing, Protocolo y Calidad Total (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Bizkaia, Excmo. Sr. Dr. Don Francisco Javier Maqueda Lafuente, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Camilo Prado Freire), 2003.*
- 179 *La Responsabilidad Social Corporativa (R.S.C.) (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para La Coruña, Ilmo. Sr. Dr. Don José M.<sup>a</sup> Castellano Ríos, y contestación por el Excmo. Sr. Don Aldo Olcese Santonja), 2003.*
- 180 *Información corporativa, opciones contables y análisis financiero (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Dr. Don José Luis Sánchez Fernández de Valderrama, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Camilo Prado Freire), 2004.*
- 181 *Los tribunales económico-administrativos: el difícil camino hacia la auténtica justicia tributaria (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Josep M.<sup>a</sup> Coronas Guinart, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Joan-Francesc Pont Clemente), 2004.* 
- 182 *Las corrientes de investigación dominantes en marketing en la última década (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Enrique Martín Armario, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Camilo Prado Freire), 2005.* 
- 183 *España y la ampliación europea en una economía global (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Jaime Lamo de Espinosa Michels de Champourcin, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Fernando Casado Juan), 2005.*
- 184 *China en el área geoeconómica y geopolítica mediterránea (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Italia, Ilmo. Sr. Prof. Dr. Don Giancarlo Elia Valori, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Alexandre Pedrós i Abelló), 2005.*











- 185 *La integración en la UE de los microestados históricos europeos en un contexto de globalización (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para el Principado de Andorra, Excmo. Sr. Don Òscar Ribas Reig, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Francesc Granell Trías), 2005.* 
- 186 *El desarrollo sostenible como soporte básico del crecimiento económico (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Lugo, Ilmo. Sr. Dr. Don José Manuel Barreiro Fernández, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Camilo Prado Freire), 2005.*
- 187 *De la función de producción agregada a la frontera de posibilidades de producción: productividad, tecnología y crecimiento económico en la era de la información (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Manuel Castells Oliván, y contestación por el Excmo. Sr. Don Juan Tapia Nieto), 2006.* 
- 188 *El fin de la pobreza: reto de todo economista del siglo XXI (Discurso de ingreso de la Académica Numeraria, Excmo. Sra. Doña Isabel Estapé Tous, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. D. Isidro Fainé Casas), 2006.*
- 189 *Problemática jurídica de las llamadas leyes de acompañamiento presupuestario del Estado (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Melilla, Excmo. Sr. Don Julio Padilla Carballada, y contestación por el Excmo. Sr. Don Enrique Lecumberri Martí), 2007.*
- 190 *Sur les «successions coexistantes» au tournant des millénaires. Quelques réflexions épistémologiques (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Rumania, Ilmo. Sr. Dr. Don Tudorel Postolache, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Josep Casajuana Gibert), 2007.* 
- 191 *Economía y financiación de la educación (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Ricardo Díez Hochleitner, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Isidro Fainé Casas), 2007.*
- 192 *Mediterraneo e civiltà della terra (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Italia, Excmo. Sr. Dr. Don Alessandro Bianchi, y contestación por el Excmo. Sr. Don Lorenzo Gascón), 2007.* 
- 193 *L'Union européenne et la mondialisation du droit (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Tunicia, Ilmo. Sr. Dr. Don Abderraouf Mahbouli, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Josep Casajuana Gibert), 2007.* 









- 194 *Corte Penal Internacional. Posición del Gobierno de algunos Estados respecto a su jurisdicción (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para la República de Chile, Ilmo. Sr. Dr. Don Juan Guzmán Tapia, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Joan-Francesc Pont Clemente), 2008.*
- 195 *Monetary Policy Issues in an emerging economy. The case of Romania (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Rumania, Excmo. Sr. Dr. Don Mugur Isarescu, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Alfredo Rocafort Nicolau), 2008.* 
- 196 *Los procesos de creación de empresas (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Francisco Javier Maqueda Lafuente, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Alfredo Rocafort Nicolau), 2008.* 
- 197 *Neuroeconomics: from homo economicus to homo neuroeconomicus (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Polonia, Ilmo. Sr. Dr. Don Janusz Kacprzyk, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Mario Aguer Hortal), 2008.* 
- 198 *Le bicaméralisme dans les démocraties parlementaires (Discurso de ingreso de la Académica Correspondiente para Bélgica, Excmo. Sra. Dra. Janine Delruelle-Ghobert, y contestación por el Excmo. Sr. Don Lorenzo Gascón), 2008.* 
- 199 *El ámbito financiero de las políticas públicas de vivienda: la necesaria convergencia en Europa (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don José Antonio Redondo, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Camilo Prado Freire), 2008.* 
- 200 *L'impact des écarts de développement et des fractures sociales sur les relations internationales en le Méditerranée (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Argelia, Excmo. Sr. Dr. Don Mohamed Laichoubi, y contestación por el Excmo. Sr. Don Lorenzo Gascón), 2009.* 
- 201 *L'industria: passato o futuro della nostra economia? (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Italia, Excmo. Sr. Dr. Don Romano Prodi, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Jaime Gil Aluja), 2009.* 
- 202 *Análisis de las políticas públicas (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don José Barea Tejeiro, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Alfonso Rodríguez Rodríguez), 2009.* 

- 203 *Mechanism design: how to implement social goals* (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para los Estados Unidos, Excmo. Sr. Dr. Don Eric S. Maskin, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Jaime Gil Aluja), 2009. 
- 204 *El choque de Culturas y Civilizaciones en el Mundo* (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para la Comunidad Autónoma de Aragón, Excmo. Sr. Dr. Don José Daniel Barquero Cabrero, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Alfredo Rocafort Nicolau), 2009. 
- 205 *L'économie politique entre science, ideologie et gouvernance. Réflexions autour de la première grande crise du XXIe siècle* (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Francia, Excmo. Sr. Dr. D. Thierry De Montbrial, y contestación por el Excmo. Sr. Don Lorenzo Gascón), 2010. 
- 206 *Macroguidance of the financial markets in transition* (Discurso de ingreso de la Académica Correspondiente para Finlandia, Excma. Sra. Dra. Dña. Sirkka Hämäläinen-Lindfors, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. D. Ramón Poch Torres), 2010. 
- 207 *Quantitative Aggregate Theory* (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Noruega, Excmo. Sr. Dr. D. Finn E. Kydland, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Jaime Gil Aluja), 2010. 
- 208 *El Reino Unido y la Unión Europea* (Discurso de ingreso del Académico de Número, Excmo. Sr. D. Carles Casajuana Palet, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. D. Alfredo Rocafort Nicolau), 2011. 



## OTRAS PUBLICACIONES Y COEDICIONES DE LA ACADEMIA

- M-1 *De Computis et Scripturis (Estudios en Homenaje al Excmo. Sr. Dr. Don Mario Pifarré Riera)*, 2003. 
- M-2 *Sesión Académica de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras en la Académie du Royaume du Maroc (Publicación del Solemne Acto Académico en Rabat el 28 de mayo de 2004)*, 2004. 
- M-3 *Una Constitución para Europa, estudios y debates (Publicación del Solemne Acto Académico del 10 de febrero de 2005, sobre el “Tratado por el que se establece una Constitución para Europa”)*, 2005. 
- M-4 *Pensar Europa (Publicación del Solemne Acto Académico celebrado en Santiago de Compostela, el 27 de mayo de 2005)*, 2005.
- M-5 *El futuro de las relaciones euromediterráneas (Publicación de la Solemne Sesión Académica de la R.A.C.E.F. y la Universidad de Túnez el 18 de marzo de 2006)*, 2006. 
- M-6 *Veinte años de España en la integración europea (Publicación con motivo del vigésimo aniversario de la incorporación de España en la Unión Europea)*, 2006. 
- M-7 *La ciencia y la cultura en la Europa mediterránea (I Encuentro Italo-Español de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras y la Accademia Nazionale dei Lincei)*, 2007. 
- M-8 *La responsabilidad social de la empresa (RSE). Propuesta para una nueva economía de la empresa responsable y sostenible*, 2007. 
- M-9 *El nuevo contexto económico-financiero en la actividad cultural y científica mediterránea (Sesión Académica internacional en Santiago de Compostela)*, 2008. 
- M-10 *Pluralidad y unidad en el pensamiento social, técnico y económico europeo (Sesión Académica conjunta con la Polish Academy of Sciences)*, 2008. 
- M-11 *Aportación de la ciencia y la cultura mediterránea al progreso humano y social (Sesión Académica celebrada en Barcelona el 27 de noviembre de 2008)*, 2009. 

- M-12 *La crisis: riesgos y oportunidades para el Espacio Atlántico (Sesión Académica en Bilbao), 2009.* 
- M-13 *El futuro del Mediterráneo (Sesión Académica conjunta entre la Montenegrin Academy of Sciences and Arts y la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, celebrada en Montenegro el 18 de mayo de 2009), 2009.* 
- M-14 *Globalisation and Governance (Coloquio Internacional entre la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras y el Franco-Australian Centre for International Research in Management Science (FACIREM), celebrado en Barcelona los días 10-12 de noviembre de 2009), 2009.* 
- M-15 *Economics, Management and Optimization in Sports. After the Impact of the Financial Crisis (Seminario Internacional celebrado en Barcelona los días 1-3 de diciembre de 2009), 2009.*
- M-16 *Medición y Evaluación de la Responsabilidad Social de la Empresa (RSE) en las Empresas del Ibex 35, 2010.* 
- M-17 *Desafío planetario: desarrollo sostenible y nuevas responsabilidades (Solemne Sesión Académica conjunta entre l'Académie Royale des Sciences, des Lettres et des Beaux-Arts de Bélgica y la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras de España, en Bruselas el día 8 de Junio de 2010), 2010.* 
- M-18 *Seminario analítico sobre la casuística actual del derecho concursal (Sesión Académica celebrada el 4 de junio de 2010), 2010.* 
- M-19 *Marketing, Finanzas y Gestión del Deporte (Sesión Académica celebrada en la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras en diciembre de 2009). 2010-09-20.* 
- M-20 *Optimal Strategies in Sports Economics and Management (Libro publicado por la Editorial Springer y la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras). 2010*
- M-21 *El encuentro de las naciones a través de la cultura y la ciencia (Solemne Sesión Académica conjunta entre la Royal Scientific Society de Jordania y la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras de España, en Amman el día 8 de noviembre de 2010). 2010.* 
- M-22 *Creación de valor y responsabilidad social de la empresa (RSE) en las empresas del IBEX 35. 2011.* 