

El Libro Verde de la RSC de la Comisión Europea y la Teoría de los Stakeholders desde una perspectiva de género

María Elósegui Itxaso
Catedrática de Filosofía del Derecho
Facultad de Derecho. Universidad de Zaragoza

Fecha de aceptación: 25/11/2010 | De publicación: 01/12/2010

Resumen

El interés de la UE en promover la RSC debe estudiarse en el contexto de la política social de la UE. En esta investigación se ha utilizado un método cualitativo, basado en un análisis teórico de los textos jurídicos de la UE, que defienden una teoría de la justicia y de los derechos humanos en el marco de la filosofía de los valores defendidos por el modelo social europeo. Incidiendo en la teoría ética sobre el mercado que está presente en los documentos de la Unión Europea se concluye que la UE apoya una teoría de los *Stakeholders* integrativa, propia de un Estado social europeo y basada en los valores éticos europeos, diferenciándose del modelo de *Stakeholders* estadounidense. Confrontando los textos comunitarios con la bibliografía académica sobre *Stakeholders* se observa que la UE va por delante introduciendo la perspectiva de la justicia social, incluyendo las cuestiones de igualdad entre los trabajadores y trabajadoras como una de las metas prioritarias de la RSC, dentro de la teoría de los *Stakeholders*.

Palabras clave

Libro Verde de la Comisión Europea sobre RSC, Filosofía y los valores del RSC, Teoría integradora de los RSC y su conciliación entre familia y trabajo, RSC y la igualdad entre hombre y mujer, RSC, UE y la perspectiva de género

Abstract

The interest of the UE in the promotion of the RSC must be study in the context of the social polity of the UE. In this research, a method qualitative has been used, based upon the theoretical analysis of the European Communitarian Law, that supportes a theory of justice and Human Rights in the Framework of the values maintained by the European social paradigm. Going deeply on the ethical theory about market, which is presente in the European documents there is concluded that the UE defends an integrative theory of the Stakeholders, specific of a social European model, based upon the European ethic values, being different from the United States Stakeholders paradigm. Confronting the communitarian texts with the academic bibliography about Stakeholders it is observed that the UE goes in advance introducing the perspective of social justice, including questions about equality between female and male workers as one of the priority goals of the RSC, within the theory of Stakeholders.

Palabras clave

European Commission Green Book on RSC; European Communitarian, Philosophy and values on RSC; Integrative Theory of Stakeholders; RSC and Conciliation between Family and Work; RSC and Equality between Women and Men; RSC, UE and Gender perspective.

SUMARIO

1. Introducción: 2. Comunicación de la Comisión sobre RSC; 2.1. Definición de RSC en la Comunicación de la Comisión; 2.3. El resultado de las consultas sobre el Libro Verde; 2.3. Un marco europeo de acción para la RSC; 2.4. Administraciones públicas, RSC y la legislación española: 3. El Libro Verde y la obligatoriedad o voluntariedad en la RSC: 4. El modelo de RSC de la UE. Una teoría de los *Stakeholders* con un enfoque integrativo: 5. Las mujeres como *Stakeholders*: 6. La igualdad de género. Las relaciones entre *Stakeholder*, la diversidad y la ética del cuidado: 7. Conclusiones.

TABLE OF CONTENTS

1. Introduction: 2. Communication of the Commission of the UE about SCR; 2.1. Definition of RSC in the Green Paper of UE Commission; 2.3. The results of the Consulting on the Green Book; 2.3. An European Framework of Action for the SCR; 2.4. Public Administrations Boards, SCR and Spanish law: 3. The Green Paper and the obligation or williness on the SCR: 4. The model of SCR in the EU. A theory of Stakeholders with an integrative perspective: 5. Women as Satekeholders: 6. Equality of Gender. The relation between Stakeholder, Diversity and care Ethics: 7. Conclusions.

1. Introducción

En esta investigación¹ se analiza el libro verde de la UE sobre Responsabilidad Social Corporativa (a partir de ahora será citada como RSC) y la relación entre la nueva

¹ Esta investigación se ha realizado dentro del Proyecto de investigación del Plan Nacional I+D+I, financiado por el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Instituto de la Mujer, titulado “La contribución diferencial de la mujer en los resultados de la empresa: estudio de factores explicativos y de relaciones causales entre diversidad de género en consejos de administración y alta dirección y resultados empresariales”. Duración 1-1-2007 hasta 31-12-2009. Las preguntas sobre la encuesta realizada a las empresas está disponible en el sitio web del grupo de investigación Ide@, cfr., <http://www.unizar.es/idea/>

concepción del concepto de RSC vista desde las nuevas teorías de los *stakeholders* con perspectiva de género. Se entiende hoy por *stakeholders* todos los grupos de interés afectados por la empresa, como propietarios y propietarias del capital, inversores e inversoras, consumidores y consumidoras, trabajadores y trabajadoras, así como los y las ciudadanas en general. El aumento de representación de mujeres en los Consejos de Administración debería de ser uno de los puntos contemplados en la RSC.

Nos centramos en la filosofía de la UE sobre la RSC. Ciertamente este concepto ha sido creado y muy estudiado en la literatura anglosajona y en el ámbito de la teoría de empresas y recursos humanos.

Sin embargo, desde hace unos años ha suscitado interés en la esfera jurídica hasta el punto de que se han elaborado una serie de documentos en el ámbito del derecho comunitario. Nuestro estudio se focaliza tan sólo en el análisis de los conceptos que se utilizan en estos documentos de la UE,

adoptando una perspectiva de género.

Para encuadrar adecuadamente el tema hay que tener en cuenta la diferencia entre la legislación vinculante que el legislador nacional o comunitario puede imponer a las empresas, a través del derecho laboral, del derecho mercantil o del derecho administrativo (*hard law*), frente a otros ámbitos que no son jurídicamente vinculantes (*soft law* o códigos éticos de conducta).

Una discusión habitual en la investigación académica suele consistir en discutir previamente si la Responsabilidad Social Corporativa de las empresas es un ámbito regulado jurídicamente o sólo un campo propio de la ética empresarial.

Sobre este debate existen numerosas y profundas monografías, que se toman aquí como referentes. Nuestro interés ahora es mucho más concreto. A saber, nos proponemos investigar qué concepción de la RSC se esgrime en el Libro Verde de la Comisión europea sobre la RSC y cómo se enfoca en él la perspectiva de género². Se trata de ver qué dice el legislador europeo en sus normas, y no la perspectiva voluntarista que se pueda adoptar desde el ámbito empresarial.

Indagamos, por tanto, en la mente del legislador. ¿Tiene el legislador europeo una teoría concreta sobre la RSC y cómo se entiende en ella la perspectiva de género?. Se trata de descubrir si la Unión Europea a través de estos documentos y su diversa legislación mantiene algún modelo concreto sobre la RSC y qué lugar ocupa en él el objetivo de alcanzar la igualdad entre hombres y mujeres en la empresa como parte de la RSC.

La conclusión de este estudio es que la

² COM (2001) 366

UE sostiene una teoría concreta de la RSC, que es la teoría de los *stakeholders* integrativa, una teoría del *Business case*, a la que se le añade un enfoque social. Además la igualdad de mujeres y hombres ocupa un lugar prioritario entre los objetivos de la RSC, junto a otras medidas referentes al medio ambiente.

Para llegar a esta conclusión se debe de cruzar en el análisis dos factores, por una parte la documentación referente a la RSC y por otra todas las Directivas, Recomendaciones y Planes sobre la igualdad de oportunidades laborales entre mujeres y hombres.

No vamos a dar aquí una información exhaustiva de todas las normas legisladas, sino marcar algunos hitos y señalar algunas claves que nos sirvan para demostrar nuestra tesis principal.

Analizaremos si la UE afirma que este objetivo forma parte de la RSC por razones de igualdad de oportunidades con criterios de justicia social (*Society case*) y/o por el efecto positivo que la diversidad laboral conlleva para los resultados de las organizaciones (*Business case*). En realidad, desde nuestro punto de vista, no hay una contradicción entre ambos argumentos. No serían por tanto excluyentes, sino complementarios.

La UE sostiene de algún modo que la diversidad de género en la empresa enriquece a la misma; especialmente la diversidad de género en consejos de administración y alta dirección³.

³ *Economic and Social Committee and the Committee of the Regions A Roadmap for equality between women and men - COM(2006) 92.*

Communication from the Commission concerning Corporate Social Responsibility: Implementing the Partnership for Growth and Jobs: Making Europe a pole

La razón para adoptar criterios sociales no es sólo la de la producción de beneficios. La UE sin embargo, apoya simultáneamente la RSC en razones de crecimiento económico, a la vez que otros de sus argumentos son de carácter social.

Un estudio de los modelos teóricos que orientan las normas comunitarias es imprescindible porque el legislador pergeña el sistema jurídico basándose, de un modo consciente o inconsciente, en un modelo de justicia o de Estado.

El modelo de Estado social europeo ha influido notablemente no sólo en la legislación pública sino en el modo de organización de las empresas europeas, que es bastante diferente al estadounidense, también en el papel que el Estado juega en el fomento de la RSC en el sector privado.

Nuestra tesis es que la UE combina dos visiones de la RSC; una con criterios sociales (*Society case*), haciéndola compatible con la idea de que la diversidad

de género enriquece a la empresa (*Business case*). La mayoría de la literatura sitúa la tesis de la UE sobre RSC en el *Business case* con algunos matices.

Pero el derecho comunitario en ocasiones no distingue suficientemente ambos niveles, entremezclando argumentos que debería diferenciar con una mayor coherencia lógica. La UE utiliza el término social visto desde la tradición intelectual europea, en la que el Estado asume un papel en el logro de la igualdad de hecho, a través del Estado social. Entender el papel del Estado en la RSC, tal y como se diseña en el Libro Verde, requiere conocer las raíces del Estado Social y democrático de derecho de la Europa continental.

Se debe de fundamentar hasta dónde es legítima la intervención del Estado en el logro de la igualdad en las empresas. Ello conecta con la teorías éticas que sostiene la UE: en concreto depende de la filosofía sobre igualdad que defiende la UE en éstos y otros documentos. De ella se desprenderá también cuál es la función que se autoasignan los poderes públicos en el logro de la corresponsabilidad de mujeres y hombres también en la empresa.

Por tanto interesa analizar con qué medios puede intervenir el Estado en sus exigencias de RSC a las empresas, respetando los principios de libertad de empresa propios de la filosofía de la UE.

Habrà que diferenciar las políticas públicas realizadas desde el Estado y las Administraciones frente a la toma de decisiones privadas en el ámbito de la libertad empresarial. Marcar esos límites es esencial en una teoría de la justicia que debe equilibrar la igualdad con la libertad, especialmente en el derecho comunitario que defiende la libertad de mercado.

of excellence on CSR (March 2006)COM(2006)136 final.

Corporate Social Responsibility Green paper, Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility (July 2001)(COM (2001)366 final of 18.7. 2001

Commission of the European Communities: 2001, Communication from the Commission.

A Sustainable Europe for a Better World: A European Strategy for Sustainable Development, Brussels 15.5.2001 COM(2001)264 final

Commission of the European Communities: 2006, A Roadmap for equality between women and men 2006-2010 (SEC (2006) 275, Brussels, 01.3.2006 COM (2006) 71

[http://www.lex.unict.it/eurolabor/en/document
ation/com/com2001.htm](http://www.lex.unict.it/eurolabor/en/documentation/com/com2001.htm)

2. Comunicación de la Comisión sobre la RSC

Un año después del Libro Verde la Comisión ⁴ elabora una *Comunicación sobre la RSC: una contribución de los negocios al desarrollo sostenible* ⁵. En ella reitera parte de las ideas expuestas en el Libro Verde, profundizándolas y completándolas.

2.1. DEFINICIÓN DE RSC EN LA COMUNICACIÓN DE LA COMISIÓN

La Comisión hace suya la definición de RSC, según la cual ese concepto “designa cómo las empresas integran su preocupación social y medioambiental en sus operaciones de negocios y en su interacción con los grupos de interés de un modo voluntario” (*Idem*).

La conducta socialmente responsable conduce al éxito de lograr un negocio sostenible. La RSC lleva a conseguir un equilibrio entre los diversos grupos de interés, con medidas que benefician a todos y son aceptables por todas las partes implicadas.

En nuestra opinión, este modo de afrontar la economía y los negocios es positivo en relación con el principio de igualdad, ya que demuestra que una empresa más igualitaria tiene mayores rendimientos económicos, es decir no sólo supone costes, sino que genera beneficios.

En la Comunicación se señala que habrá un impacto positivo a nivel de la

⁴ COM (2001) 366.

⁵ *Communication from the Commission concerning Corporate Social Responsibility: A business contribution to sustainable development, July 2002 COM (2002) 347 final of 2.7.2002.*

macroeconomía; sin embargo, debería considerarse también el impacto en la microeconomía, ya que se trata de que cada empresa se vea beneficiada, porque en caso contrario difícilmente invertirá en medidas costosas a fondo perdido, o sólo rentabilizables a largo plazo.

La RSC es necesaria para alcanzar los objetivos marcados en la cumbre de Lisboa del año 2000 y en la Estrategia Europea para un Desarrollo Sostenible ⁶. En esta Comunicación la Comisión presenta ya una estrategia para promover la RSC, tras un proceso de consultas.

2.2. El resultado de las consultas sobre el LIBRO VERDE

La Comisión recibió más de 250 respuestas al Libro Verde ⁷. La mitad de ellas provenían de las organizaciones de empleados y empleadas, asociaciones que representan al empresariado y empresas concretas. Los sindicatos y las organizaciones sociales proporcionaron la

⁶ En la mencionada Comunicación se afirma, en el epígrafe titulado *Towards a EU action framework for CS*, lo siguiente ; “In principle, adopting CSR is clearly a matter for enterprises themselves, which is dynamically shaped in interaction between them and their stakeholders. Nevertheless, as there is evidence suggesting that CSR creates value for society by contributing to a more sustainable development, there is a role for public authorities in promoting socially and environmentally responsible practices by enterprises” (p. 8).

⁷ http://Europa.eu.int/comm/employment_social/socdial/csr/csr_responses.htm

otra mitad de respuestas. También respondieron organizaciones sociales de todos los niveles, locales, regionales, nacionales, europeas, internacionales, así como la investigación académica y las personas particulares interesadas.

Las instituciones europeas, tanto el Consejo, como el Parlamento Europeo, y el Comité Económico y Social también tomaron postura. Algunos Estados miembros enviaron sus comentarios.

Se destaca que hay un acuerdo común sobre la necesidad de discutir este concepto y un apoyo a la acción comunitaria en este campo. A pesar de ello, hay posiciones con diferencias significativas.

1. Las empresas subrayan la naturaleza voluntaria de la RSC y que debería haber medidas y soluciones variadas según las circunstancias. En este sentido las empresas, por una parte, no son partidarias de que la UE regule la RSC con medidas obligatorias porque eso ahogaría la creatividad y la innovación en las empresas, y por otra porque al operar en diferentes áreas geográficas no se puede exigir unos estándares comunes.

En mi opinión, la actitud de las empresas es lógica, más cuando en la propia definición del Libro Verde y en la Comunicación que estamos discutiendo se afirma que la RSC es voluntaria. Pero por otra parte, a mi juicio, se produce una contradicción si admitiéramos que en la RSC se incluyen aspectos relacionados con los Derechos Humanos, que serían contenidos prescriptivos y comunes que son exigibles a cualquier empresa y en cualquier lugar.

Sería aconsejable distinguir con claridad los aspectos legalmente exigibles de los códigos de conducta meramente éticos. En el propio Libro Verde se mezclan ambos planos cuando al pretender establecer

algunos contenidos del RSC se remite a las Convenciones de la OIT, en definitiva a normas de derecho laboral de obligado cumplimiento.

Aclarar esta diferencia de niveles resulta de extraordinaria urgencia cuando los temas de igualdad entre mujeres y hombres se están introduciendo dentro del concepto y de las medidas de RSC. No considero que eso sea negativo. De hecho, puede tener efectos positivos con tal de que se delimite dentro de la RSC las medidas obligatorias frente a las voluntarias.

Caben dos peligros; el primero se daría si la RSC es sólo voluntaria y se trasladaran a ella los temas de igualdad, porque entonces las medidas antidiscriminatorias dejarían de tener las garantías legales pertinentes.

El segundo peligro se daría si las medidas de conciliación entre vida familiar y laboral pasan a ser medidas dejadas al arbitrio de la empresa ya que podrían desaparecer de los convenios colectivos. Ya en la actualidad, aun existiendo numerosas medidas legales en el Estatuto de los Trabajadores, son pocos los Convenios Colectivos que incluyen temas de conciliación. Los propios sindicatos eluden incluir estos temas en la negociación colectiva aun siendo prescriptivos. El temor es que si pasan a formar parte de la discusión de grupos de intereses puedan verse empeorados, caso de que en esos grupos, entre los que se incluye la representación de los trabajadores y los propios sindicatos sigan estando formados mayoritariamente por hombres (Elósegui, 2005). En definitiva, si pasan a considerarse sólo como temas de RSC voluntaria, se escaparían del control de la inspección de trabajo, y así las empresas las pueden ver como un acto de generosidad por su parte, con peligro de eludir sus obligaciones legales.

Todas esas dudas y sospechas que suscita la lectura del Libro Verde se confirman al investigar la bibliografía de las teorías sobre los distintos grupos de interés.

De hecho los sindicatos y la sociedad civil ponen el énfasis en que las iniciativas voluntarias no son suficientes para proteger los derechos de los trabajadores y de los ciudadanos. Abogan por un marco legal que establezca unos estándares mínimos y su cumplimiento. Por otra parte, como se señala en el Libro Verde, siendo la práctica habitual hasta ahora, el control y las auditorías de la RSC son voluntarias y están hechas desde la propia empresa. Aunque se sometan a controles externos, en el fondo, todos ellos dependen de la aceptación previa por parte de la empresa. Ésta es la que solicita voluntariamente y elige los otros grupos de interés que intervienen en la evaluación. Si bien existen institutos de evaluación los cuales elaboran sus conclusiones con consultas a los trabajadores, no hay ningún mecanismo que obligue a que se siga esa estrategia. Por ello no es extraño que los actores que ahora señalamos opinen que debería introducirse otros mecanismos de control sobre la puesta en práctica real de la RSC.

A los inversores e inversoras les preocupa más la transparencia de las prácticas económicas de las empresas y los fondos de pensiones.

Los consumidores y consumidoras tienen interés en exigir que los productos se produzcan respetando las normas éticas en relación con los trabajadores y trabajadoras y el contexto social en el que se producen, especialmente en países del tercer mundo.

El Consejo en su Resolución del 3 de diciembre de 2001, sobre el seguimiento del Libro Verde de la Comisión (DOC 86 de 10.4.2002: 3), se inclina por una toma de

postura europea común sobre RSC para asegurar los derechos fundamentales y para mejorar la competitividad en todo tipo de negocios. Si bien es fácil compartir la primera razón, es más difícil entender la relación entre competitividad y RSC, salvo que se sostenga el argumento de que las empresas con mayor RSC mejoran sus resultados económicos.

El Comité Económico y Social también insiste en el carácter voluntario junto con los acuerdos ya existentes de las organizaciones internacionales que pueden servir de referente común.

El Comité de la Regiones asigna a la UE el papel de concienciar y asesorar a las empresas y a las autoridades públicas para que incorporen estos principios de RSC pero no le asigna un rol que suponga la creación de normas obligatorias.

El Parlamento Europeo propone introducir la RSC como tema transversal en las propias instituciones de la UE y crear una plataforma europea sobre RSC con todos los grupos de interés y con informes de las empresas que incluyan los temas sociales, entre ellos la dimensión de los derechos humanos.

Sin embargo, no queda especificado en esta Comunicación cuál es el deseo del Parlamento en relación con el nivel legal de exigencia de estos informes.

2.3. Un marco europeo de acción para la RSC

Este marco europeo de momento es voluntario. La RSC se centraría en prácticas voluntarias por encima del marco legal, uniendo este concepto al de desarrollo sostenible.

Un elemento destacable es que este marco de RSC da la impresión de estar orientado a la actuación de empresas europeas en terceros países o países en

vías de desarrollo, en lugar de hacer un examen de la situación de la RSC en los propios Estados miembros de la UE. Determinados temas parecen estar ausentes; entre ellos, por ejemplo, no se destaca la situación de posible discriminación de la mano de obra inmigrante dentro de Europa, ni la pobreza del cuarto mundo o la feminización de la misma. Todo ello resulta algo sorprendente en unos documentos que resaltan la necesidad de cohesión social.

La Comunicación insiste en que la mayor función de las empresas es crear valor añadido a través de la producción de bienes y servicios que la sociedad demanda, generando beneficios tanto para sus propietarios, como para los grupos de interés como para el bienestar de la sociedad, especialmente generando puestos de trabajo.

Según la UE, las propias empresas hoy tienen cada vez más conciencia de que no pueden alcanzar beneficios sólo maximizando los beneficios a corto plazo, sino que necesitan una conducta responsable en el mercado. La UE afirma que muchas empresas han adoptado esas prácticas basadas en su propio convencimiento.

Las iniciativas de responsabilidad social tiene una larga tradición en Europa. Aunque las estrategias de RSC dependan del contexto del país, también de si operan en Europa o en un país tercero, es necesario a la vez encontrar puntos comunes entre los propios países miembros de la UE y cara a los nuevos miembros candidatos para formar parte de la UE.

El reconocimiento de la mayor importancia de la buena gobernanza de las empresas y de la RSC se ve como un interés e iniciativa de las propias empresas. Son

conscientes de una especial responsabilidad en los países en vías de desarrollo, por la visión que dan cara a las personas consumidoras europeas de su cuidado del medioambiente en los países en que operan las compañías.

En relación con la dimensión global de la RSC, esta Comunicación confirma lo que se indicó en el Libro Verde, así como su apoyo a las directrices de la OCDE, que acepta como las más completas.

Además de ello, se deben de cumplir los acuerdos internacionales sobre temas laborales. La Comisión ha insistido en este punto en su Comunicación sobre *Promoting Core Labour Standards and Improving Social Governance in the context of Globalisation* COM (2001) 416. En esta Comunicación se da apoyo a todos los estándares internacionales y se hace especial hincapié en la lucha contra la pobreza.

La UE reconoce la importancia de los gobiernos, de las organizaciones internacionales y de la sociedad civil en crear una mayor concienciación sobre estas materias y exigir su cumplimiento en la difusión de la teoría del Business case [COM (2002) 347 (final): 7]; en dar a conocer la RSC; en proporcionar medios a las PYMES; en la transparencia; en la coherencia en las políticas públicas.

Adoptar RSC es una cuestión de las empresas, en interacción con sus *stakeholders*. A su vez, hay evidencias de que la RSC crea valor para la sociedad (Idem), de ahí que a su vez las autoridades públicas deban de asumir un papel en promover prácticas sociales y medioambientales responsables. Esta acción es especialmente necesaria a nivel global. El papel de las políticas públicas de RSC debe hacerse de la mano de las empresas de un modo positivo porque esto completará los esfuerzos públicos para lograr un desarrollo sostenible. El marco de acción se encuadra

dentro del respeto de los acuerdos internacionales y según el principio de subsidiariedad.

Hay dos razones para la necesidad de emprender una Acción Comunitaria en el campo de la RSC. La primera porque es un instrumento que refuerza las políticas comunitarias. La segunda, porque la Comunidad puede facilitar la convergencia de los instrumentos usados, para evitar la actual difuminación y confusión, que desconcierta a todos; los consumidores y consumidoras, inversores e inversoras, otros y otras *stakeholders* y el público en general. Todo ello contribuiría a la claridad, a la transparencia, y a compartir objetivos.

2.4. Administraciones públicas, RSC y la legislación española.

Tanto en la Comunicación de la Comisión como en el LV queda patente la legitimidad de la intervención de las administraciones públicas en el fomento de la RSC (LV: 24). La filosofía de la UE justifica un apoyo desde las Administraciones públicas a través de ayudas y subvenciones a las empresas que implantan políticas de RSC. Eso figura ya en el Libro Verde, pero se refuerza en los objetivos de la estrategia renovada de Lisboa que persigue poner en práctica la asociación para el crecimiento y el empleo, lo cual es compatible con la libre competencia entre empresas en el mercado común europeo.

Como ha afirmado buena parte del profesorado del área del Derecho Laboral⁸,

⁸ Resultan de especial interés la documentación que se aporta en esta web coordinada por Miguel Rodríguez-Piñero Royo respecto a la relación de estas medidas de RSE con el Derecho del Trabajo.

otorgar ayudas públicas orientadas hacia la consecución de objetivos horizontales de interés comunitario justifica el fomento desde las Administraciones públicas de la RSC.

Desde el foro académico se sugiere que se elabore un reglamento específico que declare expresamente la compatibilidad del mercado común con el fomento de la RSE desde los poderes públicos, compatibles con el derecho de libre competencia (Moreno Mendoza, 2007). Como señala Moreno Mendoza; “Tanto la Administración General del Estado y sus instituciones como las Administraciones de algunas Comunidades Autónomas han elaborado diversas políticas públicas para intentar difundir y poner en práctica los postulados comunitarios sobre la RSE en España. Sin embargo, cabe manifestar que no predominan, por el momento, políticas públicas de fomento de la RSE en el ámbito específico de las relaciones laborales orientadas a promover la adopción de prácticas laboral y socialmente responsables entre el tejido empresarial operante en España⁹; sino que,

http://www.juntadeandalucia.es/empleo/car/l/observatorio/56_RESPONSABILIDAD_SOCIAL/inicio.asp.

El profesorado universitario del área del Derecho Laboral y de la Seguridad Social que se han ocupado de esta materia es muy extenso. Citamos entre otros a Miguel Rodríguez-Piñero, Jaime Cabeza, Teresa Pérez del Río, Amparo Ballester, María José Lopera.

⁹ Lo cual viene a confirmar la crítica manifestada por RODRÍGUEZ-PIÑERO, M. de que “tanto desde el plano comunitario como desde el plano interno se han observado las deficiencias y retrasos existentes en materia de responsabilidad social en España”. Id.: “Una nueva iniciativa

en la mayoría de casos, únicamente se han llevado a cabo actuaciones por los poderes públicos encaminadas a fomentar el estudio de la significación y contenido de este fenómeno y el análisis de los retos que el mismo plantea a los diferentes agentes implicados” (2007: 60).

Ello se ha reflejado en España en la Ley Orgánica 3/2007, de Igualdad efectiva entre mujeres y hombres que ha regulado en su artículo 31 la posibilidad de recibir ayudas a empresas que tengan medidas para la igualdad, “mediante el cual se establece que las Administraciones públicas en las bases reguladoras para la concesión de subvenciones pueden incluir la valoración de actuaciones en las que se haya conseguido efectivamente la igualdad por parte de las entidades solicitantes, pudiendo valorarse a estos efectos, v. gr. medidas de RSE en este ámbito (Aragón Medina y Rocha Sánchez, 2005: 103 y ss); y, es incardinable dentro de lo establecido en el artículo 69 del citado Proyecto la Orden de la Comunidad Autónoma de Aragón ¹⁰. Es importante

comunitaria ... ” op. cit., p. 4 in fine, en “Responsabilidad social corporativa y relaciones laborales, líneas para un acercamiento”, en Observatorio sobre la RSE y las Relaciones Laborales, Consejo Andaluz de Relaciones Laborales (consultado el 10-09-2006), en http://www.juntadeandalucia.es/empleo/carl/observatorio/56_RESPONSABILIDAD_SOCIAL/inicio.asp).

¹⁰ Orden de 11-11-2005, del Departamento de Industria, Comercio y Turismo, por la que se convocan para el ejercicio 2006 las ayudas a empresas industriales aragonesas para el refuerzo de la competitividad y

destacar que mediante la concesión de subvenciones para la realización de proyectos destinados a mejorar la gestión empresarial mediante la incorporación del concepto de la Responsabilidad Social Corporativa en dicha gestión, pretende ayudar a la adopción de la RSE en todo tipo de empresas “sin discriminación por tamaño o actividad de las mismas” y, puesto que, entre otras acciones, se subvenciona la puesta en marcha de códigos de conducta de acuerdo a iniciativas nacionales e internacionales que promuevan la responsabilidad social corporativa, todo ello resulta trascendente en la práctica, porque los códigos de conducta son un instrumento idóneo para implementar buenas prácticas laborales voluntarias en las empresas, tales como medidas que vayan más allá de lo regulado por la normativa laboral y convencional en materia de formación profesional continua, prevención de riesgos laborales, participación de los trabajadores en mayores ámbitos de la gestión empresarial.

En el caso de Galicia ¹¹, se hace una referencia explícita de máximo interés a los planes de conciliación; a saber, la iniciativa puesta en funcionamiento por la Consejería

mejora de la productividad. Boletín Oficial de Aragón de 14-11-2005, pp.13912-13920.

¹¹ Orden de 21 de junio de 2006 de la Consellería de Innovación e Industria por la que se establecen las bases reguladoras y se convocan para el año 2006 subvenciones a Pymes, en régimen de concurrencia competitiva, para el impulso de actuaciones de sensibilización y difusión en materia de responsabilidad social corporativa y de apoyo a las acciones de responsabilidad social en la promoción de la igualdad en el ámbito de la Comunidad Autónoma de Galicia. Diario Oficial de Galicia, de 6-07-2006, pp. 10910-10917.

de Innovación e Industria de Galicia, mediante la cual se otorgan subvenciones con el objeto de apoyar la realización de actuaciones en el ámbito de la responsabilidad social corporativa en las que se lleven a cabo, entre otras, acciones de conciliación entre la vida familiar y laboral y la igualdad de oportunidades laborales de mujeres y hombres, con el fin de sensibilizar a las PYMES gallegas sobre la cultura de acciones empresariales que favorezcan la igualdad de oportunidades laborales de mujeres y hombres, tanto en la selección, formación, como en la valoración de los puestos de trabajo y en la política retributiva y/o profesional y que favorezcan la conciliación familiar y laboral con el sistema de organización del trabajo.

Por otra parte, la Ley Orgánica estatal para la igualdad efectiva entre mujeres y hombres ha creado en su artículo 50 un distintivo para las empresas en materia de igualdad (Elósegui 2007).

En conexión con este artículo se deben de leer los artículos 33, 34 y 35 de la misma Ley Orgánica que favorece para contratos con la Administración y subvenciones públicas a aquellas empresas que introducen políticas de igualdad, aspecto desarrollado ya reglamentariamente.

3. El Libro Verde y la obligatoriedad o voluntariedad en la RSC

El Libro Verde refleja el actual debate sobre la RSC que se centra en el hecho de que sean las mismas empresas las que propongan de un modo autónomo y libre sus medidas de RSC (autorregulación voluntaria), o bien sea el Estado el que de un

modo obligatorio implante a través de una legislación de mínimos un marco legal obligatorio exigiendo un cumplimiento de unos estándares de justicia social y de ambiente limpio. El Estado asumiría así el papel de garante de ciertos derechos fundamentales que son exigibles también en el sector privado, y no pueden quedar a la autonomía de la voluntad de las partes contratantes (como ocurre, por ejemplo, en las normas laborales obligatorias, que ni siquiera el trabajador puede excluir voluntariamente del contrato laboral porque harían a éste jurídicamente inválido).

Una excesiva escisión entre ambas teorías llevará a que aunque el Libro Verde pretenda defender la primera (es decir, la voluntariedad), caiga en ambigüedades inclinándose en ocasiones a apoyar la necesidad de un marco legal obligatorio.

Esa contradicción se debe quizá a que, como señala la profesora de la Cuesta González, en la práctica es más realista sostener una teoría mixta, de manera que unos aspectos sean necesariamente regulados por ley, y otros se dejen a la libre iniciativa de las organizaciones (De la Cuesta González, M. Valor, C. Botija, M. y Sanmartín, S.: 2002 y De la Cuesta González, M. Valor Martínez, C. y Kreisler Merino, I.: 2003, 9-20).

En el fondo los documentos de la UE se mueven en una teoría mixta inconfesada, a la vez que se posicionan en una teoría de *business case* y de sus *stakeholders* (intereses del sector privado), cuando debería de reconocer la UE más abiertamente que las instituciones comunitarias de una Europa con Estados Sociales de derecho deben velar también por los intereses de la sociedad en su conjunto (*Society case for CSR*) (véase *Infra* apartado cuarto).

En definitiva, la UE se mantiene en su toma de postura de la teoría del “*business case for CSR*”, introduciendo elementos de

la teoría del “*Society case for CSR*”.

Algunos de los argumentos del Libro Verde y de la Comunicación posterior se podrían encuadrar en el enfoque de la voluntariedad o *business case*, que se basa en la afirmación de que adoptar medidas de RSC beneficia a la empresa, de ahí que esta teoría se denomine *business case for corporate social responsibility*. Como se desprende del propio Libro Verde, este enfoque se basa en los vínculos existentes o potenciales entre la calidad de las relaciones de la empresa con sus *stakeholders* y sus resultados económicos (De la Cuesta González, Valor Martínez y Kreisler Merino, 2003: 10). Las estrategias que se adopten de RSC se dejan en las manos de los grupos de interés implicados en ese mercado o en ese negocio.

El argumento no es falaz, en el sentido de que hay investigaciones contrastadas científicamente que permiten establecer esa relación (De la Cuesta González, Valor Botija y Sanmartín, 2002; Simpson y Kohers, 2002: 97-109; McWilliams y Siegel, 2000; Griffin y Mahon 1997; Aupperle, Carroll y Hatfield, 1985).

El Libro Verde baraja también las razones que se exponen en la literatura económica; reduciendo el riesgo (Orlitzky y Benjamin, 2001); atrayendo o reteniendo empleados (Backhaus, Stone and Heiner, 2002; Turban y Greening, 1997); o incrementando la lealtad y mejorando la imagen o reputación corporativa (Maignan, Ferrell and Hult ,1999; Brown and Dacin, 1997).

Este enfoque tiene en cuenta tanto a los accionistas, como a los empleados (línea que se refleja en el Libro Verde), y recibe en la literatura diversas denominaciones como “ciudadanía corporativa, triple cuenta de resultados, o desarrollo sostenible”. Estos

términos son utilizados en el Libro Verde, en el que se encarece precisamente a las empresas a introducir estas memorias con un *triple bottom* (triple cuenta de resultados).

El Libro Verde argumenta que la RSC contribuye a crear una buena imagen de la empresa (imagen corporativa) que redundará en un posible aumento de la clientela (Jackson 2003). La conclusión de la adopción de esta teoría es el fomento de la autorregulación con el optimismo de que las empresas aplicarán esas medidas por su eficiencia.

Esta actitud ha sido criticada por otros autores por su falta de realismo. No todos los trabajos empíricos han encontrado una positiva relación entre RSC y beneficios (Omran, Atrill y Pointon, 2002; Simpson and Kohers, 2002; McWilliams y Siegel, 2002; Griffin and Mahon, 1997; Aupperle, Carroll y Hatfield, 1985). El sector crítico sostiene que no todas las empresas ven la eficiencia de no contaminar y por tanto, es imprescindible la regulación obligatoria de ciertas normas medioambientales. En suma, aunque sea cierto que el cuidado del medioambiente es eficiente para la propia empresa, no todos los *stakeholders* tienen una visión inmediata de este hecho.

Pensamos que ese argumento también es trasladable a las cuestiones de género. A la larga, muchas teorías de organización de empresa demuestran que introducir la diversidad en las organizaciones enriquece a las mismas, pero existe tal prejuicio en la idea de que las medidas de conciliación o las bajas maternas y paternas sólo suponen costes directos al empresario y que no aportan ningún beneficio que es imprescindible introducir medidas antidiscriminatorias y de conciliación obligatorias en las normas laborales.

Además, si algunos invierten costes en estas medidas, pero otros no siguen este

ejemplo, al final los primeros se ven perjudicados porque compiten en peores condiciones, y así quienes intentan cumplir con unos criterios sociales de justicia pueden verse expulsados del mercado porque deben de encarecer sus productos, contrariamente a la previsión de la *business case RSC* que afirmaba que los clientes apoyarían estos productos por cumplir con unos estándares sociales (Korten, 1996).

Para ello también sería necesaria una información transparente a los consumidores sobre la RSC y eso sólo sería posible en un mercado de competencia perfecta que no se da en la práctica.

He ahí una razón más para quienes abogan por un marco legal común. Entre otras cosas, se pide la intervención de la Administración pública para, por lo menos, premiar en positivo a través de incentivos fiscales a las empresas socialmente responsables.

Otro argumento para no dejar todo en mano de las empresas es que en ocasiones éstas califican como medidas de RSC estrategias que son sólo de imagen social corporativa (o de mera eficiencia económica de los *stockholders*) y que nada tienen que ver con la verdadera acción social o con medidas que repercutan en el beneficio de los *stakeholders*.

Dentro de los países de la UE hay sensibilidades diferentes; la cultura anglosajona tiende a la desregulación mientras que franceses y holandeses establecen un marco regulador.

Como estamos analizando, las instituciones comunitarias siguen con su idea de voluntariedad. Son las ONG's y la sociedad civil las que presionan para que se legisle sobre RSC. El argumento más sólido de estas entidades es de carácter filosófico. Se apoya en la defensa de una teoría

basada en la justicia social, y en la consideración de que la RSC es de interés social y se encuadra en una teoría del bien común.

Esta tesis es más defendible en una concepción de la economía con bases filosóficas en la Europa continental y no en la economía liberal estadounidense. El medioambiente y la igualdad social son bienes públicos y ello justifica una intervención del Estado exigiendo a las empresas que en sus actividades tengan en cuenta estos factores.

De ahí que algunas instituciones hayan comenzado un camino intermedio, en el que a la vez que se mantiene la voluntariedad no todo se deja a la libre iniciativa de las empresas. Como consecuencia se están elaborando unos códigos de conducta de RSC con unos contenidos concretos consensuados en organismos internacionales, los cuales no los imponen directamente pero piden a los gobiernos de los países que forman parte de dichas organizaciones que sean éstos quienes los exijan obligatoriamente a través de sus legislaciones nacionales.

La UE está actuando de intermediaria en esta línea, ya que no desea implantar de un modo prescriptivo un contenido concreto de RSC, asumiendo en el Libro Verde, como hemos reiterado, las directrices de estos organismos internacionales, OCDE, ONU, OIT, y animando a su vez a los Estados miembros de la UE a que impongan unas normas internas legales de obligado cumplimiento basadas en ese marco internacional.

Las directrices de la OCDE sobre RSC son recomendaciones de los gobiernos a las empresas multinacionales que operan en sus territorios. En cada Estado parte hay un Punto Nacional de Contacto (PNC).

Tanto la OCDE como la ONU destacan por centralizar sus propuestas en los

derechos humanos, lo que incluye los propios derechos, las condiciones laborales y el gobierno corporativo. Todo ello introduce las cuestiones de igualdad entre hombres y mujeres en la RSC.

La ONU ha evolucionado desde una propuesta de RSC voluntaria en el Pacto Mundial lanzado en el Foro Económico Mundial de Davos (1999) hacia la presentación de unas “Normas sobre las responsabilidades de las empresas multinacionales y otras empresas con respecto a los derechos humanos”, el 13 de agosto de 2003. Con su aprobación, quedarían sentadas las bases para un código de conducta universal de obligado cumplimiento y un mecanismo vinculante de aplicación de la RSC. Además de reconocer las responsabilidades de los Estados, esta iniciativa apunta por primera vez de manera directa y explícita a las empresas multinacionales y advierte sobre la necesidad de unos mínimos requerimientos en el ámbito de los derechos humanos. De contravenir las normas, quedarían abiertas las puertas a posibles procesos penales contra las compañías en tribunales nacionales e internacionales ¹². La ONU se desmarca así del enfoque voluntarista que hasta ahora había adoptado en el ámbito de la RSC (De la Cuesta González, Valor Martínez y Kreisler Merino, 2003).

La mayoría de los países han optado por estrategias nacionales positivas con incentivos a las empresas para que se adhieran a estos códigos. El problema es que basta tan sólo con la adhesión, pero no existen procedimientos para comprobar el cumplimiento posterior. Por tanto esto no resulta muy útil. Algunos gobiernos han

asumido la tarea de verificación para ciertos productos. Dentro de las medidas voluntarias está el seguimiento que hacen los PNC (Punto Nacional de Contacto) de las directrices de la OCDE.

Otros países fomentan “las memorias de sostenibilidad” o “balance social”. En Francia, por ejemplo, las empresas cotizadas deben (obligatoriamente) ofrecer información sobre el impacto de su actividad en los grupos de interés, especialmente de los trabajadores; el comportamiento de las filiales en países en vías de desarrollo; y su impacto medio ambiental ¹³. En la mayoría de los países estas memorias son voluntarias. Deben de informar si están utilizando criterios éticos en la gestión de las carteras, e incluso de si han introducido o no estos criterios.

Quizá una muestra de la sensibilización de estas actitudes en la cultura anglosajona es que 21 de los 25 fondos de pensiones más grandes de Reino Unido van a introducir algún tipo de criterio ético en la selección de la cartera.

En España la RSC ha surgido a través de la sociedad civil: “ Varias organizaciones han creado códigos de conducta y tratan de que las empresas se adhieran a ellos (por ejemplo, proyecto ETHOS ¹⁴). En concreto, se han creado dos estándares redactados por empresas, por profesores universitarios de Ética y de RSC, y representantes de *stakeholders*: el Código de Buen Gobierno para la Empresa Sostenible (IESE, PwC, y Fundación Entorno) y el «Sistema para la Gestión Ética de la Empresa» (FORETICA). Ninguno de los dos prevé un proceso de

¹² <http://www.un.org/News/Press/docs/2003/hr4686.doc.htm>

¹³ *Décret n° 2002-221 du 20 février 2002, Journal Officiel de la République Française, du 21 février 2002*

¹⁴ <http://www.proyectoethos.com>

verificación o auditoria, por lo que la adherencia al código no implica su cumplimiento. La agencia española de normalización (AENOR) está trabajando en una norma sobre Gestión Ética y Social de la Empresa (PNE 165010). Esta norma incluye todos los principios recogidos en las normas internacionales de la ONU, la UE y la OCDE. Si la empresa quiere obtener la etiqueta, debe ser auditada por una organización autorizada” (De la Cuesta González, Valor Martínez y Kreisler Merino, 2003:16).

La diversa bibliografía consultada sobre la situación de España coincide en afirmar la poca sensibilización y el desconocimiento en nuestro país del RSC por parte de los ciudadanos. Sólo se conocen (y no siempre) las medidas introducidas de un modo obligatorio a través de la legislación (derechos de los trabajadores, prevención de riesgos laborales, legislación sobre prohibición de contaminación, derecho de daños, etc): “Sin embargo, todavía quedan algunos aspectos no regulados: la publicación de resultados sociales y medio ambientales, la responsabilidad social corporativa en países en vías de desarrollo y otros aspectos relacionados con el buen gobierno y la transparencia” (De la Cuesta González, Valor Martínez y Kreisler Merino, 2003:17).

4. El modelo de RSC de la UE. Una teoría de los Stakeholders con un enfoque integrativo

En el Libro Verde de la UE se refleja de un modo claro la diferencia en la aproximación al tema de la RSC en Europa frente al modelo estadounidense. No se trata ahora de relatar toda la historia de las raíces de las teorías económicas de la RSC (González, 2004). En síntesis, se desprende

a mi juicio después del análisis realizado del discurso que se utiliza en la documentación de la UE, que el concepto de RSC que maneja la UE no refleja sólo una cuestión económica, sino que se adentra en planteamientos éticos, aunque intenta como hemos visto, justificar la ética como un requisito para la eficacia económica.

Realmente se trasluce algunas de las conclusiones de Georges Enderle (1996) en sus estudios comparativos entre la ética empresarial en Norte América y Gran Bretaña frente a la Europa Continental.

Los europeos enfatizan las cuestiones macro y su fundamentación, lo cual conlleva sus correspondientes luces y sombras (González, 2004: 179).

Las cuestiones de acción organizacional van tomando importancia en los dos lados del Atlántico como “ética de las organizaciones” o “ética empresarial”, pero Estados Unidos va por delante en el debate y en la construcción de teorías elaboradas como la de los *stakeholders*. En Europa se está prácticamente empezando. Ya hemos visto que el Libro Verde entra de lleno y que apoya en esa teoría su estrategia de RSC.

Los americanos son más dados al estudio de casos, mientras que en las directrices de la UE se parte de afirmaciones genéricas (Elósegui y Lousada, 2007 y González, 2004)¹⁵. El gusto por la teoría también se detecta en la actitud europea de

¹⁵ Los estudios llevados a cabo por consultorías, escuelas de negocios o documentos elaborados por Fundaciones en España y Europa siguen el modelo americano de estudio de buenas prácticas en empresas concretas con *rankings* y listas, y no con afirmaciones teóricas como las que hemos leído en los documentos de la UE. Información y bibliografía sobre esos estudios se encuentra en Elósegui y Lousada, 2007 y González, 2004.

sumarse a Códigos de conducta a modo de principios, sin ningún estudio serio de cómo llevarlo a la práctica.

El discurso de la UE sigue la tónica de la tendencia europea de tratar este tema de la RSC a nivel macro, centrándose en el sistema económico, en políticas generales, marcos legales comunes, aunque a la vez hace incursiones en sugerencias a nivel micro, invitando a las empresas a diseñar sus propios programas con acciones concretas, insistiendo en el voluntarismo de estos planes.

Un tercer aspecto notorio destacable en los documentos de la UE es el interés por las cuestiones internacionales, enfocadas desde la perspectiva de Cooperación al desarrollo en los países terceros en los que trabajan las empresas europeas. Los Estados miembros de la UE, y la UE como institución, se sienten obligados éticamente y en justicia en relación con el desarrollo de los países que han sido antiguas colonias. Las afirmaciones sobre la necesidad de contribuir al desarrollo de los derechos humanos y de la democracia en países en vías de desarrollo se introduce a través del lenguaje de la RSC, conectando con toda la política de la UE en Cooperación al desarrollo.

Como apreciación general, el enfoque de la RSC del Libro Verde de la UE se sitúa en una teoría económica más bien neoliberal, centrada en la libertad de las empresas y de los *stakeholders* en el diseño de las estrategias de la RSC. En ese sentido, algunos autores sostienen que nos hallamos ante un liberalismo creciente de las instituciones políticas y económicas europeas, lo que contrasta con el modelo social de la Europa comunitaria.

Del estudio del Libro Verde se desprende que la UE, se suma a la tendencia europea en la RSC, en los

siguientes puntos; los argumentos para la ética empresarial en Europa son economicistas, tienen una débil orientación práctica, no existe plena aceptación e integración; comienzan a implantarse y desarrollarse códigos éticos o códigos de conducta; con algunas iniciativas de la UE a nivel de formación, no hay oficinas oficiales, salvo algunos procedimientos de verificación de productos ecológicos; se está introduciendo en la enseñanza en grado y postgrado, más encaminada a ofrecer marcos de reflexión. Existen además algunas acciones de consultoría privadas que la UE alienta.

A su vez, y compatible con lo dicho anteriormente, el Derecho comunitario asume y desarrolla un concepto de empresa diferente al norteamericano (Zsolnai, 1998: 47-58)¹⁶, que está implícito en muchas de las afirmaciones de sus Resoluciones, Comunicaciones y Directivas, enmarcadas en el espíritu de la Estrategia de Lisboa. La empresa en la Europa continental se ve como una tarea de equipo y a su vez más comprometida con el entorno social. Esto es lo que se ha venido a denominar como “modelo renano”. A ello hay que añadir que el espíritu fundacional de la UE, se inserta en un marco muy acuñado de modelo social de Estado, con raíces también alemanas. A mi juicio, la unión de ambas tendencias en el concepto de RSC no es casual, sino que es una suma de dos actitudes complementarias. La Europa continental sostiene un tipo de valores entre los cuales se sitúa la

¹⁶ No se pretende ahora hacer ningún juicio de valor maniqueo. Cada sistema es fruto de la historia de cada país. Lo que sería peligroso es introducir la teoría estadounidense en las escuelas de negocios europeas intentando una copia mimética, que olvide las virtudes a su vez del modelo europeo.

distribución de la riqueza y el equilibrio económico de toda la población. La apuesta por este modelo social incluye acortar las diferencias económicas entre los ciudadanos, y las diferencias por razón de raza y de sexo, como elementos esenciales de la cohesión social.

Fijándonos ahora tan sólo en algunas claves que nos ayuden a entender la mentalidad europea, es obvio que el modelo renano y en definitiva el modelo de Estado Social, está muy unido en Europa al nacimiento de los derechos laborales; en suma, a la protección del trabajador. En ese contexto, se ha dado un concepto dual de empresa, trabajadores y empresarios en permanente conflicto, que se ha resuelto a través de la negociación colectiva, con un gran protagonismo de los sindicatos y de intervencionismo estatal. Esta mentalidad ha ido cambiando en parte. Sólo recientemente se ha ido introduciendo el concepto americano de *stakeholders* en el que la empresa tiene en cuenta los grupos de interés, de un modo plural, y no centrado sólo en el binomio patrón-obrero.

Otra de las características del modelo empresarial europeo que se aprecia en el concepto de RSC esgrimido en el Libro Verde es el de consolidación del puesto de los trabajadores, la estabilidad laboral, la permanencia a largo plazo del trabajador en la misma empresa. De manera que también la formación de los trabajadores y trabajadoras repercute en la mejora de la calidad de la propia empresa y en la recuperación de los costes de inversión en el reciclaje del personal. Se procura la fidelización de la marca y de la empresa para que permanezca a un largo plazo en el mercado, con la correspondiente fidelidad de la clientela.

El peligro de esta visión ha sido la falta de dinamicidad para la innovación y la puesta al día ante la velocidad de los cambios tecnológicos y los nuevos modos de trabajo. No se trata ahora de detenernos en este hecho, evidente y ya muy estudiado, sino en ver sus consecuencias en un cambio de mentalidad que ha llevado a la UE a introducir junto al lenguaje de los derechos sociales, el lenguaje de la eficiencia económica. Evidentemente el mantenimiento económico de los derechos sociales sólo es posible con empresas económicamente eficientes.

La mentalidad europea ha ido introduciendo paulatinamente la teoría de los *stakeholders*, en la que las obligaciones éticas se identifican e implementan y se extienden al resto de grupos de intereses. Inicialmente esta teoría se hará desde el *Business case*. Poco a poco, a ella se añade las responsabilidades de la compañía hacia la sociedad, todavía de modo voluntario, pero en la que se reintroduce la tradición social europea.

El Libro Verde da muestras de esta evolución con la defensa de una teoría de la RSC desde los *stakeholders* con un enfoque integrativo, en el que se insertan los fines sociales (González, 2004:187)¹⁷. Esta teoría

¹⁷ En opinión de Elsa González, “ la teoría o metodología de *stakeholders* que ha conocido su desarrollo en paralelo a este proceso de reflexión y acción recoge potencialmente las ventajas de una visión del largo plazo tal y como la entiende el modelo renano, pero manteniendo el concepto plural de empresa. Es decir, se mantiene que en el proyecto empresarial confluyen numerosos intereses y que para el mantenimiento a largo plazo y para lograr la legitimidad de tal proyecto empresarial es necesario *tener en cuenta* todos esos intereses no sólo de un modo estratégico o cortoplacista. Es en este

sintética se podríamos denominar como “RSC integrativa”. Esta RSC no puede hacerse sólo con normas éticas, sino que debe de complementarse en algunos puntos con normas legales. Es ahí donde quizá parezca insuficiente el papel de los discursos éticos, si no se complementan con el discurso jurídico. Ciertamente todo el discurso sobre RSC se propone como algo voluntario, un nivel ético, que va más allá de lo jurídico. Sin embargo, en algunos casos cuando existen incumplimientos de normas legales, la RSC debería empezar por educar y reforzar la aplicación de las normas prescriptivas, en contenidos que se incumplen con facilidad.

Especialmente en el Derecho comunitario, estamos hablando de derecho; es decir, de una dimensión normativa jurídica, no sólo de normas éticas.

De ahí la necesidad de un planteamiento *society case*, o por lo menos de dar un paso más en la metodología del *stakeholders* integrativo. En la mentalidad europea la empresa es una actividad cooperativa con un fin social. Interesa estudiar si en esta metodología es posible integrar la perspectiva de género y los temas de igualdad entre mujeres y hombres.

La teoría de los *stakeholders* (grupos de intereses) (Freeman, 1984: 31) nace motivada por la idea de que el fin de la empresa no es únicamente obtener beneficios económicos para los propietarios y accionistas, sino generar beneficio social haciéndolo extensivo a otros grupos que

sentido en el que un enfoque de *Stakeholder* parece presentar una gran potencialidad para el desarrollo de una ética empresarial integrativa siempre y cuando se sepa enmarcar su propuesta en un marco de reflexión ética “ (González, 2004:187).

apoyaban o garantizaban la existencia de la empresa, mediante el trabajo, la compra de sus productos, etc. A través de esa vía se introdujeron entre los grupos de interés a los trabajadores, y a los consumidores.

El LV refleja esta visión, según la cual la empresa debe de tener en cuenta a los múltiples grupos que influyen en ella, como los propietarios, trabajadores, consumidores, la comunidad local, los competidores y la sociedad en general.

La metáfora del término “*stakeholder*” está hecha con un juego de palabras, tomado de uno de sus significados en inglés, “el depositario de una apuesta como un jugador de póquer”. Todos los que juegan arriesgan algo, y no sólo intereses económicos sino otros intereses como *el ser tratado con dignidad en la empresa* ¹⁸.

El LV utiliza en este sentido términos sobre ambiente laboral confortable, o sano, o derechos sociales de los trabajadores, ambiente social del trabajo, etc, en el que se incluyen los derechos laborales, la seguridad laboral en el trabajo como parte de los intereses del grupo de trabajadores. En la legislación comunitaria esto se refleja en muchas normas prescriptivas sobre protección de los trabajadores frente a sustancias tóxicas, estableciendo una lista concreta de las mismas, pero además hay otros conceptos inmateriales que se han ido introduciendo paulatinamente en el derecho comunitario como la protección jurídica contra el acoso laboral (*Mobbing*), hasta

¹⁸ Se hace un juego de palabras entre *Stockholder* (accionista) y *Stakeholder* (depositario de una apuesta). La primera definición de *stakeholder* proviene de la SRI (Stanford Research Institute) de 1963; aquellos grupos sin cuyo apoyo la organización podría dejar de existir.

llegar a directivas concretas en las que se ha defendido la inversión de la carga de la prueba (Elósegui, 2003).

De este modo a través del concepto de interés se introduce la idea de los derechos jurídicos y éticos. Se crean unas obligaciones en dos direcciones; de la empresa hacia sus grupos de interés y al contrario. En la teoría neoclásica la empresa sólo tenía obligaciones con sus accionistas. En el nuevo enfoque la empresa tiene responsabilidad con otros grupos porque éstos tienen intereses legítimos, como el derecho a la seguridad del producto, la no-discriminación en el puesto de trabajo, la protección del medioambiente.

Entre todos estos posibles derechos, en Europa ha habido un largo desarrollo de los derechos de los consumidores desde la perspectiva de la responsabilidad civil por daños. Por otra parte, la no-discriminación se ha introducido a través de normas laborales, muchas de las cuales se incumplen continuamente, especialmente en el principio de igualdad de oportunidades laborales y de no discriminación por razón de sexo y por razón de raza. Estas discriminaciones se encubren muchas veces bajo el paraguas del principio de libre contratación.

La teoría de *stakeholders* nació desde una filosofía utilitarista. Una primera evolución ha sido el ampliar el abanico de personas con interés a cualquier grupo o individuo directamente afectado por los objetivos de la empresa (Freeman, 1984: 24).

Pero esto no es suficiente. Debería interesar no sólo el logro de los objetivos, sino también los medios que se utilizan, introduciendo así el principio ético de que el fin no justifica los medios.

La pregunta es si este método se reduce sin más a una mera estrategia para

obtener beneficios o si tiene algún carácter normativo (de ética), con un valor intrínseco y no meramente estratégico (Cfr., Goodpaster, 1983).

A mi juicio, el LV introduce el carácter de justicia social, o por lo menos de cohesión social, a través de la metodología de *stakeholders* con criterios sociales. El LV tiene en cuenta a los accionistas y considera que la dirección de una empresa requiere atender a los *stakeholders* por razones morales. Según la profesora Elsa González, las empresas deberían dirigirse estratégicamente y moralmente al mismo tiempo. La empresa tiene una responsabilidad fiduciaria hacia los accionistas y hacia los consumidores y trabajadores (González 2004: 200).

En la Comunicación que desarrolla el Libro Verde aparecen las tres dimensiones integradas de la metodología de *stakeholders*, descritas por Donaldson y Preston; la normativa (Códigos éticos, procesos éticos de toma de decisión, sistemas de evaluación y medición de responsabilidad social, auditorías éticas (González, 2004: bibliografía notas 38-43)¹⁹, la descriptiva y la instrumental (Donaldson y Preston, 1995). Se mantiene también una corrección a la racionalidad estratégica utilitarista de la teoría de *stakeholders* hecha desde una perspectiva kantiana, que fue introducida por el propio Freeman: no se puede usar a las personas como meros medios (Freeman, 1984). Ello se refleja en la continua referencia que la UE hace a los valores comunitarios europeos.

Un *stakeholder* es una persona influyente en la empresa porque tiene habilidades o recursos que puede utilizar a

¹⁹ Códigos éticos, procesos éticos de toma de decisión, sistemas de evaluación y medición de responsabilidad social, auditorías éticas.

favor o en contra de la empresa (ahí pueden entrar las mujeres como compradoras para la economía familiar, y como empresarias y/o empleadas).

El LV maneja un concepto amplio de *stakeholders*, que incluye tanto los *stakeholders* internos²⁰ como los *stakeholders* externos (González, 2004: 222).

Al margen de la ampliación del concepto de *stakeholders* incluyendo ahora a *stakeholders* no sociales, interesa destacar dentro de los *stakeholders* secundarios el papel que pueden desempeñar determinados grupos clasificados en función de alguna propiedad, como la edad, el sexo o la raza, es decir los *stakeholders específicos*.

Además un elemento innovador es el de entender el poder de los *stakeholders* y de la empresa, no sólo como un poder estratégico sino “como un poder comunicativo conducente a la reflexión sobre los intereses en juego en la empresa y la valoración de los mismos desde perspectivas tanto pragmáticas, como estratégicas y morales que permitan abordar la cuestión de la responsabilidad moral de las empresas con respecto a sus *stakeholders*”. Esa es la propuesta de la profesora Elsa González (2004: 22) y de la profesora Kate Grosser (2009: 237-290). Ambas desde distintos ámbitos académicos coinciden en apoyarse en la teoría de Habermas de la acción comunicativa.

Esta idea de introducir los *stakeholders* secundarios no está todavía muy desarrollada. Sería una oportunidad para introducir la perspectiva de género, no sólo

²⁰ Los *stakeholders* internos son los propietarios y propietarias, directivos y directivas, trabajadores y trabajadoras, proveedores y proveedoras, clientes.

en los *stakeholders* primarios (trabajadoras, directivas), sino solapándola incluso con algunos de los *stakeholders* secundarios ya más admitidos como los grupos de consumidoras, asociaciones de mujeres, ONG's de mujeres, que velan por ejemplo por la inclusión social de la mujer para resolver la feminización de la pobreza en el primer mundo, y en el tercer mundo, así como en el sector terciario, visto desde una perspectiva de género (Elósegui 2008: 97-98)²¹.

Según Elsa González una posible clasificación sería tener en cuenta cuatro atributos de los *stakeholders*; el poder que tienen para influir, la urgencia de su propuesta, el poder que tienen para representar y defender sus intereses, y la legitimidad de sus propuestas.

Sin embargo, para que todo ello sea reconocido en las empresas es necesario una tarea previa de sensibilización y educación de las partes implicadas para visibilizar todas esas cualidades que de hecho poseen las mujeres, pero que siguen siendo difíciles de reconocer y visibilizar incluso entre los *stakeholders* sociales primarios. No es suficiente hablar de un modo genérico y neutral de la acción comunicativa integrativa de los *stakeholders*, sino que hay que tratar de un modo específico las discriminaciones que se arrastran en relación con las mujeres.

²¹ Por ejemplo, un tema que empieza a estudiarse es cómo la discriminación en la promoción profesional de la mujer en el ámbito de la empresa privada se repite en el tercer sector, en el que la mayoría de los cargos directivos son hombres, incluso en sectores en los que el trabajo principal lo realizan las mujeres y la mayoría de las empleadas son mujeres.

El término “visibilización”, frecuente en la literatura feminista encuentra cierto paralelo en algunas de las teorías económicas, en las que se ha acuñado la noción de *stakeholders* expectantes, que designa el tránsito de un poder latente a su verdadera actualización como un *stakeholder* con poder definitivo. Lo que en la opinión de González requeriría precisar tres conceptos de la metodología *stakeholders*; a saber, el concepto de poder estratégico, el concepto de legitimidad y el concepto de responsabilidad de la empresa.

Para que se atribuya poder real a las mujeres, comparto en este punto la visión de la profesora González, no sería suficiente una aproximación meramente descriptiva, de vigencia social, sino que habría que recurrir a una perspectiva de juicio moral, en definitiva ética.

Existiría, según esta visión un uso normativo, y no sólo instrumental de la teoría de *Stakeholders* (Freeman, 1984).

De hecho llama poderosamente la atención que la mayor parte de la literatura referida a organización de empresas y RSC apenas dedique unas líneas a la discriminación laboral de las mujeres en el primer mundo.

Algunos escasos autores incluyen entre los temas propios de esta teoría las demandas de los empleados por un salario justo, condiciones de trabajo dignas, y el derecho a tener una vida privada (Bowie y Duska, 1990), así como el interés de la sociedad en general por los programas de acción positiva de las empresas.

La introducción del carácter ético llevaría a superar una visión utilitarista de los *stakeholders* basada sólo en el beneficio de los accionistas. Algunos economistas introducen la tesis de que se debe tener en cuenta los intereses de todos los grupos

de *stakeholders* y la dignidad de la persona, así como ciertos criterios de justicia (Evan y Freeman, 2003: 81)²².

Pero a mi juicio, eso sigue siendo insuficiente porque se sustenta en una ética utilitarista. Como afirma González, el tipo de razones que se esgrime a favor de que la empresa es responsable de los intereses de otros grupos, y no sólo de sus accionistas, son más bien estratégicas y pocos de estos trabajos inciden en las razones morales o éticas a favor de una empresa plural de intereses o como institución social (González 2004: 256).

La visión que se tiene en la bibliografía estadounidense de *stakeholders* de los derechos de los trabajadores es muy pobre y está muy por debajo de los derechos laborales que están legislados en la Europa continental. Al aceptar que la situación de empleador-trabajador no es una relación entre iguales sino de subordinación y jerárquica, el derecho social europeo ha desarrollado una normativa muy proteccionista con respecto al trabajador. En esa línea, resulta paradójico que con unas bases filosóficas mucho menos liberales que las del sistema empresarial americano, sin embargo el derecho laboral europeo proteja constantemente la vida privada del trabajador frente a las posibles injerencias del empleador. El derecho de autonomía kantiano puede servir de base a esa privacidad del empleador, en lugar de basarlo en un derecho a la intimidad de raíces más anglosajonas.

El derecho de autonomía aporta sólidas bases teóricas para fundamentar los derechos de los trabajadores y trabajadoras

²² Aunque en estos contextos se utiliza la teoría kantiana no parece que sea para aplicarla en su sentido genuino, sino sólo para acentuar el concepto de autonomía de los interesados.

a la hora de hacer uso de sus derechos de paternidad y maternidad, y los derechos de conciliación entre vida laboral y familiar (privacidad y autonomía en relación con su tiempo y su espacio). Lo que conecta con muchos de los estudios realizados por sociólogos europeos como Esping-Andersen (1990, 1996, 2001:1-10, 2002), mucho más aplicables a los Estados sociales europeos.

Precisamente en Europa, diversos estudios sobre los objetivos de ascenso en las carreras profesionales ponen de manifiesto que entre las nuevas generaciones de jóvenes directivos algunos están empezando a priorizar su tiempo de ocio frente al beneficio económico, aplicando la teoría de costes de oportunidad. Así, por una parte muchas mujeres priorizan la dedicación a sus hijos sin renunciar al puesto de trabajo, pero prefieren tener horarios más flexibles y no tanto salarios más altos. Eso que es común en las mujeres se extiende a la generación de varones jóvenes, aunque estén altamente cualificados (Roca entrevista a Grattony; Elósegui y Lousada, 2007: 277-279).

Comparto con González la idea de que el enfoque de *stakeholder* posee una laguna filosófica en su seno, porque aunque el enfoque nació con una idea normativa no está fundamentado en una teoría filosófica adecuada que “permita diferenciar entre intereses y responsabilidades morales, económicas y sociales”, ni tampoco permite establecer unos criterios de justicia que rijan los comportamientos humanos y de las empresas.

Obedece más bien a una teoría ética concreta, la utilitarista, que se apoya en el marco de una economía liberal. Frente a ello, la visión europea aporta a esta teoría un fundamento filosófico diferente que es el del Estado Social de Derecho. No parece

que la solución vaya a venir dada por una ética dialógica como la habermasiana o la de Appel, sino a través del lenguaje de los derechos sociales, muy consolidado ya en Europa.

En general, la literatura estadounidense solventa los problemas como una cuestión de equilibrio entre intereses de los directamente implicados, pero el enfoque de la RSC como *society case* añade la perspectiva de la justicia social y la intervención del Estado para lograr esa equidad.

La RSC es algo que interesa a todos los ciudadanos y ciudadanas, no sólo a las partes interesadas, o, dicho de otro modo, en último caso el interés se extendería a toda la sociedad. La legitimidad de los intereses no depende sólo de estos mismos sino, en ciertos extremos, de su adecuación o no a principios de justicia (Stead, Worrell, Stead, 1990). Hay unos límites éticos impuestos y recogidos incluso por el propio derecho, también en relación con las obligaciones de los trabajadores con respecto a la empresa²³. El derecho laboral de los distintos países de la UE, la OIT, y el derecho comunitario han elaborado en buena medida estos aspectos, por ejemplo, la obligación de lealtad a la empresa, la competencia leal, los contratos con obligaciones posteriores, el secreto profesional etc.

El modelo integral de los *stakeholders* se entrevé en el concepto de RSC desarrollado por la UE. Esa RSC no incluye sólo aspectos pactados por las partes, sino que obliga al respeto de unos estándares sociales cuyo contenido son los derechos humanos de la ONU, el Tratado de Maastricht (con su desarrollo posterior en las Directivas y Reglamentos comunitarios), la

²³ cfr, Estatuto de los Trabajadores de España

Carta de Derechos Fundamentales de la UE, y otros instrumentos jurídicos del Consejo de Europa, como la Convención europea de Derechos y Libertades de 1950, la Carta Social Europea, etc.

Indudablemente esto no supone reducir la justicia a la validez del derecho, ya que no siempre las normas son justas, pero es admitir unos mínimos estándares universales de justicia, que afectan también al sector empresarial.

El desarrollo de la RSC en Europa está imbuida de responsabilidad social corporativa. En buena medida, por la influencia que tuvo en los siglos XIX y XX, la llamada “cuestión obrera”, tanto el socialismo y los sindicatos, como la doctrina social de la Iglesia Católica y la Iglesia protestante luterana. Todo ello contribuye también a la creación de la Comunidad Económica Europea tras la segunda Guerra Mundial.

No se puede entender la historia de la empresa en Europa sin atender a sus raíces culturales específicas, las de la Europa continental. Esta clave de análisis es imprescindible para entender la filosofía social y de empresa que subyace en el derecho comunitario europeo.

La cultura empresarial europea ha tenido en cuenta desde el siglo XIX criterios de distribución de la riqueza (justicia social), y no se ha basado tan sólo en una visión individualista de la misma, o que buscara sólo el beneficio económico. La Economía clásica de mercado estuvo paliada por criterios sociales. La trayectoria europea a raíz de la Revolución Industrial fue diferente a la de Estados Unidos. Dentro de la cuestión social hay que incluir el desarrollo de las cuestiones de igualdad entre mujeres y hombres, que se desarrollarán de un modo más lento.

La RSC del mundo anglosajón se encuadra dentro de una ética ilustrada que dejaba en manos de la *charity* la cuestión social. En contraste, la Europa continental desarrolló un fuerte Estado social intervencionista, a través también del desarrollo de un férreo derecho administrativo centralizador, que unificaba criterios a lo largo de cada Estado Nacional y con un derecho Fiscal redistribuidor. Incluso la idea de interés público que se desarrolla en el mundo ético anglosajón difiere de la filosofía del bien social desarrollada en Alemania a finales del siglo XIX (Borrajo Dacruz, 2003), fecha en la que arranca la implicación de la empresa en Europea en cuestiones sociales (Cruz, Desdentado y Cabrero Rodríguez, 1985).

En EEUU, es en los 60, según Davis (1960: 70), cuando la empresa comienza a regirse por criterios económicos y simultáneamente por criterios sociales. Nace entonces la idea de empresa como institución social y como contribución al bienestar social²⁴, introduciéndose la idea de beneficio a largo plazo. En 1966, en *Business and Environment*, Davis afirma; “La responsabilidad social, por lo tanto, se refiere a la obligación de la persona para considerar los efectos de sus decisiones y acciones sobre el sistema social como un todo. Los empresarios aplican responsabilidad social cuando consideran las necesidades e intereses de otros quienes pueden estar afectados por las acciones empresariales. Al hacer esto, están mirando más allá de los intereses económicos y técnicos de la empresa”, (Davis and Blomstrom, 1966:12). En EEUU, se crea en 1971 el *Committee for Economic Development* (Administración Pública). Se introduce el

²⁴ Adela Cortina usa el concepto de empresa ciudadana. Cfr., Cortina, 1997:104-115

concepto de valores. Entre los criterios que utilizó para dar premios a las empresas estaba el de asegurar iguales oportunidades de trabajo.

5. Las mujeres como stakeholders.

La UE introduce la perspectiva de género en la RSC y en la estrategia sobre desarrollo sostenible porque al incorporar en su definición los aspectos sociales, incluye la igualdad de género ²⁵. En este sentido, se adelanta a buena parte de la literatura sobre RSC y *stakeholders* en la que todavía apenas se ha mencionado la perspectiva de género.

La idea que defiende es la de la participación de los sexos tanto en la esfera privada como en la esfera pública. Igualdad no significa identidad, sino tener en cuenta la visión diferente de las mujeres, también sus distintas necesidades para conciliar vida laboral y familiar (junto con el varón), y su visión como consumidoras o *stakeholders*.

Un enfoque aparentemente neutral no es el más justo porque acaba discriminando a las mujeres o adoptando una visión de las necesidades, basadas en parámetros masculinos.

Esta visión del *Gender Mainstreaming* (GM) o transversalidad de género se introduce también en el concepto de la RSC. El

enfoque es bastante más avanzado que el habitual en la literatura estadounidense sobre RSC. De hecho, la UE sostiene que esta perspectiva de género debe estar presente de un modo transversal en todas las políticas comunitarias ²⁶.

Otra idea novedosa es que la idea de participación de las mujeres se aplica no sólo a la política en sí misma en la esfera pública (partidos políticos) sino a todos los procesos de toma de decisión (*empowerment of women* o empoderamiento de las mujeres). Eso supone incluir la participación de las mujeres en el sector privado y en las organizaciones empresariales.

Otro de los términos claves de la filosofía de la UE es el de solidaridad, que apenas aparece en la literatura de RSC. La Comunidad Europea estableció en el año 2006 un programa para la solidaridad social reafirmando el compromiso de la UE para la transversalidad de género ²⁷. Incluye en la agenda social el tema de la conciliación entre vida familiar y laboral y la implantación efectiva del principio de igualdad de género y la promoción de la perspectiva de género en todas las políticas comunitarias), en continuidad con los conceptos claves asentados en la reunión del Consejo Europeo de Lisboa en marzo de 2000; crecimiento económico, pleno empleo cohesión social y desarrollo sostenible.

²⁵ Council of the European Union, 2006. *Renewed Sustainable Development Strategy*. 10117/06. "SOCIAL EQUITY AND COHESION; Promote a democratic, socially inclusive, cohesive, healthy, safe and just society with respect for fundamental rights and cultural diversity that creates equal opportunities and combats discrimination in all its forms".

²⁶ [European Commission, *Work Programme for 2005 for the implementation of the Framework Strategy on Gender Equality*. European Commission, Staff Working Document, Brussels, 29 del 7 de 2005, SEC (2005) 1044, 2005

²⁷ Community Programme 2006 for employment and social solidarity, PROGRESS

La Agenda Social de la Comisión Europea ²⁸ está en línea con la política de la UE de inclusión social y de lucha contra la pobreza.

La estrategia de Desarrollo Sostenible del Consejo de la Unión Europea establece entre sus principales objetivos los referidos a la democracia, la igualdad de género, el imperio de la ley y el respeto a los derechos fundamentales, incluida la libertad e igualdad de oportunidades para todos.

La UE ha dedicado especial atención a la igualdad de género como clave del desarrollo sostenible, y la subordinación y no sujeción de los objetivos económicos a los objetivos sociales, como el de la igualdad y la participación en la toma de decisiones. La estrategia de *Gender Mainstreaming* se introdujo primeramente en las políticas de empleo. Hoy esta perspectiva de género sigue siendo necesaria porque las mujeres cobran un 15 % menos en empleos iguales, y constituyen el 80% de los trabajadores a tiempo parcial.

En la UE, el papel de la RSC se desarrolla en el contexto de apoyo a la estrategia de la UE para el desarrollo sostenible. La RSC tal y como se concibe en la UE incluye la responsabilidad de la empresa por sus actividades económicas, legales, éticas y antropológicas (Moon, Crane, and Matten, 2006. Carroll, 1999), partiendo del cumplimiento de lo legalmente establecido. De este modo el concepto de

stakeholders se ha ampliado a la responsabilidad por los productos y servicios, y por los empleados, que se extiende a las cadenas de proveedores, y no sólo al lugar material de trabajo, sino a la comunidad y el medioambiente (Freeman, 2007; Donaldson y Preston, 1995).

La iniciativa de comercio justo desarrolla el concepto incluyendo a los interesados en un sentido amplio. Se introduce el término de “auditoría social” e “informe social”, entendiéndose que la RSC de las compañías va más allá de sus acciones económicas.

En la UE, la RSC se ha convertido en un concepto clave, y forma parte del debate sobre globalización, competitividad y sostenibilidad. Desde una perspectiva de género, las mujeres son también *stakeholders*, como empleadas y como ciudadanas. En ese contexto, la literatura reconoce la infrarepresentación de las mujeres en los Consejos de Administración, en los sindicatos y en las empresas (Lister, 2003). Se constata que las mujeres no están presentes en la toma de decisiones de poder económico (Stetson y Mazur, 1995: 7-8; Randriamo, 2004: 1-12; Grosser y Moon, 2005). Además se establece una relación entre empresas y derechos humanos. El análisis de la RSC amplía de este modo la conexión entre el sector privado y la sociedad en sí. Por primera vez en la bibliografía sobre RSC se introduce el concepto de ciudadanía corporativa como sinónimo de RSC (Crane, Matten, y Moon, 2004: 1-2; Crane, Matten y Moon, 2008; Moon, Crane y Matten, 2006: 82-92). La idea de Corporación abarca la sociedad, desarrollándose un nuevo concepto de Gobernanza (Crane, Matten y Moon, 2004: 1-2).

El concepto de corporación comienza a entenderse aplicado a los siguientes grupos;

²⁸ EC, 2007. Social Agenda 2005-2010; Levitas, 2007; European Commission, *Equality and non-discrimination in an enlarged European Union, GREEN PAPER. Fundamental Rights and anti-discrimination*. European Commission, Directorate-General for Employment and Social Affairs, Unit D.3, Mayo de 2004

1. Corporación como ciudadanos. Las corporaciones reclaman ser ciudadanos en la sociedad, ciudadanía corporativa

2. Corporación como gobiernos. Cada vez más las corporaciones actúan como si fueran gobiernos, ofertando bienes y servicios públicos, y administrando los derechos de ciudadanía, los derechos políticos, civiles y sociales

3. *Stakeholders* como ciudadanos. Las corporaciones se ven como nuevos ciudadanos en las que los *stakeholders* pueden ser vistos como ciudadanos en relación con la empresa.

La nueva bibliografía realizada con perspectiva de género exige de un modo novedoso que los *stakeholders* sean vistos como ciudadanos en relación con las empresas a través de las relaciones entre las corporaciones y los *stakeholders*.

Crane trata el tema en términos de derechos, de representación, participación y democracia. Las relaciones entre *stakeholders* forman parte de las relaciones entre los ciudadanos y en cuanto ciudadanos, de forma que tienen derecho a que sus intereses sean representados en el consejo de administración y en el consejo ejecutivo de la empresa (Crane, Matten y Moon, 2008).

Desde esta teoría de los *stakeholders* con perspectiva de género, se reclama que los *stakeholders* deben ser democráticos, participativos e inclusivos. Por ello, las mujeres deben de ser escuchadas como grupo de interés, de manera que no pueden quedar nuevamente excluidas en ese tipo de relaciones con las empresas o dentro de las propias empresas.

Se contempla a las mujeres desde dos planos; como empleadas y como beneficiarias de las medidas de bienestar; en ese sentido, en cuanto consumidoras de

bienes y servicios forman también parte de los grupos de interés, ya que numéricamente son la mitad de la sociedad. Para ello debe de aumentarse el poder de participación real de las mujeres en ese contexto como sujetos activos en la toma de decisiones.

6. La igualdad de género, las relaciones entre *stakeholder*, la diversidad y la ética del cuidado.

Una ciudadanía inclusiva supone incluir también a las mujeres en las relaciones de *stakeholders*. En este sentido, la perspectiva de la UE es mucho más avanzada e inclusiva que la literatura académica sobre este tema.

La Comisión europea ha insistido en repetidas ocasiones en que los cambios sociales que ha supuesto la incorporación laboral de la mujer deben de reflejarse en la RSC, así como la valoración de su contribución (Comisión europea 2002: 19). Eso implica que los empresarios reconozcan los beneficios positivos de la diversidad (Comisión europea 2004: 25). La propia Comisión ha financiado investigaciones sobre los costes y beneficios de la diversidad en las empresas, especialmente en cuestiones relacionadas con la igualdad de oportunidades para las mujeres. El enfoque de la diversidad en la UE difiere también del de EEUU, más centrado en ocasiones en la diversidad de raza. Sin embargo, las empresas europeas son más resistentes a conectar los temas de RSC con las cuestiones de igualdad de oportunidades para ambos sexos. Las empresas asumen la igualdad laboral entre mujeres y hombres desde un punto de vista de cumplimiento de las obligaciones laborales, pero no como un

objetivo estratégico voluntario que pueda ser ventajoso para la empresa misma²⁹.

Burton y Dunn (Burton y Dunn, 1996) afirman con claridad que la teoría de los *stakeholders* debe estar hecha con una base moral y ética. En esa discusión es imprescindible introducir el lenguaje de los derechos.

Una primera premisa será evitar las discriminaciones. Aun cuando existan normas legales antidiscriminatorias, la RSC puede complementarla en temas fronterizos o cuya regulación no es tan clara. Su función es ir mas allá de lo estrictamente obligatorio³⁰.

Mientras que algunos temas de igualdad, como por ejemplo, como el de evitar la división entre pobres y ricos, han sido tratados en la RSC (Freeman, Harrison y Wicks, 2007: 303), (también cuestiones relacionadas con la diversidad de valores (Petts, 2001), sin embargo no ha habido un puente entre la bibliografía de RSC y los temas de igualdad de género, o de ciudadanía inclusiva para las mujeres, o de *gender equality*.

Sólo algunos estudios han reinterpretado la teoría de *stakeholders* incorporando la perspectiva del cuidado en las relaciones entre *stakeholders*. Esto significa reconocer que el individuo y la comunidad están relacionados, y que a su vez ello influye en sus relaciones como grupo de interés, en cuanto que consumidores, empleados etc.

²⁹ Council Directive 2004/113/EC, 13 de diciembre de 2004

³⁰ RARE PROJECT REPORT, *CSR in the European banking Sector: Evidence from a Sector Survey*, 30 November, 2006

Parte de las actividades de las personas en el mundo de los servicios y como consumidores de bienes están causadas por el objetivo de proporcionar bienestar a otros. La mujer, por ejemplo, no es sólo autoconsumidora sino que organiza el consumo de la unidad familiar. Los trabajadores no sólo son empleados que rinden para la empresa sino que trabajan para llevar bienestar a sus familias y eso supone no sólo el tener un salario justo y proporcionado en proporción a las horas trabajadas sino también el poder atender a las necesidades familiares, lo que exige dentro de la RSC ver al trabajador inserto en su contexto familiar.

Si bien, alguna investigadora como Jeanne Liedtka (1996). incluyen la atención y cuidado a los discapacitados, o a los miembros menos aventajados de la sociedad, apenas ninguno de ellos trata de los temas de conciliación entre vida familiar y laboral, como uno de los aspectos importantes para los empleados y directivos.

Por su parte, investigadores que trabajan sobre la ética del cuidado ven claro que la igualdad laboral no se alcanzará si no hay un reparto más equitativo de las responsabilidades familiares y que esto no es una decisión privada del trabajador, sino que la empresa puede poner medios para facilitarlos, no sólo a las mujeres, sino también para que sus trabajadores varones puedan desempeñar la parte que les corresponde en las tareas de cuidado y educación de los hijos y personas dependientes en la unidad familiar.

Según estos autores se debe incorporar “la perspectiva del cuidado” a las organizaciones de manera que las relaciones entre *stakeholders* tengan en cuenta la consideración del cuidado en la esfera privada y medidas de conciliación negociadas dentro de la empresa (Wicks, Gilbert y Freeman, 1994; Liedtka, 1996;

Burton y Dunn, 1996). Estos temas incluyen el equilibrio entre trabajo y tiempo libre (tiempo personal), horarios flexibles y facilidades para el cuidado (como guarderías de empresa), no sólo para las mujeres sino para todos los trabajadores. Ello incluye la no discriminación de los trabajadores a tiempo parcial³¹, o la no penalización por hacer uso de licencias y permisos para cuidado de hijos. Estas cuestiones están prácticamente ausentes de la bibliografía académica sobre RSC. Como contraste, están muy presentes en la política de la UE.

Se han comenzado a introducir algunos cambios pero desde dos perspectivas diferentes (que no son incompatibles aunque sus argumentos son distintos). En alguna bibliografía relacionada con la diversidad, se intenta convencer al empresario de que es rentable para la empresa emplear mujeres o la diversidad de razas, manteniendo el lenguaje típico del neoliberalismo o de la economía clásica (De Luis, Martínez, Pérez, y Vela, 2007: 65-96). Las empresas con política de diversidad son más valoradas, (*Idem*). Según los autores: “Estas teorías consideran que la diversidad puede ser además una fuente de satisfacción en el trabajo para los empleados, así como una frente de ventaja competitiva sostenible para la empresa” (De Luis, Martínez, Pérez y Vela, 2007: 74) y la perspectiva ética en el análisis de la diversidad (Brief citado por De Luis, Martínez, Pérez y Vela), por interés económico (Coil y Rice, 1993, citados por De Luis, Martínez, Pérez y Vela 2007), teoría de la influencia minoritaria, teoría de recursos y

³¹ En esta línea la Unión Europea ha realizado una tarea ingente contra la discriminación de las jornadas parciales, también en el sistema de la Seguridad Social.

capacidades, la diversidad racial en positivo: teoría de recursos y enfoque contingente.

Este tipo de enfoques son frecuentes en la bibliografía estadounidense o en las escuelas de negocios (Colvin, 1999). También se argumenta a favor de la utilidad de incorporar a la empresa personas con habilidades adquiridas de un modo informal en las tareas domésticas o de cuidado de personas. Incluso en algunos países europeos, como Alemania (Elósegui, 2003), se valora en los concursos y oposiciones destrezas adquiridas en ese tipo de tareas si tienen relación con el puesto que se va a ocupar. En el Tercer Balance sobre el acuerdo entre el gobierno alemán y las asociaciones punteras de la economía alemana para fomentar la igualdad entre hombres y mujeres en la economía privada de abril de 2008, se marcan cuatro objetivos, que están estrechamente relacionados con la RSC;

1. La mejora de la compatibilidad de la familia y la profesión.
2. El aumento de porcentaje de mujeres en los puestos directivos.
3. El aumento de mujeres en los ámbitos de la Técnica y la Ciencia.
4. El apoyo para la reincorporación al mercado laboral tras la etapa familiar.

(Para una actualización de las últimas mejoras, véase, Gamarra, inédito).

Otro tipo de planteamiento reclama esa presencia de las mujeres en esos espacios desde una perspectiva de justicia social, yendo a las raíces de la exclusión de las mujeres todavía hoy en día cuando están ya sobradamente capacitadas. Estos estudios de ética feminista proponen alternativas para que las mujeres y los varones puedan hacer compatible ambas cosas, trabajo y familia, sin verse perjudicadas en su carrera profesional, y sin perpetuar los estereotipos que llevan a justificar la subordinación de las

mujeres también en el campo económico y de la empresa.

En este sentido, se argumenta que los grupos heterogéneos son más creativos e innovadores, tienen una mayor diversidad de enfoques. En España apenas se ha iniciado estudios de este tipo (De Luis, 2004: 133-154. Camelo y Valle, 2005: 3-50; Jiménez, Aguado y Pimentel, 2005). El que ha realizado nuestro equipo de investigación (De Luis, Martínez, Á, Pérez, M y Vela, M^o.J, 2007), a través de una encuesta a las empresas ha arrojado resultados muy positivos, en relación con las actitudes de los empresarios para la contratación de mano de obra extranjera.

Los argumentos que se aplican a la diversidad racial se trasladan a estudios sobre diversidad en la empresa (Nemeth, 1992: 95-111; Gruenfeld, Thoman-Hunt y Kim, 1998; Hodson, 2002; Thomas y Ely, 1996; Von Bergen, 2005; Richard, Murthi Ismail, 2007). Hemos señalado algunos de ellos en un artículo ya publicado sobre mujeres en Consejos de Administración (Elósegui y Loudasa, 2007). También los recoge otra de las investigadoras de nuestro equipo al analizar la situación en Alemania (Gamarra, Trabajo de investigación, inédito, proyecto Instituto de la Mujer). La literatura sobre *stakeholders* ha tratado a estos grupos de interés de un modo neutral, sin tener en cuenta que su posición como tales está condicionada por su sexo y el rol social que se les atribuye en el reparto de tareas.

Cuando en los orígenes de esta literatura se definía a los *stakeholders* como grupos de poder económicos hay que tener en cuenta que, si se utiliza una definición tan economicista las mujeres quedan excluidas de esa categoría porque la mayoría no ha formado parte de los grupos de interés clásicos en economía.

En las nuevas propuestas, que tímidamente comienzan a incorporar la perspectiva de género, se trata de retomar los distintos grupos de *stakeholders* y de ver como se ven afectados de un modo u otro según que esos grupos estén compuestos por mujeres o varones.

Por ejemplo, una empresa que adopte la perspectiva de género, tendrá en cuenta si sus productos van destinados a mujeres u hombres (de hecho esto ya se hace desde los departamentos de marketing pero sólo con una finalidad de eficiencia y de alcanzar mayores cuotas de mercado, no por una cuestión de justicia social) (Derry, 1996 y 1999). También dedicará atención a las materias de conciliación entre vida profesional y laboral haciendo que ocupen un lugar importante en la negociación colectiva, dejando de verlas como una lacra, como algo negativo, contrario siempre a la eficiencia empresarial, como una pérdida no recuperable etc, sino al contrario, viéndolas como favorables, invirtiendo en negocios que puedan ser desempeñados por mujeres (como por ejemplo, ocurrió con los bancos y microcréditos para mujeres en India).

Un aspecto de este enfoque llevaría también a exigir la igualdad de oportunidades en el acceso de las propias mujeres al Consejo de Administración. No afirmamos esto en el sentido de que las mujeres, por ejemplo como consumidoras, puedan verse representadas sólo por mujeres, sino el hecho de que para entender la mentalidad y las necesidades de las mujeres como consumidoras también sería útil para la empresa en su marketing contar con mujeres que sepan ponerse en el lugar de las otras mujeres, por ejemplo a la hora de acercar el producto a los hogares, establecer los horarios de mercado teniendo en cuenta a la mujer trabajadora y cuidadora etc.

La Directora General de Shapiro Consulting Limited, Gillian Shapiro muestra,

como conclusión de una investigación que han realizado con 34 organizaciones en Reino Unido sobre los beneficios de la diversidad de género (Shapiro, 2009: 15-22), que a menos que los cargos ejecutivos vean una contribución directa de la diversidad en la consecución de objetivos estratégicos a corto plazo, es poco probable que apoyen inversiones a largo plazo en diversidad. Por ejemplo, un banco de inversión realizó una campaña dirigida a las mujeres como posibles inversoras, alcanzando un buen resultado. A través del estudio se trata de formar en los objetivos organizativos fundamentales a directivos especializados en la contribución de los programas de diversidad. Dar una importancia estratégica al tema requiere que los propios directivos encargados de diversidad sean vistos como líderes en su Consejo de Administración, y coordinados con Directores y Directoras Ejecutivos de la Diversidad que consigan resultados específicos (acceso a nuevos mercados, más clientes, ventajas competitivas, entender mejor las necesidades de los clientes, ampliar negocio). Los Directivos de Diversidad deben tener capacidad de influir y de comprender el mercado de la industria o del sector.

La bibliografía sobre *stakeholders* debe asumir este GM en el análisis de los distintos grupos de *stakeholders*. Cuando se pretende ser neutral el resultado es que la metodología está lastrada de sexismo y se produce la exclusión de las mujeres.

Algunos resultados de este enfoque desde la democracia en los *stakeholders* se han aplicado a las mujeres como trabajadoras, en relación con el fomento de su mayor participación en la empresa. En esto coincide también la bibliografía sobre diversidad en la organización de empresas (Ely, 2001). Desde la bibliografía feminista se

ha insistido en la participación y voz de las mujeres en los procesos de negociación colectiva, en su participación sindical, su presencia en las mesas de negociación o como enlaces sindicales, en las cúpulas de los propios sindicatos. Los estudios realizados desde el derecho laboral en España son abundantes (Se remite a la bibliografía recogida en Elósegui, 2005). Si la participación de las mujeres es mayor, los convenios colectivos recogerán más medidas para la conciliación entre vida familiar y laboral, como horarios flexibles, cuidado de niños, horarios compatibles con los horarios escolares, posibles sustituciones para imprevistos de urgencia, enfermedades de los hijos o de familiares.

Otra perspectiva que se está trabajando es la incorporación de mujeres a los Consejos de Administración de las empresas (Elósegui y Lousada, 2007).

Desde la ética feminista de la diferencia se insiste en que si hombres y mujeres son iguales y diferentes a la vez, esto debe de tenerse en cuenta en el mundo laboral y en la esfera productiva en lugar de marginar continuamente a las mujeres salvo que se asimilen a los modos de trabajo masculinos (tiempo de permanencia en el lugar de trabajo, dedicación exclusiva, disponibilidad absoluta, franjas de horarios para las reuniones, momentos informales de toma de decisiones cruciales, comidas y cenas, viajes etc). Además se les debe de dar acceso en las empresas a los ámbitos de decisión.

Alguna de esta bibliografía tiene en cuenta la perspectiva de la filosofía política aportada por autores como Kymlicka o Habermas sobre una ciudadanía inclusiva o la democracia deliberativa. Esta idea de la participación inclusiva (Shell en *UK Report* 2001) comienza a ser utilizada en el ámbito de la organización de empresas y de recursos humanos, “algunas empresas han empezado a introducir la perspectiva de

género a través de programas de diálogo con los grupos de interés y la RSC” (Grosser 2009: 12). Otras han desagregado los datos conforme al sexo en sus informes de auditoría, en relación con los *stakeholders* (AA 1000 Assurance Standard, publicado por Accountability ³²).

En relación con la sociedad civil, un tema candente sería introducir la perspectiva de género en los estudios sobre el sector terciario en todo lo relativo a la atención de personas dependientes y tercera edad. En este sector la perspectiva de género es esencial, tanto porque una gran parte de las personas empleadas en estos sectores son mujeres como por el hecho de que muchas de las receptoras de atención son mujeres mayores viudas.

La sociedad civil, a través de Fundaciones y Asociaciones está autoorganizándose para cubrir este campo, también con una visión de justicia social, además de cómo negocio. Ese sector que antes era atendido desde la beneficencia o el voluntariado ahora se está profesionalizando. La RSC contribuye a tomar en consideración el papel de las mujeres cuidadoras y la sustitución de las mismas, o el apoyo profesional.

En el sector de la salud, la RSC del sector público y privado de atención sanitaria debe tener en cuenta la GM en la investigación y en la atención de los y las pacientes.

En todos esos ámbitos de decisión y en los cuadros directivos debería haber más mujeres, tanto en el sector público como en el privado, o de las ONG’s. La exclusión de las mujeres sigue produciéndose porque los gestores del mundo sanitario son en su

³² <http://www.accountability.org.uk>

mayoría varones, y la dirección del sector terciario está también masculinizada.

Debería añadirse la perspectiva de género en los programas comunitarios de salud y en los servicios sociales.

Los criterios más innovadores en RSC provienen del Calvert Women’s Principles, el primer Código de Conducta que se centra en las corporaciones de negocios como vehículos para trabajar el tema de las desigualdades de género y avanzar en un empoderamiento global de las mujeres (Calvert, 2004: 1) ³³.

El programa de trabajo para la implementación de la Estrategia Marco de la UE para la Igualdad de oportunidades, 2005, nombra diferentes tipos de *stakeholders*. La UE tiene entre sus objetivos promover a las mujeres empresarias y un clima de trabajo que facilite la creación y desarrollo de empresas lideradas por mujeres y promover la RSC en temas de igualdad de género (Comisión 2006).

En opinión de Grosser ³⁴, la UE y los países miembros deberían incentivar la

³³ Véase el siguiente texto: “Corporations will promote and strive to attain gender equality by adopting and implementing policies to ensure women's participation in corporate management and governance. In this regard, companies agree to take all reasonable steps to: Establish policies and undertake proactive efforts to recruit and appoint women to managerial positions and to the corporate board of directors. Establish policies and undertake proactive efforts to assure participation by women in decision-making and governance at all levels and in all areas of the Business” (Calvert, 2004: 1).

³⁴ Según GROSSER 2009: 17; “The use of gender disaggregated statistics and the participation of women’s voice are central

participación de mujeres en estos procesos de RSC, en estos nuevos procesos de Gobernanza.

Muchos de los movimientos feministas se han centrado en el acceso de la mujer a los partidos políticos y a los Parlamentos, pero junto a ello no debería relegarse la presencia de la mujer en el mercado y en el mundo de los negocios y las finanzas, como una forma también de ciudadanía y de participación política y democrática, a través de la RSC, como apunta Grosser, como una visión más amplia de las relaciones entre los *stakeholders* que incluye la empresa, la sociedad y el desarrollo sostenible.

7. CONCLUSIONES

El interés de la UE en promover la RSC debe estudiarse en el contexto de la política social de la UE. La Agenda Social de la Comisión Europea pide a las empresas que tengan en cuenta las consecuencias sociales de sus políticas económicas.

La Comunicación de la Comisión sobre el desarrollo sostenible, apoyada en el Consejo Europeo de Gotemburgo (*Göteborg*) insiste en la importancia de la RSC. Concretamente se afirma que las políticas públicas tienen un papel fundamental en incentivar una mayor sensibilidad en la RSC y en establecer un marco para asegurar que los negocios integren entre otras cosas una visión social en sus actividades.

El debate ético que se desarrolla hoy entre dos perspectivas de los llamados grupos de interés en el mercado, una de las cuales es más solidaria, frente a otra más

elements of a gender sensitive approach to stakeholders relations”.

utilitarista. Incidiendo en la teoría ética sobre el mercado que está presente en los documentos de la Unión Europea se desprende, como fruto de un estudio realizado en el contexto de un proyecto de investigación académico (de Luis, P. Martínez, Á. Pérez, M y Vela, M^a. J.: 2007 y de Luis, P. Martínez, Á. Pérez, M y Vela, M^a. J.: 2006), que la UE apoya una teoría de los *Stakeholders* integrativa, propia de un Estado social europeo y basada en los valores éticos europeos, diferenciándose del modelo de *Stakeholders* estadounidense. Algunas teorías sobre RSC basadas en filosofías del pragmatismo americano y de la eficiencia buscan favorecer lucrativamente a los accionistas sin tener en cuenta la dimensión social de la empresa.

Distanciándose de las teorías económicas estadounidenses que buscan sólo la eficiencia económica, las teorías integrativas europeas se plantean como correctamente ético y equitativo que las empresas realicen voluntariamente políticas de acción positiva para lograr la justicia social, ello incluye las políticas relacionadas con los derechos laborales de los trabajadores, como por ejemplo la no discriminación por razón de sexo o de raza, y las políticas de conciliación entre vida familiar y laboral, además de la cooperación al desarrollo.

Estas recomendaciones de la UE se mueven en el terreno de la ética y no de lo jurídico (no son normas obligatorias), es decir se entiende que la RSC debe de elaborarse libre y voluntariamente por las empresas a través de códigos de buenas prácticas empresariales y que no deben de ser impuestas de modo jurídicamente prescriptivo desde la normativa comunitaria. La UE trata de persuadir a las empresas a través de argumentos basados en la defensa de los derechos humanos y de los valores comunes europeos. En suma, se basa en

argumentos de una teoría integrativa de los *Stakeholders* como más justa, que combina la eficiencia económica con la justicia social o la equidad, incluyendo el logro de la igualdad entre hombres y mujeres en el ámbito de la empresa en todos los puestos laborales.

Por otra parte, confrontando los textos comunitarios con la bibliografía académica sobre *Stakeholders* se observa que la UE va por delante introduciendo la perspectiva de la justicia social, tal y como figura en alguna de la todavía escasa bibliografía académica, incluyendo las cuestiones de igualdad entre los trabajadores y trabajadoras como una de las metas prioritarias de la RSC, dentro de la teoría de los *Stakeholders*.

La teoría integrativa de *Stakeholders* de la UE no está todavía basada o respaldada en estudios empíricos, sino que es un acicate para que desde el mundo académico y de la investigación se contraste su tesis en futuras investigaciones cuantitativas. De momento las investigaciones han utilizado un método cualitativo, basado en un estudio teórico de los textos de la UE, que defienden una teoría de la justicia y de los derechos humanos en el marco de la filosofía de los valores defendidos por el modelo social europeo. Esa filosofía se aplica igualmente a los aspectos relacionados con la ayuda de la empresas a los países menos desarrollados.

Bibliografía

- AA 1000 Assurance Standard, publicado por Accountability.
- Aragón Medina, J. and Rocha Sánchez, F.: 2005, La responsabilidad social empresarial en España, una aproximación desde la perspectiva laboral, (Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, Colección Informes y Estudios, Madrid), núm. 16, p. 103 y ss.
- 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*, número 28 (2), pp. 446-463.
- Backhaus, K. B. Stone, B. A. y Heiner, K.: 2002, "Exploring the relationship between corporate social performance and employer attractiveness», *Business and Society*, 41(3), pp. 292-318.
- Borrajo Dacruz, E.: 2003, *Introducción al derecho del trabajo*, (Tecnos, Madrid), decimotercera edición.
- Bowie, N.E. y Duska, R.F.: 1990, *Business Ethics*, 2nd Edition, (Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ).
- Brown, T.J y Dacin, P.A.: 197, 'The Company and the Product: Corporate Association and Consumer Product Responses', *Journal of Marketing*, vol. 61, January.

- Burton, B y Dunn, C.: 1996, 'Feminist Ethics as Moral Grounding for Stakeholder Theory', *Business Ethics Quarterly*, 6, 2, pp. 133-147.
- Calvert, The Calverts Women's Principles: A Global Code of Conduct for Corporations, (Calvert Group, Bethesda, MD), 2004.
- Camelo M. C y Valle, R.: 2005, "Efectos de la diversidad del equipo de alta dirección y del proceso de búsqueda de acuerdos en la visión innovadora de las empresas", *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, nº 23, pp. 3-50.
- Carroll, A.: 1999, 'Corporate Social Responsibility-Evolution of a Definitional Construct', *Business and Society*, vol 38, nº 3, pp. 268-295.
- Colvin, G.: 1999, 'The 50 best companies for Asians, Blacks, and Hispanics: Companies that pursue diversity out perform the S&P 500. Coincidence?', *Fortune*, pp. 53-58.
- Cortina, A.: 1997, *Ciudadanos del mundo: Hacia una teoría de la ciudadanía*, (Alianza, Madrid), pp. 104-115.
- Crane, A. Matten, D. y Moon, J.: 2004, 'Stakeholders as Citizens? Rethinking Rights, Participation, and Democracy', *Journal of Business Ethics*, 53, pp. 1-2.
- Crane, A. Matten, D. and Moon, J.: 2008, *Corporations and Citizenship*, (Cambridge, CUP).
- Cruz, I. Desdentado, A y Cabrero Rodríguez, G.: 1985, *Política social y crisis económica: aproximación a la experiencia española*, (Siglo XXI de España, Madrid).
- Davis, K.: 1960, 'Can Business afford to ignore social responsibilities?', *California Management Review*, vol 2, pp. 70-76.
- Davis, K y Blomstrom, R.L.: 1966, *Business and Environment*, (MacGraw-Hill, New York).
- De la Cuesta González, M. Valor, C. Botija, M. and Sanmartín, S.: 2002 *La responsabilidad social corporativa: una aplicación a España*, (Economistas Sin Fronteras, UNED, Madrid).
- De la Cuesta González, M. Valor Martínez, C. y Kreisler Merino, I.: 2003, 'Promoción institucional de la Responsabilidad Social Corporativa', *Boletín Económico de ICE*, nº 2779, del 22 al 28 de septiembre, pp. 9-20.
- De Luis, P. et al: 2004, 'La diversidad en los equipos de trabajo: estudio de sus efectos y factores moderadores', *ICADE*, nº 62, pp. 133-154.
- De Luis, P. Martínez, Á. Pérez, M y Vela, M^a. J.: 2006, 'La representación femenina en los órganos de decisión de las empresas: Un estudio en las 2.000 mayores empresas españolas', *Aequalitas*, 36, vol 1, pp. 42-64.
- De Luis, P. Martínez, Á. Pérez, M y Vela, M^a. J.: 2007, 'La diversidad racial en las empresas aragonesas: implicaciones de la inmigración en la gestión de los recursos humanos', en Pilar de Luis (Coord.), *Inmigración, empresa y formación*, (Thomson-Aranzadi, Pamplona), pp.65-96.
- Derry, D.: 1996, "Toward a Feminist Firm. Comments on John Dobson and Judith White", *Business Ethics Quarterly*, Vol 6, nº 1, pp. 101-110.
- Derry, R.: 1999, 'Feminist Theory and Business Ethics', en R. Frederick *A Companion to Business Ethics*, (Blackwell, UK).
- Donaldson, T y Preston, L.E.: 1995, 'The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications', *Academy of Management Review*, vol. 20, pp. 65-91.
- Elósegui, M.: 2003, *Las acciones positivas para la igualdad de oportunidades laborales entre mujeres y hombres. Un análisis de la legislación alemana y la Directiva 76/207/CEE desde la teoría de la argumentación de Robert Alexy*, (Centro de Estudios Políticos y Constitucionales, Madrid).

Elósegui, M (eds): 2005, *Negociación colectiva y prácticas laborales. Perspectiva de género*, (Icaria, Barcelona), 521 pp.

Elósegui, M.: 2008, '¿Cuáles son las principales aportaciones de la Ley Orgánica de Igualdad efectiva entre mujeres y hombres?', en F. Rey Martínez (eds.), *III Foro Tercer Sector, Igualdad de trato, de oportunidades y Tercer Sector*, (Cuadernos de debate, Fundación Luis Vives, Caja Madrid, Obra social, Madrid), pp. 97-98.

Elósegui, M. y Lousada, F.: 2007, 'La participación de las mujeres en los Consejos de Administración de las sociedades mercantiles', *Revista del Poder Judicial, Consejo General del Poder Judicial*, nº 86, Segundo Trimestre, pp. 255-284.

Elósegui, M. en Lousada, F. Cabeza, J. Pérez del Río, T. Elósegui, M.: 2007, *Ley de igualdad y contrato de trabajo*, (Ediciones Francis Lefebvre, Madrid).

Ely R. and Thomas, D.: 2001, 'Cultural Diversity at Work: The Effects of Diversity Perspectives on Work Group Processes and Outcomes', *Administrative Science Quarterly*, Vol. 46, pp. 229-273.

Enderle, G.: 1996, 'A comparison of Business Ethics in North America and Continental Europe', *Business Ethics. A European Review*, vol 5, nº 1, pp. 33-46

Esping-Andersen, G.: 1990, *The Three Worlds of Welfare Capitalism*, Cambridge, Polity Press, Traducción al castellano, los tres mundos del Estado del Bienestar, (Edicions Alfons el Magnànim, Valencia).

Esping-Andersen, G.: 1996, *Welfare States in Transition*, Londres, Sage.

Esping-Andersen, G.: 2001, 'Un Estado de Bienestar europeo para el siglo XXI', *La Factoría*, nº 13, Octubre-enero, pp.1-10.

Esping-Andersen, G.: 2002, 'New Gender Contract', en Gosta Esping-Andersen, Duncan Gallie, Anton Hemerijck y John

Myles, *Why Need a New Welfare State?*, (Oxford University Press, Oxford).

Evan, W.M. y Freeman, R.E.: 2003, 'A Stakeholder Theory of the Modern Corporation: Kantian Capitalism', en T.L. Beauchamp/ N.E: Bowie, *Ethical theory and Business*, (Prentice-Hall Englewood Cliffs, New Jersey), pp. 97-106.

Freeman, R.E. Harrison, J.S and Wicks, A.C.: 2007, *Managing for Stakeholders. Survival. Reputation, and Success*, (Yale University Press, Yale).

Freeman, R.E.: *Strategic Management. A Stakeholder Approach*, (Cambridge University Press, Cambridge), 2010.

Gamarra, Y.: 2009, 'La diversidad en los altos puestos de responsabilidad de las empresas cotizadas en el DAX 30'. Trabajo de investigación, inédito, proyecto Instituto de la Mujer.

González, E.: 2004, *La responsabilidad moral de la empresa. Una revisión de la teoría de Stakeholder desde la ética discursiva*, (Universitat Jaume I, Castellón), <http://dialnet.unirioja.es/servlet/extaut?codigo=580309>

Goodpaster, K.E.: 1983, 'The concept of Corporate Responsibility', *Journal of Business Ethics*, pp. 1-22.

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*, número 36(2), pp. 5-31.

Grosser, K y Moon, J.:2005, 'Gender Mainstreaming and Corporate Social Responsibility: Reporting Workplaces Issues', *Journal of Business Ethics*, nº 62, 4, pp. 327-340.

Grosser, K.: 2009, 'CSR and Gender Equality: Women as stakeholders and the EU sustainability Strategy', *Business Ethics: A European Review*, vol 18, Issue 3, July, 237-290.

- Gruenfeld, D. Thoman-Hunt, M y Kim, P.: 1998, 'Cognitive flexibility, communications strategy, and integrative complexity in groups: public versus private reactions to majority and minority status', *Journal of Experimental Social Psychology*, vol. 34, nº 2, pp. 202-206.
- Hodson, R.: 2002, 'Demography or respect?: Work Group demography: versus organizational dynamics as determinants of meaning and satisfaction at work', *British Journal of Sociology*, vol. 53, nº 2, pp. 291-317.
- http://ec.europa.eu/employment_social/social_inclusion/jrep_en.htm
- <http://www.calvert.com/womensPrinciples.html>
- Jackson, P.: 2003, 'Serving stakeholders', *CA Magazine*, número 136(2), pp. 34-36.
- Jiménez, A. Aguado, M y Pimentel, M.: 2005, *Inmigración y empresa: El desafío empresarial de la inmigración. Guía para el ejecutivo*, (Almuzara, Córdoba).
- Korten, D.: 1996, *When corporations rule the World*, (Earthscan, Londres).
- Levitas, R.: 2007, "Los límites de la Agenda Social Europea: revisión de la políticas de inclusión social", *Revista española del tercer Sector*, nº 5, enero-abril, pp. 173-193.
- Liedtka, J.: 1996, 'Feminist Morality and Competitive Reality: A Role for an Ethic of Care?', *Business Ethics Quarterly*, 6, 2, pp. 179-200.
- Lister, R.: 2003, *Citizenship. Feminist Perspectives*, 2ª edición, (Palgrave, London).
- Maignan, I. Ferrell, O.C. and Hult, G. T. M.: 1999, 'Corporate Citizenship: cultural antecedents and business benefits', *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(4), pp. 455-469.
- McWilliams, A. and Siegel, D.: 2000, 'Corporate social responsibility and financial performance: correlation or misspecification', *Strategic Management Journal*, número 21, pp. 603-609.
- Moon, J. Crane, A. and Matten, D.: 2006, 'Corporate Power and responsibility: A Citizenship Perspective', *Responsible Organization Review*, 1, pp. 82-92.
- Moreno Mendoza, D.: 2007, "La dimensión laboral de la responsabilidad social de las empresas y su adecuación al derecho comunitario de la competencia", *Claridad*, primavera, Cuarta etapa, pp. 56-63.
- Nemeth, C.: 1992, 'Minority dissent as a stimulant to Group performance', in S. Worchel, W. Wood y J.A Simpson (editores) *Group processes and productivity*, (Sage Publications, Newbury Park, CA), pp. 95-111.
- Omran, M. Atrill, P. and Pointon, J.: 2002, 'Shareholder versus stakeholders: corporate mission statement and investor return', *Business Ethics: an European Review*, número 11(4), pp. 318-326.
- Orlitzky, M and Benjamin, Jd.: 2001, 'Corporate social performance and firm risk: A meta-analytic review', *Business & Society*, 40 (4), pp. 369-396.
- Petts, J.: 2001, 'Evaluating the Effectiveness of Deliberative Processes: waste Management Case-studies', *Journal of Environmental Planning and Management*, 44, 2, pp. 207-226.
- RARE PROJECT REPORT, *CSR in the European banking Sector: Evidence from a Sector Survey: 2006*, 30 November.
- Richard, O. Murthi, B. e Ismail, K.: 2007, 'The impact of racial Diversity on intermediate and long-term performance: the moderating role of environmental context', *Strategic Management Journal*, Vol 28, issue 12, pp. 12-13.
- Roca, J.: 'Los equipos con paridad de sexo al 50% son más innovadores', *Fuente La Gaceta de los Negocios. Entrevista con Linda Gratton*, <http://madrimasd.org/informacionidi/noticias/noticia.asp?id=32557&origen=not>

Shapiro, G.: 2009, 'Redefinir la diversidad. El poder estratégico y el impacto de la igualdad de género y la innovación', *Aequalitas*, nº 23, junio, pp. 15-22. Accesible en web.

Shell in the *UK Report 2001*: 2001.

Simpson, W. G. y Kohers, T.: 2002, 'The link between corporate social and financial performance: evidence from the banking industry', *Journal of Business Ethics*, número 35(2), pp. 97-109.

Spence, J.L.: 2000, 'Is Europe Distinctive from America? An Overview of Business Ethics in Europe', Report prepared for the Second World Congress of Business, Economics and Ethics, 19-23, July, Sao Paulo Brazil.

Stead, W.E. Worrel, D.L. Stead, J.G.: 1990, 'An Integrative Model for Understanding and Managing Ethical Behaviour', *Journal of Business Ethics*, vol. 9, No. 3, pp. 233-242.

Stetson, D. and Mazur, A.: 1995, *Comparative State Feminism*, (Oxford University Press, Oxford).

Randriamo, Z.: 2004, 'We the women: the United Nations, feminism and economic justice', *Spotlight*, 2, pp. 1-12.

The AA1000 Stakeholder Engagement Standard.

Thomas, D. And Ely, R.: 1996, 'Making differences matter: A new paradigm for managing Diversity', *Harvard Business Review*, vol. 74, pp. 79-90.

Turban, D. B. y Greening, D. W.: 1997, 'Corporate social performance and organizational attractiveness to prospective employees', *Academy of Management Journal*, 40, 658-763.

Von Bergen, C.: 2005, 'Workforce Diversity and organisational performance', *Equal Opportunities International*, vol. 24, nº 5, pp. 1-16.

Wicks, A. Gilbert, D. Jr. y Freeman, E.: 1994, 'A Feminist Reinterpretation of the Stakeholder Concept', *Business Ethics Quarterly*, 4 (4), pp 475-497.

Zsolnai, L. (ed): 1998, *The European Difference: Business Ethic in the Community of European Management Schools*, (Kluwer Academic Publishers, Boston, Dordrecht, London), pp. 47-58.

LEGISLACIÓN

COM (2001) 416.

Commission of the European Communities: 2001, Communication from the Commission. A Sustainable Europe for a Better World: A European Strategy for Sustainable Development, Brussels 15.5.2001 COM(2001)264 final

Commission of the European Communities: 2006, A Roadmap for equality between women and men 2006-2010 (SEC (2006) 275, Brussels, 01.3.2006 COM (2006) 71

Communication from the Commission concerning Corporate Social Responsibility: Implementing the Partnership for Growth and Jobs: Making Europe a pole of excellence on CSR (March 2006) COM(2006)136 final.

Communication from the Commission concerning Corporate Social Responsibility: A business contribution to sustainable development (July 2002) COM (2002) 347 final of 2.7.2002.

Community Programme 2006, for employment and social solidarity (PROGRESS).

Corporate Social Responsibility Green paper, Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility (July 2001)(COM (2001)366 final of 18.7. 2001.

Council Directive 2004/113/EC, 13 de diciembre de 2004.

Council of the European Union, 2006. *Renewed Sustainable Development Strategy*. 10117/06.

Décret n° 2002-221 du 20 février 2002, Journal Officiel de la République Française, du 21 février 2002.

EC, 2007. Social Agenda 2005-2010.

Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. *A Roadmap for equality between women and men* - COM(2006) 92.

European Commission, *Equality and non-discrimination in an enlarged European Union, GREEN PAPER. Fundamental Rights and anti-discrimination*. European Commission, Directorate-General for Employment and Social Affairs, Unit D.3, Mayo de 2004.

European Commission, *Work Programme for 2005 for the implementation of the Framework Strategy on Gender Equality*.

European Commission, Staff Working Document, Brussels, 29 del 7 de 2005, SEC (2005) 1044, 2005.

http://Europa.eu.int/comm/employment_social/socdial/csr/csr_responses.htm

[http://www.lex.unict.it/euolabor/en/documentacion/com/com2001.htm](http://www.lex.unict.it/euolabor/en/documentation/com/com2001.htm)

<http://www.un.org/News/Press/docs/2003/hr4686.doc.htm>

Ley Orgánica 3/2007, de igualdad efectiva entre mujeres y hombres.

Orden de 11-11-2005, del Departamento de Industria, Comercio y Turismo, por la que se convocan para el ejercicio 2006 las ayudas a empresas industriales aragonesas para el refuerzo de la competitividad y mejora de la productividad. Boletín Oficial de Aragón de 14-11-2005, pp.13912-13920.

Orden de 21 de junio de 2006 de la Consellería de Innovación e Industria por la que se establecen las bases reguladoras y se convocan para el año 2006 subvenciones a Pymes, en régimen de concurrencia competitiva, para el impulso de actuaciones de sensibilización y difusión en materia de responsabilidad social corporativa y de apoyo a las acciones de responsabilidad social en la promoción de la igualdad en el ámbito de la Comunidad Autónoma de Galicia. Diario Oficial de Galicia, de 6-07-2006, pp. 10910-10917.

Resolución del Consejo, de 3 de diciembre de 2001, sobre el seguimiento del Libro Verde de Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas COM (2001) 336.

Libro Verde de la Comisión Europea. DO C 86 de 10.4.2002.