

**GUÍA DE LA  
RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA  
PARA LAS PYMES**

**Autora: Isabel Roser Hernández.**  
**Coordinadores: Lorena Cabrerizo Sanz, Marta de la Cuesta González**  
**y Orencio Vázquez.**

# **GUÍA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA PARA LAS PYMES**



Esta Guía se terminó  
de maquetar a finales de junio de 2005  
y se utilizaron las fuentes  
Trebuchet MS, Gill Sans,  
Gill Sans Light, Papyrus  
y Futura.



## Objetivo de la Guía. ¿Qué es ser un RES?

1. ¿Cómo es el empresario RES (Responsable en la Sociedad) del siglo XXI ? . . . . .	10
1.1. Qué es ser RES . . . . .	10
1.2. Porqué ser RES . . . . .	12
1.3. La RSC en PYMES . . . . .	13

## Comportamientos de un RES

2. ¿ Cuáles son comportamientos adecuados de un RES? . . . . .	19
2.1. Con los Trabajadores . . . . .	20
Pequeños grandes actos. . . . .	22
Sabías que . . . . .	25
Casos . . . . .	26
2.2. Con los Consumidores y Clientes. . . . .	27
Pequeños grandes actos. . . . .	28
Sabías que . . . . .	30
Casos . . . . .	30
2.3. La Comunidad . . . . .	31
Pequeños grandes actos. . . . .	33
Sabías que . . . . .	34
Casos . . . . .	36
2.4. Las Autoridades Locales . . . . .	38
Pequeños grandes actos. . . . .	39
Sabías que . . . . .	40
Casos . . . . .	41
2.5. Proveedores . . . . .	42
Pequeños grandes actos. . . . .	44
Sabías que . . . . .	45
Casos . . . . .	47
2.6. Competidores . . . . .	47

Pequeños grandes actos. . . . .	49
Sabías que . . . . .	51
Casos . . . . .	52
2.7. Medio Ambiente. . . . .	52
Pequeños grandes actos. . . . .	54
Sabías que . . . . .	56
Casos . . . . .	57
2.8. Gobierno Corporativo . . . . .	60
Pequeños grandes actos. . . . .	61
Sabías que . . . . .	62
Casos . . . . .	63

### **Sistematizar ser un RES**

3. ¿Cómo puedo sistematizar ser un RES? . . . . .	65
3.1. Análisis y diagnóstico. Aspectos a contemplar en el análisis . . . . .	68
3.2. Definición de la estrategia y planificación . . . . .	73
3.3. Desarrollo e implantación del Plan de Acción . . . . .	75
3.4. Evaluación y control del cumplimiento. Comunicación Externa . . . . .	76
3.5. Actuar y aprender . . . . .	77

### **Quien me puede ayudar**

4. ¿Quién me puede ayudar en mi CC.AA.? . . . . .	79
---	----

### **Anexos**

Anexo I: Herramientas para el Análisis y Diagnóstico . . . . .	87
Anexo II: Ejemplos de Misión, Visión y Valores en PYMES . . . . .	97
Anexo III: Glosario . . . . .	102
Anexo IV: Links. . . . .	106



## OBJETIVO DE LA GUIA ¿QUÉ ES SER RES?

### Objetivo de la Guía

La presente guía surge de la necesidad manifestada por la Comisión Europea (Comunicación de Julio de 2002), con respecto a que las prácticas y los instrumentos de la RSC deberían adaptarse a la situación específica de las PYMES, ya que, por un lado, las PYMES tienen un papel muy importante en la creación de empleo y en el desarrollo económico; por otro lado, el impacto que, por su proximidad, provocan en las comunidades en donde desarrollan su actividad; y, finalmente, la indefensión con respecto a las grandes empresas al ser en muchas ocasiones proveedores de las mismas.

Por todo, ello el Observatorio cree necesaria una labor de concienciación y promoción de la RSC dentro de estas organizaciones, que bien no han adoptado aún acciones expresas en relación con la RSC, bien están empezando a hacerlo y necesitan apoyo, bien no integran en su estrategia empresarial las actuaciones que realiza esporádicamente.

En concreto, se pretende sensibilizar y mostrar unas orientaciones prácticas para la PYME, como una primera aproximación a la RSC de su empresa, así como dotarla de

mecanismos para facilitar la integración de un modelo de gestión regido por los principios marcados por la RSC en el marco de la estrategia de negocio de cada PYME.

## I. ¿Cómo es el empresario RES (Responsable en la Sociedad) del siglo XXI?

En la actualidad, está cada vez más asumido por gran parte de la sociedad que el “Desarrollo Sostenible” es la única salida viable de que dispone la humanidad para satisfacer las necesidades del presente sin comprometer las de las generaciones futuras<sup>1</sup>.

*Esta nueva forma de pensar y de hacer, en definitiva este nuevo modelo cultural de observar el mundo, conlleva un nuevo modelo socioeconómico, e implícitamente de empresas y empresarios en consonancia, para conseguir una evolución equilibrada entre el desarrollo económico, el desarrollo social y el medio ambiente.*

La sostenibilidad ha adquirido rango de derecho. Por lo tanto, asumir el desarrollo sostenible supone un compromiso de todo el conjunto de la sociedad, de todos sus componentes y todas sus organizaciones. La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) nace cuando las organizaciones son las implicadas en este compromiso, ya sean públicas, privadas, del ámbito académico o social.

### I.I. Qué es ser RES

Dado el peso y función en la sociedad de las organizaciones empresariales como agentes termodinámicos, transformadores y canalizadores de recursos, y las tendencias que esa sociedad apunta, las empresas y sobretudo las PYMEs deben hacerse conscientes de

---

<sup>1</sup> Recordar los datos aportados por diferentes estudios en relación a aspectos de población mundial, diferencias en la distribución de la riqueza, problemas medioambientales, abusos y violaciones de los Derechos Humanos...

que pueden y deben contribuir al desarrollo sostenible de la comunidad (próxima y global) orientando sus operaciones hacia una gestión integradora que contribuya al desarrollo y mejora de la calidad de vida de sus trabajadores, sus familias, su comunidad... con el fin de favorecer el crecimiento económico e incrementar su competitividad, garantizando la protección del medio ambiente y fomentando, con el ejemplo, la responsabilidad social Corporativa <sup>2</sup>.

Además, circunscribir la acción del directivo a la obtención del máximo beneficio del accionista/ propietario, es situar a la empresa al margen del objetivo integrador, de más amplio espectro, como agente principal de bienestar social. Dentro del marco general de evolución social del ser humano, esta concepción reduccionista de la empresa la situaría como elemento de confrontación de grupos de personas frente a otros con intereses encontrados <sup>3</sup>.

Ser un RES es llevar a la práctica del día a día de la empresa:

- *Por una parte la escucha activa y de diálogo con los agentes con los que la organización interactúa, aprovechando las sinergias derivadas de la transición "de la rivalidad a la complicidad",*
- *Y por otra el fomento con el ejemplo (pro activismo activo) de, un desarrollo y evolución más igualitaria, justa, solidaria y equitativa integrando las preocupaciones medioambientales y sociales, en sus decisiones y operaciones comerciales y en las relaciones con sus agentes vitales.*



## 1.2. Por qué ser RES

Numerosos factores impulsan el avance de la RSC <sup>4</sup> en las empresas

- *Las nuevas inquietudes y expectativas de los ciudadanos, consumidores, poderes públicos e inversores en el contexto de la mundialización y el cambio industrial a gran escala.*
- *Los criterios sociales influyen cada vez más en las decisiones de inversión de las personas o las instituciones tanto en calidad de consumidores (Consumo Responsable, Comercio Justo...) como de inversores (Inversiones Socialmente Responsables, Índices Sostenibles...).*
- *La preocupación cada vez mayor sobre el deterioro medioambiental provocado por la actividad económica.*
- *La transparencia de las actividades empresariales propiciada por los medios de comunicación y las modernas tecnologías de información y comunicación.*

Todas las empresas, desarrollan sus actividades en este entorno cambiante y ello las lleva a estar sometidas a una creciente presión para que se respeten nuevos “códigos de comportamiento y conducta” y cumplan estas renovadas expectativas de la sociedad. La creciente competencia supone que las empresas deben esforzarse por atraer y retener a los mejores empleados, proveedores, subcontratistas... Dada la naturaleza volátil de los mercados, el éxito de una empresa depende en gran parte de su capacidad de mantener-

---

<sup>2</sup> El Libro Verde de la UE “Fomentar un Marco para la Responsabilidad Social de las Empresas” COM (2001) 366 final, define RSC como la integración voluntaria, por parte de las empresas (organizaciones en términos generales) de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores.

<sup>3</sup> Extracto de: “La Responsabilidad Social Corporativa: una aplicación a España” UNED- Economistas sin Fronteras. Noviembre 2002.

<sup>4</sup> El Libro Verde de la UE “Fomentar un Marco para la Responsabilidad Social de las Empresas” COM (2001) 366 final.

se en contacto con las aspiraciones de los consumidores y de las comunidades locales donde operan. Para obtener los beneficios generados por el nuevo entorno social, las compañías deben pensar de forma estratégica, gestionar su actividad de forma efectiva y difundir los resultados obtenidos <sup>5</sup>.

Y es que las empresas no actúan aisladas y totalmente desconectadas de otros ámbitos de la vida. El mercado y los beneficios no son las únicas referencias que deben tenerse en cuenta. Más que eliminar el objetivo de los beneficios, parece un planteamiento más razonable introducir otros objetivos, por ejemplo, objetivos morales, en la estructura corporativa de toma de decisiones (Donalson, 1982). Ni el mercado, ni la ley agotan la expresión de lo que las sociedades esperan de las empresas y, por lo tanto, no pueden ser los únicos criterios y marcos de referencia para su actuación <sup>6</sup>.

### **I.3.La RSC en PYMES**

La RSC nació asociada a las grandes empresas multinacionales pero con el paso del tiempo y dada su importancia en la economía (ver los siguientes cuadros resumen), se ha visto la necesidad de trasladar el concepto a las PYMES.

La propia Comisión Europea, en el Libro Verde y en la Comunicación de Julio de 2002, dedica especial atención al tema de las RSC en PYMES: "El aumento de su práctica en las

---

<sup>5</sup> Every Body's Business, Grayson and Hodges, Dorling Kindersley (2001).

<sup>6</sup> Extracto de: "La Responsabilidad Social Corporativa: una aplicación a España" UNED- Economistas sin Fronteras. Noviembre 2002.

<sup>7</sup> Datos DG Empresa. Observatorio PYMES 2003/ Informe 8.  
[http://europa.eu.int/comm/enterprise/enterprise\\_policy/analysis/doc/smes\\_observatory\\_2003\\_report8\\_fr.pdf](http://europa.eu.int/comm/enterprise/enterprise_policy/analysis/doc/smes_observatory_2003_report8_fr.pdf)

<sup>8</sup> Pertencientes al Espacio Económico Europeo (EEE) y Suiza.

pequeñas y medianas empresas incluidas las microempresas, es fundamental, porque son las que más contribuyen a la economía y la creación de los puestos de trabajo” (Libro Verde) y más específicamente en la Comunicación, en la cual se dedica un apartado a “Fomentar la RSC entre las PYMES” (punto 4.5.), indica que las prácticas y los instrumentos de la RSC deberían adaptarse a la situación específica de las PYMES, que representan la gran mayoría de las empresas europeas.”

<b>E U R O P A <sup>7</sup></b>	
<b>Total N° de Empresas (PYMES y no PYMES)<sup>8</sup></b>	19,3 millones
Microempresas (0-9 asalariados)	92 %
Pequeñas (10- 49)	7 %
Medianas (50-249)	<1%
Total PYME	99,8 %
Grandes (+250)	0,2 %
<b>Empleo en la UE (Total n° de personas)</b>	140 millones
Empleo en PYMES (2/3)	>60 %
Empleo en las Grandes (1/3)	<35 %
Empleo de la PYME, perteneciente a las Micro PYMES	56 %

<b>E S P A Ñ A <sup>9</sup></b>	
<b>Total N° de Empresas (PYMES y no PYMES)</b>	2.813.120
Microempresas (0-9 asalariados)	93,94 %
Pequeñas (10- 49)	5,17 %
Medianas (50-249)	0,75 %
Total PYME	99,86 %
Grandes (+250)	0,13 %
<b>Empleo en las PYMES no societarias<sup>10</sup></b>	
Las PYME no societarias españolas son cerca de 3 millones (más del doble que las PYME societarias), ocupan a uno de cada cinco trabajadores de nuestro país (20%) y aportan aproximadamente el 10% de la producción de bienes y servicios	

En base al Estudio realizado, en toda la UE, por el Observatorio de la PYME <sup>11</sup>:

- Las actividades de RSC son habituales en las PYMES aunque estas no identifiquen dichas actividades con el concepto de RSC.
- La RSC depende de la cultura y de la sociedad donde se desarrollan dichas actividades y que por eso la RSC está más extendida en países donde la solidaridad y el respeto al medioambiente son valores fuertemente arraigados (Noruega,

<sup>9</sup> Datos a 1/1/2003 DG de la PYME del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio. <http://www.ipyme.org> .

<sup>10</sup> Según consta en el informe presentado por la Directora General de Política de la PYME, María Callejón (...) Estudio, titulado "Las PYME españolas no societarias: situación económica (ejercicios 2000-2001)" y perteneciente a la Colección Panorama PYME, publicado por el Ministerio de Industria, Turismo y Comercio. 22/3/05. <http://www.ipyme.org> .

<sup>11</sup> DG Empresa de la Comisión Europea. Observatorio de las PYMES Europeas 2002/ nº 4: Las PYMES Europeas y su responsabilidad social y medioambiental.

Islandia, Suecia, Dinamarca...). España pertenece al grupo de países donde la RSC no está extendida (según los criterios del estudio).

- Se asimila una política de RSC como una cesión de parte de sus beneficios económicos a la sociedad y no como un cambio en los valores y en la forma de gestionar sus negocios. Así, las actividades y métodos de RSC más habituales (esponsorización de actividades deportivas y culturales y donaciones) son actividades ajenas a la actividad empresarial, que le suponen un gasto económico pero no un cambio en los valores y en la forma de gestionar la empresa.
- Por lo descrito anteriormente, sus actividades de RSC son en su mayoría ocasionales y no forman parte de su estrategia empresarial: lo realizan cuando surge una ocasión concreta y cuando disponen de recursos para ello...

...Por ello las actividades de RSC son consideradas como un gasto sin contrapartida y no como una inversión que les proporcione beneficios actuales y futuros.

Pero, las PYMES por sus características:

- de proximidad: con la comunidad donde desarrollan su actividad y con los trabajadores y otros agentes sociales que posibilitan su progreso,
- de agilidad: por sus ligeras estructuras receptivas a los cambios y que permiten una comunicación más directa y eficaz,
- de efecto impulsor de la convicción de la dirección: detectan mejor los nichos de mercado e invierten más en innovación, en términos relativos a su volumen de Ingresos y Gastos que las grandes empresas...

...están capacitadas y posicionadas en ventaja para esta nueva (o recuperada) forma de entender los negocios y que rige (y regirá) las tendencias de la sociedad, basada en la transparencia, el sentido común y el respeto a las relaciones humanas y naturales.

Ahora bien, deben superar (y apoyarse en los mecanismos de impulso administrativo o de carácter privado existentes en cada territorio. Ver Apartado 4: ¿Quién me puede ayudar?), su gran “handicap”: la cuestión de los “RECURSOS”, que dificulta traducir las buenas prácticas en un planteamiento concreto y estratégico; así como la visión cortoplacista o no estratégica, ya que los beneficios económicos de la RSC se manifiestan a largo plazo, aunque a corto haya que invertir en tiempo y medios para ir implantando esta nueva forma de pensar y de hacer. Ello conllevará a la SOSTENIBILIDAD en MULTIPLICACIÓN: de la empresa en la sociedad y de la sociedad en la que opera la empresa, a nivel local y global.

En concreto las principales ventajas e inconvenientes, en términos generales, a los que se enfrentan las PYMES son:

<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
Recursos limitados Poca formación y conocimiento Comunicación Falta de motivación Falta de estrategias comunes	Sanciones administrativas Supervivencia Pérdida de competitividad No acceso a mercado global
<b>Oportunidades</b>	<b>Fortalezas</b>
Ventaja competitiva Ayudas Administración Mejora la Reputación Anticiparse a futuras regulaciones y exigencias Mejor conocimiento clientes Stakeholders Control de riesgos	Las Pymes son más adaptables y flexibles Menos Burocracia Conocimiento del entorno local Mayor confianza Menos exigencias

*DAFO de la RSC en PYMES. Orencio Vázquez a partir de diversas Fuentes.*

La RSC para las PYMEs debe promoverse simplemente porque es la “MEJOR” manera de hacer los negocios y tiene un beneficio con “mayor onda expansiva”:

- Mejorando su gestión medioambiental se reducen los costes,
- EL hecho de retener “mejores equipos de trabajo” por que estarán orgullosos de trabajar en la empresa, redundará en la productividad y calidad de los productos/ servicios que ésta ofrece...además el tener un buen clima laboral influye muy positivamente en la reputación de la empresa, lo cual a su vez se transmite a los clientes,
- El pasar de ser compañías pasivas a ciudadanos proactivos y activos en/ con la comunidad y sus inquietudes y,
- El hecho de “alimentar” la relación entre ellos y sus clientes/ comunidad, repercute en sus ventas,
- Y a su vez el ser “buenos” ciudadanos ofrece sólidas garantías ante entidades financieras y aseguradoras.