

Cuadernos de la Cátedra “la Caixa” de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo

Nº 27
Julio de 2015

TRANSPARENCIA: FUENTE DE CONFIANZA EN LA EMPRESA

Claudia Lucía Alejos

Cátedra “la Caixa” de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo

Cuaderno Nº 27 - Julio de 2015

TRANSPARENCIA: FUENTE DE CONFIANZA EN LA EMPRESA

Agradecimiento

Deseo expresar mi agradecimiento a todas las personas que han contribuido y me han apoyado en la realización de este cuaderno.

1. INTRODUCCIÓN	5
2. ¿QUÉ ES LA TRANSPARENCIA?	5
3. ¿POR QUÉ SER TRANSPARENTES?	6
3.1. Breve explicación teórica e histórica	6
3.2. Transparencia y rsc	7
3.3. ¿La rsc debe ser voluntaria? La intromisión legislativa	8
3.4. Beneficios para la empresa (legitimidad, valor, etc.)	10
4. CÓMO SE EXPRESA LA TRANSPARENCIA EN RSC	11
4.1. INFORMES	11
5. MEDIOS SOCIALES Y WEB 2.0	13
5.1 Medios tradicionales / marketing?	13
6. EL DILEMA DE LA INFORMACIÓN	14
7. LA TRANSPARENCIA EN LA PRÁCTICA	15
7.1. ¿Hasta dónde informar?	15
7.2. ¿A quién informamos? El propósito. Diferentes stakeholders.	15
7.3. ¿Cómo debe ser la información?	16
8. LA TRANSPARENCIA EN LA PRÁCTICA	18
8.1. Cómo lograr la transparencia y comunicación a nivel interno	18
8.2. Mejorar la comunicación con los stakeholders: ¿a quién y para qué?	18
9. BIBLIOGRAFÍA	20
10. ANEXOS	21

1. INTRODUCCIÓN

“Los negocios están operando en una era de la transparencia”
Cabrera (2008)

A principios del presente siglo, dos escándalos removieron la escena corporativa mundial. Enron, la mayor empresa distribuidora de energía ocultó durante años pérdidas millonarias hasta que quebró en diciembre de 2001. La telefónica Worldcom, la segunda más importante de su tipo en Estados Unidos, falsificó cuentas de resultados por un total de 3.850 millones de dólares. Si bien estos escándalos no tienen relación con la responsabilidad social corporativa (RSC), pusieron en evidencia la necesidad que las empresas den a conocer información a sus grupos de interés, para que ellos puedan tomar decisiones razonables.

Junto con la RSC, también creció el interés por una mayor transparencia no solo en el ámbito financiero, sino también en el social. Hoy en día, la demanda de diversos sectores de la sociedad, (accionistas, consumidores, comunidades, gobiernos, etc.) por conocer las actividades de RSC de las empresas va en ascenso, pues de ese modo pueden exigirles que cumplan con sus compromisos. Y viceversa, las empresas tienen interés en dar a conocer sus acciones de RSC ya que, de ese modo, ganan en legitimidad, reputación e incluso en creación de valor.

Por el otro lado, la transparencia ha dejado de ser un concepto exclusivo de los gobiernos y la administración, para adentrarse también en la arena corporativa. Esto despierta algunas cuestiones importantes: ¿debe ser obligatoria? ¿Los grupos de interés tienen derecho a exigirla? ¿Cuáles son las sanciones? Asimismo, el mecanismo para lograr la transparencia trae sus propios interrogantes: ¿de qué informamos? ¿Cómo lo hacemos? ¿A quiénes informamos? Encontrar respuesta a estas preguntas es esencial para que la transparencia sea realmente efectiva y útil para los grupos de interés y para las mismas empresas.

Es innegable que la transparencia es siempre positiva, tanto para la empresa como para la sociedad. Las empresas transparentes crean un clima de confianza, de fiabilidad, de veracidad. La sociedad, por su lado, puede acceder a información que afecta a sus intereses para poder, en lo posible, influir en ella y promover en la empresa cambios sostenibles.

En este Cuaderno, vamos a introducir el concepto de transparencia, su relación con la RSC para luego adentrarnos en las modalidades de información, los informes de RSC y algunas recomendaciones para que las empresas tengan en cuenta.

2. ¿QUÉ ES LA TRANSPARENCIA?

La transparencia corporativa puede ser definida como aquella que “permite a una persona razonable e informada la toma de decisiones, generando credibilidad hacia la empresa u organización”¹. La transparencia es “un intento deliberado por parte de la organización de crear un entorno de confianza en el que promocionar el acceso libre a la información, la comunicación abierta y la participación de todos los profesionales en la toma de decisiones”². En resumen, la transparencia en materia de RSC requiere que las empresas proporcionen a sus grupos de interés toda la información relevante y relacionada con las políticas y actuaciones de responsabilidad social.

La transparencia persigue dos objetivos. En primer lugar, es un medio para la rendición de cuentas. Los grupos de interés tienen expectativas que la empresa debe satisfacer, justificando sus acciones ante otros. En caso contrario, puede sufrir consecuencias no favorables. En segundo lugar, la transparencia permite la “experimentación”, es decir, que los actores identifiquen las mejores prácticas de otros y las adapten a su propia organización³. Este segundo aspecto es muy importante, porque permite que las empresas y los grupos de interés aprendan las unas de los otros.

La transparencia ha dejado de ser un concepto exclusivo de los gobiernos y la administración, para adentrarse también en la arena corporativa.

Es innegable que la transparencia es siempre positiva, tanto para la empresa como para la sociedad. Las empresas transparentes crean un clima de confianza, de fiabilidad, de veracidad.

La transparencia corporativa puede ser definida como aquella que “permite a una persona razonable e informada la toma de decisiones, generando credibilidad hacia la empresa u organización”

¹ (CERSE, 2011)

² (Cabrera, 2008)

³ (Hess, 2008)

3. ¿POR QUÉ SER TRANSPARENTES?

3.1. BREVE EXPLICACIÓN TEÓRICA E HISTÓRICA

¿Por qué hay que ser transparentes? Esta cuestión se puede responder desde diversos enfoques: según la teoría de los *stakeholders*, de la legitimidad y el contrato social, de la comunicación participativa y, finalmente, desde la nueva orientación del modelo de empresa hacia los bienes intangibles.

Según la perspectiva de la teoría de los *stakeholders*, las compañías realizan actividades de RSC e informan sobre ellas a sus grupos de interés para ajustarse a las normas y expectativas que estos tienen y para visibilizar la asunción de tales compromisos.

El concepto de transparencia en RSC tiene sus inicios en los años cuarenta, en los estudios de los profesores Theodoro Kreps y Howard Bowen, en Estados Unidos. Kreps buscaba medir la contribución de las empresas en áreas como salud, educación e innovación. Bowen desarrolló un sistema para evaluar el rendimiento de las corporaciones en aspectos como los salarios y las relaciones humanas, aunque los resultados no se facilitaron al público sino solo a los gestores.

En los años setenta, se empezaron a realizar informes sociales, pero eran una herramienta de gestión interna antes que de transparencia. Como los informes no eran publicados, los grupos de interés externos desarrollaron sus "propios" informes para identificar a las empresas con comportamientos socialmente irresponsables. Esta confrontación entre la empresa y los grupos de interés ocasionó que, en los años ochenta, las organizaciones se volvieran opacas por el temor a las críticas.

Es en los noventa, que resurgió la voluntad de facilitar información social. Empresas como Ben & Jerry's o The Body Shop empezaron a elaborar informes de RSC. Esta iniciativa fue seguida por la organización sin fines de lucro CERES y, finalmente, se creó la *Global Reporting Initiative* (GRI, siglas en inglés), en 1997. A partir de esta fecha, la práctica de elaborar informes de RSC ha crecido exponencialmente.

Ahora la pregunta es: ¿por qué hay que ser transparentes? Esta cuestión se puede responder desde diversos enfoques: según la teoría de los *stakeholders*, de la legitimidad y el contrato social, de la comunicación participativa y, finalmente, desde la nueva orientación del modelo de empresa hacia los bienes intangibles.

Primero, la transparencia se fundamenta en una nueva forma de entender la empresa como agente social: esta juega un papel relevante en la sociedad donde opera ya que sus actividades impactan en el entorno medioambiental y social, en la cadena de suministro, distribución, clientes, comunidades, etc., es decir, en los diversos grupos de interés. Como consecuencia, tiene el deber de informar, conocer y cumplir las expectativas de aquellos en quienes sus acciones impactan.

Según la perspectiva de la teoría de los *stakeholders*, las compañías realizan actividades de RSC e informan sobre ellas a sus grupos de interés para ajustarse a las normas y expectativas que estos tienen y para visibilizar la asunción de tales compromisos⁴. Ello explicaría que la mayor importancia atribuida a la realización de actividades de RSC haya coincidido con un aumento en la incidencia y sofisticación de la divulgación de información sobre estas cuestiones⁵.

Segundo, desde el punto de vista de la teoría de la legitimidad y del contrato social, las empresas existen para proveer bienes y servicios sociales y, por ello, su existencia es "permitida" o "aprobada" por el gobierno y las personas. Desde la legitimidad, la transparencia en la RSC es una estrategia de la compañía para generalizar la percepción de que sus acciones son legítimas, es decir, deseables o apropiadas dentro del sistema social de normas, valores o creencias, asegurando así su supervivencia y actividad en la sociedad⁶. De acuerdo con la teoría del contrato social, la sociedad en su conjunto es también un *stakeholder* y, por ende, las empresas deben rendir cuentas para asegurar su utilidad en y para la sociedad.

Tercero, la transparencia puede considerarse un giro de la perspectiva de *stakeholders* hacia una "comunicación participativa". Tradicionalmente, según la teoría de los *stakeholders*, las empresas son unidades aisladas en relación al individuo y la sociedad. En cambio, la comunicación participativa asume que los individuos "no son elementos aislados en una comunidad sino que están incluidos en una comunidad 'dinámica', en la que los individuos, las empresas y la sociedad son inseparables"⁷. Desde esta perspectiva, la información y la comunicación conforman el medio necesario para que se den a conocer las diferentes visiones de la comunidad.

⁴ Castelo y Lima (2008) citado por (Testera Fuentes, 2013)

⁵ Campbell (2004) citado por (Testera Fuentes, 2013)

⁶ (Testera Fuentes, 2013)

⁷ (Reynolds & Yuthas, 2008)

Finalmente, hay que añadir que la transparencia se fundamenta en un cambio de modelo de empresa: del enfoque hacia los bienes tangibles a los intangibles. Atrás quedaron las empresas cuyo valor los medían la maquinaria, el capital social, la producción y otros bienes físicos. Hoy, las empresas valen por su capital humano, imagen, capacidad de innovación y gestión, desempeño medioambiental y, obviamente, responsabilidad social, todos ellos valores intangibles que no son fácilmente visibles. La cuestión es: ¿si no son visibles, cómo es posible conocerlos? La transparencia informativa es la respuesta, el medio necesario y adecuado para visibilizar lo invisible.

La transparencia informativa es la respuesta, el medio necesario y adecuado para visibilizar lo invisible.

3.2. TRANSPARENCIA Y RSC

“La transparencia no es un fin en sí misma, sino un medio para conseguir un entorno de confianza dentro de las organizaciones”
(Cabrera, 2008)

Como señalábamos anteriormente, cuando la empresa asume consideraciones de RSC, asume también un compromiso de informar a los *stakeholders* sobre sus actividades, compromisos y objetivos. “La asunción de un responsabilidad social presupone no solo la voluntad de su implantación, sino la de informar de la misma con la adecuada transparencia”⁸.

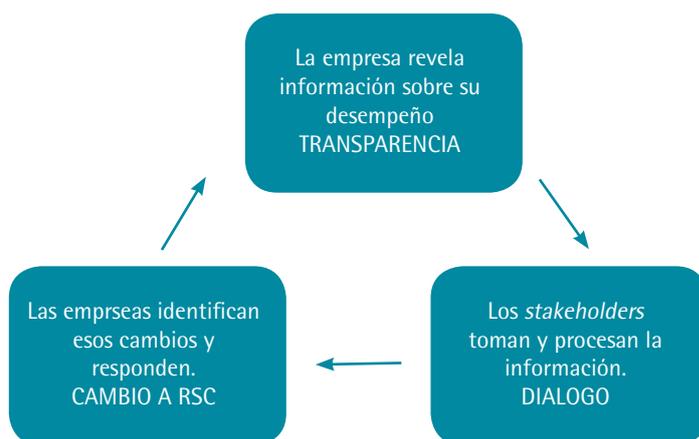
El objetivo de la transparencia es doble: a) Comunicar la realidad de la organización a todas las partes interesadas para establecer una relación de diálogo bidireccional y de confianza, donde las expectativas comunes se conozcan. En ese sentido, “la transparencia no es un fin en sí mismo, sino un medio para conseguir un entorno de confianza dentro de las organizaciones”⁹. b) Que a través de la transparencia la empresa incremente y asegure su desempeño social. Este es el objetivo último de la transparencia.

La transparencia no es un fin en sí misma, sino un medio para conseguir un entorno de confianza dentro de las organizaciones.

El objetivo de la transparencia es doble: a) Comunicar la realidad de la organización a todas las partes interesadas para establecer una relación de diálogo bidireccional y de confianza; b) Que a través de la transparencia la empresa incremente y asegure su desempeño social.

Tomando en consideración ambos objetivos, la transparencia y la RSC tienen una relación cíclica¹⁰. Así, la transparencia es el pilar básico, pues provee a los *stakeholders* de la información necesaria, disminuyendo la asimetría de poder y promoviendo un diálogo de calidad. Este a su vez permite que la empresa pueda retroalimentar sus políticas y lograr un cambio hacia una actitud más responsable. Si esto es así, la empresa tendrá la necesidad de dar a conocer sus logros, volviendo a ejercer la transparencia. Es decir, se genera un “ciclo de acción”.

Cuadro 1: Ciclo de la transparencia



Fuente: (Hess, 2008)

⁸ (CERSE, 2011)

⁹ (Cabrera, 2008)

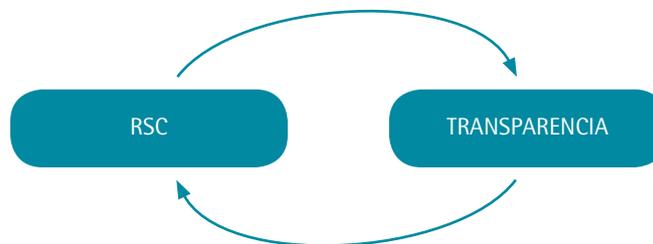
¹⁰ La nueva gobernanza intenta que la empresa y sus grupos de interés busquen soluciones a problemas específicos de cada empresa, más que esperar una regulación restrictiva o la actuación voluntaria de la organización, es decir, una alternativa a la regulación de arriba abajo (top-down) del gobierno y a la autorregulación privada de las empresas.

Entre la RSC y la transparencia también se da una comunicación bidireccional. Asumir una actitud de RSC supone ser transparente. Es decir, no basta con actuar con responsabilidad sino que es importante informar, comunicar y ser transparente al respecto. Y viceversa.

Que una empresa muestre mayor o menor transparencia responde a diferentes motivos. Por un lado, hay una serie de factores internos (tamaño, rentabilidad, rendimiento en RSC, estructura societaria) y, por el otro, elementos externos (visibilidad, sector, país, etc.) que determinan el grado de transparencia.

Entre la RSC y la transparencia también se da una comunicación bidireccional. Asumir una actitud de RSC supone ser transparente. Es decir, no basta con actuar con responsabilidad sino que es importante informar, comunicar y ser transparente al respecto. Y viceversa: no basta con informar, sino que la empresa debe tratar de desarrollar un cambio interno hacia mejores prácticas de RSC.

Cuadro 2: Relación RSC y transparencia



Fuente: Elaboración propia

La transparencia debe estar presente en todo tipo de empresas. Sin embargo, el compromiso es imprescindible en aquellas que tienen un gran tamaño y una mayor influencia económica y geográfica, pues tienen también los recursos necesarios para hacerlo. Esto, sin embargo, no es óbice para que las pequeñas y medianas empresas informen también de su gestión social. Si las pymes no cuentan con los recursos necesarios para informar y, así, tener un alto grado de transparencia, es conveniente que las administraciones públicas las apoyen, informen y conciencien.

Que una empresa muestre mayor o menor transparencia responde a diferentes motivos. Por un lado, hay una serie de factores internos (tamaño, rentabilidad, rendimiento en RSC, estructura societaria) y, por el otro, elementos externos (visibilidad, sector, país, etc.) que determinan el grado de transparencia. Por ejemplo, según los estudios, las empresas más grandes tienen mayor visibilidad y, por tanto, suelen dar más información sobre su RSC. Las empresas más visibles o con mayor cercanía al consumidor tienden a informar más, de modo que los consumidores perciben la empresa como responsable. Asimismo, las organizaciones que actúan en sectores "comprometidos", cuyas actividades tienen mayor impacto medioambiental o social, suelen informar de las acciones llevadas a cabo para mitigar los daños. La estructura de la empresa es también un factor determinante. Por ejemplo, según un estudio sobre empresas holandesas, las empresas familiares tienden a informar mucho más sobre la RSC debido, en parte, a que ser calificadas de irresponsables comprometería el buen nombre familiar¹¹.

3.3.¿LA RSC DEBE SER VOLUNTARIA? LA INTROMISIÓN LEGISLATIVA

En los últimos años, ha habido una tendencia a normativizar la RSC, es decir, a transformar su carácter voluntario para establecer ciertas obligaciones, también en lo referente a la transparencia e información.

¿La RSC debe ser voluntaria o regulada? Hay que especificar que no se pueden separar estos ámbitos totalmente pues muchas de las cuestiones de RSC están reguladas por las normativas de los países europeos. Como señala el profesor del IESE Antonio Argandoña, "algunas responsabilidades sociales de las empresas están ya incorporadas a la ley (prohibición de trabajo infantil o descanso), porque forman parte de los mínimos de la ética social y política". No tiene sentido ampliarlas para dar entrada a todas las responsabilidades sociales "como el deber de ofrecer algunos productos a bajo precio a personas sin recursos o dedicar parte de los beneficios a beneficencia"¹². Además, la ley, por su carácter rígido y restrictivo, puede ir en contra de una RSC flexible e innovadora, que cambie constantemente según el sector, el país, etc. Pero además, hay un argumento que se fundamenta en la misma definición del concepto: si la RSC tiene que ver con ética, debe basarse en la libertad. "Si estamos ante una responsabilidad ética, su cumplimiento debe ser libre"¹³.

¹¹ (Testera Fuentes, 2013)

¹² (Argandoña, 2009)

¹³ (Argandoña, 2009)

Ahora bien, teniendo en cuenta que muchas áreas de RSC ya son obligatorias, ¿puede ser la transparencia una de ellas? Existe un animado debate sobre esto.

Actualmente, Dinamarca, España, Francia, Noruega, Reino Unido y Suecia poseen leyes que obligan a las empresas a informar en materia social. De igual modo sucede en el campo de la inversión socialmente responsable. Por ejemplo, en la mayoría de los países europeos se han aprobado iniciativas legislativas que exigen a los fondos de pensiones informar sobre si tienen en consideración o no criterios de RSC. ¿Por qué? Hay varios argumentos que justifican la obligatoriedad de esta práctica:

- Permite "legitimar" el derecho de la sociedad a la información para demandar mayor transparencia. Aquella se transforma en un bien público y, por ende, es plausible de crear obligaciones y, a su vez, derechos.
- También permite resolver el problema de la "asimetría informativa"¹⁴. Las empresas tienen información que los *stakeholders* requieren para exigir la rendición de cuentas, pero no siempre pueden acceder a ella o tienen los recursos económicos necesarios. La obligatoriedad de la información facilitaría un diálogo más democrático y de calidad con los *stakeholders*.
- La obligatoriedad ayuda a aumentar el número de empresas que informan, más allá de aquellas que trabajan en industrias controvertidas. Según un estudio de la Organización de las Naciones Unidas, la previsión es que el informe voluntario de las multinacionales se reduzca a apenas un 6% en el 2020. Además, la poca calidad de los informes podría reducir la presión para informar. Por ejemplo, en la actualidad, algunas oenegés no revisan los informes de RSC porque creen que no reflejan lo que las empresas realmente hacen. Los inversores prefieren buscar información en firmas de investigación que ofrezcan información real y no solo intenciones como en las memorias de RSC.
- El informe voluntario podría ser un modo "sutil" de evitar la aplicación de mecanismos más efectivos, como la regulación, lo cual pondría en peligro la sostenibilidad misma¹⁵.
- La información influye en el rendimiento de la RSC. Si los trabajadores, incluyendo la alta dirección, se sienten "forzados" a elaborar información sobre RSC, se involucran más en el conocimiento de su propia realidad en materia de RSC y en la mejora de su desempeño.

Ahora bien, la cuestión de la obligatoriedad tiene muchos matices. En primer lugar, la regulación debería ser "blanda" (exigiendo informar pero sin especificar cómo), pues si establece criterios específicos podría cuestionar el enfoque voluntario de la RSC¹⁶. Es decir, la obligatoriedad solo debería referirse a la apertura de la información pero no a los resultados del rendimiento en sí mismo. La regulación "blanda" debería también tener ciertas limitaciones en cuanto a la forma de hacer efectiva la RSC. Algunos señalan que es mejor tener códigos internos de autorregulación que sean públicos y contemplen sanciones por incumplimiento¹⁷.

Del lado contrario, los opositores a la regulación de la transparencia argumentan que:

- Una mayor regulación no garantiza una conducta más sostenible ni una mayor transparencia. "Las leyes no garantizan un buen gobierno de RSC; esto debe lograrlo el comportamiento ético"¹⁸, por lo que se debe intentar minimizar lo normativo y maximizar lo voluntario.
- La regulación tradicional puede ser ineficiente, lenta, de arriba abajo (top-down), centralizada (basada en expertos que dictan normas desde arriba) y centrada en el cumplimiento de mínimos por parte de la empresa, sin motivarla a ser más transparente.

Teniendo en cuenta que muchas áreas de RSC ya son obligatorias, ¿puede ser la transparencia una de ellas? Existe un animado debate sobre esto.

La cuestión de la obligatoriedad tiene muchos matices. En primer lugar, la regulación debería ser "blanda" (exigiendo informar pero sin especificar cómo), pues si establece criterios específicos podría cuestionar el enfoque voluntario de la RSC.

El debate es amplio y abierto, por lo que ha surgido una alternativa entre la regulación y la voluntariedad total denominada la "nueva gobernanza", es decir, la "gobernanza sin gobierno".

¹⁴ (Hess, 2008)

¹⁵ (Hess, 2008)

¹⁶ (Hess, 2008)

¹⁷ (Paredes Gázquez, 2015)

¹⁸ (Rivero Torre, 2005)

El debate es amplio y abierto, por lo que ha surgido una alternativa entre la regulación y la voluntariedad total denominada la "nueva gobernanza", es decir, la "gobernanza sin gobierno".¹⁰ Siguiendo este modelo, los *stakeholders* trabajan con la empresa para encontrar soluciones, incorporar normas externas y desarrollar programas a la altura de su cultura organizacional. Es una herramienta más participativa, descentralizada y flexible que permite encontrar soluciones a necesidades específicas. Se ha comprobado que las empresas que han participado en el desarrollo de normas tienen más motivación para cumplirlas¹⁹.

En el año 2014, la Comisión Europea aprobó la Directiva 2014/95/UE sobre la divulgación de información no financiera y diversidad por parte de grandes empresas y grupos empresariales.

Una empresa transparente es una empresa que genera confianza y credibilidad ante los *stakeholders*, la sociedad y los accionistas.

La credibilidad de los compromisos de RSC que adopten voluntariamente las empresas está en función de la transparencia de su gestión.

¿Información de RSC obligatoria? La directiva europea de 2014

En el año 2014, la Comisión Europea aprobó la Directiva 2014/95/UE sobre la divulgación de información no financiera y diversidad por parte de grandes empresas y grupos empresariales. Esta directiva afecta a las empresas de más de 500 trabajadores y que facturan más de 40 millones anuales. Dichas empresas deben ofrecer información sobre impacto en materia social, medioambiental, políticas de diversidad, derechos humanos y medidas contra la corrupción y el soborno. No se establece un formato determinado de memoria, que queda a merced de la organización.

La directiva no ha sido bien recibida por todos los sectores. Algunos señalan que obligar a informar sobre RSC no implica que la empresa aplique políticas en esta materia, sino solo que "sea más transparente sobre lo que hace y los riesgos que encara" (García Vega, 2014)²⁰. Además, no hay sanciones si una empresa no informa ni auditorías externas, tampoco se señala qué indicadores utilizar. Entre las empresas hay el temor de que dicha directiva sea la puerta a más regulaciones sobre RSC y que las empresas tengan que asumir más responsabilidades.

Por otro lado, los partidarios señalan que el valor de la norma es pedagógico, puesto que hay una gran diferencia de transparencia entre los países europeos. Bélgica, Dinamarca y Francia son partidarios de una mayor intromisión legislativa, mientras que Alemania, Polonia o Reino Unido prefieren mayor voluntariedad. Otra ventaja es que, al ser obligatoria, tiene el valor de norma contable y, por eso, el grado de supervisión es superior al de un informe voluntario.

3.4. BENEFICIOS PARA LA EMPRESA (LEGITIMIDAD, VALOR, ETC.)

Apostar por la transparencia es complejo, pero puede cosechar frutos positivos. En un mundo repleto de información, la empresa tiene que posicionarse y abrir sus puertas hacia la sociedad. Esto requiere el compromiso de todos, así como de recursos y sistemas.

Una empresa transparente es una empresa que genera confianza y credibilidad ante los *stakeholders*, la sociedad y los accionistas. La confianza es básica para dialogar con otros. Por eso, no basta con actuar responsablemente: sin transparencia no hay posibilidad de credibilidad. "La credibilidad de los compromisos de RSC que adopten voluntariamente las empresas está en función de la transparencia de su gestión"²¹.

Además de credibilidad, la transparencia otorga legitimidad, incide en una mayor reputación y agrega valor a la empresa. Un estudio realizado por Toms mostró que la información medioambiental contribuye al aumento de la reputación de las empresas²². Asimismo, la transparencia tiene efectos positivos sobre la rentabilidad en la mayoría de los casos.

¹⁹ (Hess, 2008)

²⁰ Jerome Chaplier, coordinador de la plataforma European Coalition for Corporate Justice (ECCJ)

²¹ (CERSE, 2011)

²² Toms (2002) citado por (Paredes Gázquez, 2015)

4. CÓMO SE EXPRESA LA TRANSPARENCIA EN RSC

“La validez de nuestra proposición de valor como empresa está a un solo clic de distancia”
(Cabrera, 2008)

Imaginemos el siguiente escenario: una empresa publica un informe anual, sin posibilidad de feedback, con información superficial. Mientras tanto, otra presenta memorias bimensuales, crea sistemas de feedback y foros para los *stakeholders*. Así, ofrece una información de calidad, con objetivos, información constante y disponible en su página web u otros medios. ¿Qué empresa es realmente transparente?

Hay diversas maneras en que las empresas pueden informar. Tradicionalmente, el informe o memoria es la herramienta básica, pero hoy en día es innegable que Internet, a través de los medios sociales y la web, es imprescindible para lograr una adecuada transparencia. En el Cuaderno Nº25, “Responsabilidad social corporativa en la era digital: de la información a la comunicación”, se detallaron los medios más usuales para comunicar (informe, web y medios sociales), que resumimos aquí.

4.1. INFORMES

Los informes son la forma de comunicación más utilizada por las empresas. Si bien presentar memorias no garantiza la transparencia, por lo menos proporciona mecanismos para que expongan sus acciones.

El modelo de informe básico incluye la publicación de los resultados sociales, pero algunos van más allá y ofrecen datos sobre operaciones y procesos. Por ejemplo, el SA8000 requiere que las empresas publiquen información de las condiciones de trabajo; el EMAS e ISO solicitan que se desvele información sobre el sistema de gestión medioambiental. Algunos estándares solicitan que las empresas ofrezcan información no solo actual sino también futura; por ejemplo, la Global Reporting Initiative (GRI), pide que los informes expliciten el compromiso del CEO en cuestiones de desarrollo lo cual no es vinculante pero ejerce como elemento de motivación.

El informe puede utilizarse de dos maneras: como una herramienta de gestión interna para la operativa diaria de la empresa, o como un instrumento para mejorar las relaciones con los *stakeholders*. En el segundo caso, el informe debe ser un medio para el diálogo y el discurso entre empresas y *stakeholders*.

Finalmente, todos los modelos reconocen implícitamente la naturaleza “iterativa” del informe: no es un fin en sí mismo, sino un método para que las empresas se anticipen y realicen actividades que luego se traduzcan en resultados e informaciones favorables. Asimismo, también reconocen que los *stakeholders* reaccionan a la información adoptando acciones que influyen en la empresa²³.

4.1.1. Modelos de memorias

Actualmente, hay muchísimos modelos para informar: GRI, SA100, ISO, EMAs...²³ También hay estándares y modelos por sectores, pues cada responde a retos y caracteres diferentes en relación a la RSC. Actualmente, GRI publica suplementos dirigidos a sectores específicos como el alimentario, eléctrico, metalúrgico, de oenegés, etc.

La CERSE ofrece recomendaciones para escoger el modelo de informe más adecuado: conviene que tenga carácter internacional, que se fundamente en convenios y acuerdos internacionales y que contenga aspectos sociales y laborales²⁵. También es necesario que el modelo pueda adecuarse a los sectores de actividad y que considere el tamaño y la disponibilidad de recursos económicos y humanos de la empresa.

²³ (Reynolds & Yuthas, 2008)

²⁴ Se pueden ver en el Anexo A

²⁵ Algunas directrices adicionales son las del Pacto Mundial de las Naciones Unidas, Directrices de la OCDE para empresas multinacionales, ISO 26000 sobre RSE, Declaración tripartita de principios para empresas multinacionales, etc.

Hay diversas maneras en que las empresas pueden informar. Tradicionalmente, el informe o memoria es la herramienta básica, pero hoy en día es innegable que Internet, a través de los medios sociales y la web, es imprescindible para lograr una adecuada transparencia.

El informe puede utilizarse de dos maneras: como una herramienta de gestión interna para la operativa diaria de la empresa, o como un instrumento para mejorar las relaciones con los *stakeholders*.

Es necesario que el modelo pueda adecuarse a los sectores de actividad y que considere el tamaño y la disponibilidad de recursos económicos y humanos de la empresa.

El modelo de informe más usado es el de la Global Reporting Initiative (GRI). Sin embargo, en los últimos años, ha aumentado la tendencia a utilizar el Informe Integrado (IIRC).

Ambos tienen diferentes objetivos: el IIRC se enfoca hacia los inversores, el GRI hacia los *stakeholders*.

Es conveniente que los informes no solo se presenten en papel sino también online para poder incluir vídeos, fotografías y otros materiales que ayuden a promover la participación.

Global Reporting Initiative (GRI) e International Integrated Reporting Council (IIRC): ¿Rivales o compañeros?

Actualmente, el modelo de informe más usado es el de la *Global Reporting Initiative* (GRI). Sin embargo, en los últimos años, ha aumentado la tendencia a utilizar el Informe Integrado (IIRC), en el que se informa sobre las dimensiones de gobierno y financiera, junto a la social, económica y medioambiental. Algunos consideran que el IIRC sería el sustituto del GRI.

El IIRC no es la simple unión del informe financiero y de RSC, sino un nuevo tipo de memoria. Para algunos, tiene ventajas como una mayor claridad de la unión entre rentabilidad y sostenibilidad, información más completa para tomar mejores decisiones, apoyo de la tecnología para un compromiso con los *stakeholders*, etc²⁶. El IIRC puede tener un rol importante en el sentido de llenar la brecha entre el top line y el bottom line y asegurar la creación de valor de largo alcance.

Sin embargo, hay que aclarar algunas consideraciones sobre el IIRC. En primer lugar, está básicamente dirigido a los inversores. En segundo, los temas de sostenibilidad solo se recogen si son relevantes para crear valor para la empresa, lo cual podría dejar de lado cuestiones medioambientales o sociales importantes. Además, el IIRC menciona poco el concepto de sostenibilidad. En resumen, el informe integral tiene la desventaja de eliminar la línea divisoria entre la información financiera y la de RSC, que para otros puede ser una ventaja.

Actualmente se discute si ambos modelos de memoria están compitiendo o si son complementarios. Hay que precisar que la organización del GRI cooperó en la creación del IIRC, por lo que cualquier indicio de rivalidad parece absurdo. Ambos tienen diferentes objetivos: el IIRC se enfoca hacia los inversores, el GRI hacia los *stakeholders*²⁷. En realidad, nos parece que no se contraponen, sino que son complementarios y ayudan a crear valor y fomentar la transparencia.

4.1.2. Formato de la memoria

El formato más usual para elaborar una memoria separa el informe de sostenibilidad del financiero. Actualmente, sin embargo, se tiende al informe integrado, en el cual se conjugan los aspectos sociales, medioambientales y económicos con los de gobierno corporativo²⁸.

Es conveniente que los informes no solo se presenten en papel sino también online para poder incluir vídeos, fotografías y otros materiales que ayuden a promover la participación. Hay que tener en cuenta, sin embargo, que el uso de herramientas multimedia facilita una lectura ágil, pero un abuso puede saturarla. De otro lado, conviene que el informe no sea solo anual, sino que se complemente con otros trimestrales que permitan recibir sugerencias que se incluyan al informe anual.

La memoria tampoco debe ser un manual estático, sino que es imprescindible que existan herramientas para conseguir que haya feedback. El correo electrónico es el medio más usado, pero con la ayuda de las herramientas digitales hay otros mecanismos para recibir sugerencias (pequeñas encuestas interactivas, por ejemplo). En el caso del informe online, es conveniente que incluya herramientas para compartir y contactar con el departamento de RSC, entre otras. También se usa el llamado "informe personalizado": el grupo de interés puede elegir qué temas le interesan, marcar las casillas correspondientes y recibir un informe a medida.

²⁶ Krzus (2011)

²⁷ Cohen (2014)

²⁸ En el cuadro "Global Reporting Initiative (GRI) e International Integrated Reporting Council (IIRC): ¿Rivales o compañeros?" hemos visto las diferencias del modelo IIRC y el GRI.

5. MEDIOS SOCIALES Y WEB 2.0

En la actualidad, los medios digitales están abriendo las puertas a una avalancha informativa. Podemos acceder a todo tipo de información, contrastarla y profundizar en ella. Las empresas tienen que considerar esta nueva situación y adecuarse a ella o, de lo contrario, arriesgan su subsistencia.

Como hemos señalado en el Cuaderno Nº 25, los medios sociales hacen posible pasar de la transparencia informativa a la comunicativa o bidireccional: no basta con informar, sino que lo importante es crear relaciones. Los usuarios de los medios sociales no son solo receptores sino también productores de información. En el mencionado cuaderno dimos algunas recomendaciones como: utilizar los medios sociales de acuerdo con los *stakeholders* a los que se quiera llegar (por ejemplo, blogs para la prensa y Facebook para los consumidores); integrar dichos medios (por ejemplo, el blog amplía la información que se publica en Twitter), etc. Es importante que los medios sociales sean percibidos como una forma para la relación "igualitaria" entre la empresa y los usuarios, que facilite la comunicación e incluso cree conexiones directas con los altos directivos de las empresas (por ejemplo, algunos CEO de grandes corporaciones tienen su cuenta de Twitter). No hay que olvidar que la actualización es vital: responder a los comentarios y actualizar las noticias son aspectos fundamentales.

Las páginas web deben contar con información de calidad (sobre políticas de RSC, datos, estrategias, códigos de conducta ética e información en materia social, laboral, derechos humanos, medioambiental). Es importante incluir los objetivos a corto y medio plazo, mostrando los avances efectuados y las metas para su cumplimiento. La web debe estar siempre actualizada, con un contenido ameno e intuitivo, que posibilite el diálogo y el *feedback* con los grupos de interés, incluso cuando este no sea favorable a la empresa. La página web también permite ofrecer información a distintos tipos de público: para el profesional, información más compleja y detallada; para el general, más sencilla y entretenida.

5.1 MEDIOS TRADICIONALES / MARKETING?

Los medios tradicionales para informar no pierden terreno en la era digital pero deben adaptarse a los nuevos tiempos. Una forma es integrar los distintos canales de información: los tradicionales pueden ser complementarios a la estrategia online y a los medios sociales. Por ejemplo, un informe impreso puede tener códigos QR que permitan al lector ampliar la información en la web.

El marketing debe ser una herramienta utilizada con cuidado, a efectos de la transparencia. El mensaje tiene que ser sencillo, auténtico y humilde. No puede exagerar un aspecto positivo, sino mostrarlo tal cual, de lo contrario, puede ser considerado una forma de engaño o de greenwashing por parte de la empresa²⁹.

Los medios sociales hacen posible pasar de la transparencia informativa a la comunicativa o bidireccional: no basta con informar, sino que lo importante es crear relaciones. Los usuarios de los medios sociales no son solo receptores sino también productores de información.

Es importante incluir los objetivos a corto y medio plazo, mostrando los avances efectuados y las metas para su cumplimiento.

Los medios tradicionales para informar no pierden terreno en la era digital pero deben adaptarse a los nuevos tiempos. Una forma es integrar los distintos canales de información.

²⁹ Ver Cuaderno nº 21, "Greenwashing: ser verde o parecerlo"

6. EL DILEMA DE LA INFORMACIÓN

El uso masivo de los modelos de informes indica que las empresas están reconociendo la importancia de la comunicación con los stakeholders. Más del 60% de las empresas adoptan las guías del GRI y muchas también el ISO 14000. Ahora lo importante es: ¿qué significa esto para los stakeholders?

Se pone de manifiesto la "transparencia estratégica": las empresas ocultan la información que les perjudica u ofrecen otra que no se ajusta a la realidad. O, si bien informan sobre sus políticas, no detallan la implementación actual o la efectividad de las mismas.

El uso masivo de los modelos de informes indica que las empresas están reconociendo la importancia de la comunicación con los *stakeholders*. Más del 60% de las empresas adoptan las guías del GRI y muchas también el ISO 14000. Ahora lo importante es: ¿qué significa esto para los *stakeholders*? ¿La adopción de dichos modelos implica que existe comunicación con ellos? ¿Las empresas solo informan a los *stakeholders* o están buscando el compromiso con ellos en la toma de decisiones? Algunos estudios señalan que los informes de RSC de las empresas se preparan para manipular antes que para entender los intereses de todos los grupos de interés³⁰.

A continuación, exponemos algunos cuestionamientos sobre los mecanismos actuales de transparencia. Hay que tener en cuenta que las propuestas aquí contenidas proceden del mundo académico, de los *stakeholders* y de los departamentos de comunicación, y no siempre tienen en cuenta los costes que pueden suponer para las empresas y si resistirían un análisis coste-beneficio riguroso.

- Se cuestiona la fiabilidad de la medición aportada. En el caso del GRI, no hay directrices sobre cómo recoger los datos o métodos de validación, que quedan al criterio de las empresas³¹. Y aunque se hacen esfuerzos para que haya un sistema de control sujeto a verificación y certificación, se trata todavía de un reto pendiente.

- Los estándares de informe –sobre todo el de GRI– no son totalmente útiles para evaluar el comportamiento realmente sostenible de una empresa³². Una organización puede señalar sus aciertos a la hora de reducir el CO2, y sin embargo, seguir utilizando proveedores que dañan el medio ambiente.

- Los informes pueden usarse solo con el fin de identificar los riesgos que puedan dañar la reputación de las empresas y no con el fin de corregir, conocer e implementar mejor la RSC³³.

- El enfoque o la visión de las empresas sobre RSC no es el mismo que el que buscan los modelos. Por ejemplo, algunas compañías mineras asumen el concepto de sostenibilidad sin tener en cuenta los límites materiales del planeta, como considera el GRI.

- Se produce una confusión de que una mayor calidad de información implica un mejor comportamiento social de la empresa³⁴. Por ejemplo, muchas empresas que informan mediante el GRI reciben un reconocimiento positivo de las organizaciones que establecen rankings de calidad, pero solo consideran el volumen de información y no la calidad o los resultados reales. La memoria puede servir indirectamente para "proteger" a las empresas, haciendo que su conducta de RSC no vaya a mejor.

- Los indicadores relevantes en las bases de datos son pocos y están sujetos a críticas.

- Se pone de manifiesto la "transparencia estratégica": las empresas ocultan la información que les perjudica u ofrecen otra que no se ajusta a la realidad. O, si bien informan sobre sus políticas, no detallan la implementación actual o la efectividad de las mismas³⁵. Esto sucede, en gran medida, porque la información es proporcionada por la propia empresa. Algunos autores señalan que la transparencia estratégica no puede escapar de la vigilancia social pero lo que sucede actualmente es que algunas empresas lo utilizan para dar una imagen de responsabilidad social. Para evitar esta "transparencia estratégica", una opción sería la estandarización de los indicadores de rendimiento y la obligatoriedad del informe.

- La transparencia puede provocar impactos colaterales que hay considerar. Irónicamente, por ejemplo, cuánto mayor es la presión sobre las empresas y la intolerancia hacia la irresponsabilidad social, menor motivación tienen las empresas para ser transparentes, por temor a las represalias.

³⁰ (Reynolds Et Yuthas, 2008)

³¹ Cueto-Cedillo (2014) citado por (Paredes Gázquez, 2015)

³² Moneva 2006 citado por (Paredes Gázquez, 2015)

³³ (Hess, 2008)

³⁴ Algunos apuestan que deberían eliminarse los premios a las mejores prácticas en materia de reporte RSC, y solo dar premios a la performance real y actual.

³⁵ (Hess, 2008)

- Finalmente, cabe señalar que la información puede basarse en fuentes inadecuadas, errores estadísticos y ser incompleta en las dimensiones sociales y medioambientales, así como puede ser difícil la comparación entre informes (por los lenguajes e indicadores diferentes). Asimismo, ciertas cuestiones sobre las que se informa no abarcan todo el territorio geográfico de la empresa o se muestran de forma parcial o "anecdótica". Por último, la información de las memorias es irregular. Por ejemplo, provee información cualitativa cuando debiera ser cuantitativa, o información relevante pero de mala calidad o sin verificaciones externas.

Estas cuestiones pendientes de resolver no son en ningún modo justificaciones para no ejercer un adecuado esfuerzo de transparencia. En el siguiente apartado, se darán algunas pautas para que la información cumpla sus objetivos: informar, comunicar, dialogar, transformar.

7. LA TRANSPARENCIA EN LA PRÁCTICA

7.1. ¿HASTA DÓNDE INFORMAR?

La pregunta que se tiene que responder es: ¿tiene un límite la transparencia? Es decir, ¿hasta qué punto debe ser impulsada, sin negarle a la empresa su derecho a la confidencialidad de estrategias y su competitividad?

La transparencia no pasa por revelar asuntos que tienen relación con la competitividad directa de la empresa o la estrategia para crear valor. De todos modos, la empresa debe justificar por qué no está informando sobre ciertos temas: "la transparencia exige no solo informar bien, sino informar de lo que no se informa, para hacer compatibles los principios de transparencia con la confidencialidad y competitividad"³⁶.

7.2. ¿A QUIÉN INFORMAMOS? EL PROPÓSITO. DIFERENTES *STAKEHOLDERS*.

Para saber sobre qué informar, primero hay que saber a quién informar. Si la información no está ligada a los intereses de los *stakeholders*, puede que sea inútil. A veces solo está dirigida a los inversores. Un estudio realizado con empresas españolas el año 2010 puso de manifiesto que los indicadores relevantes para los grupos de interés no estaban en los estándares internacionales como EIRIS, KLD o Asset4. Un estándar que sí abarca este aspecto es el AA1000, pero es usado por muy pocas empresas.

Por lo tanto, las empresas deben identificar a los *stakeholders* de forma continua, teniendo en consideración los temas de su interés, que pueden variar en el tiempo. Y esto no es sencillo.

En general, las empresas que usan los estándares internacionales deben identificar a sus *stakeholders*. Por ejemplo, el estándar SA800 identifica a los trabajadores, gremios y gobiernos. El EMAs reconoce que los diferentes *stakeholders* necesitan información distinta. El ISO14001 requiere que los informes sobre cuestiones medioambientales estén disponibles para todas las partes interesadas.

Una vez determinados los *stakeholders*, se puede empezar a entender qué es lo que les interesa, qué información hay que ofrecerles y cómo hacerlo de la mejor manera posible. Casi todos los modelos promueven que las empresas identifiquen aquellos indicadores que son de interés y utilidad para sus *stakeholders*, aunque solo representen superficialmente sus intereses. Pero la información que requieren los *stakeholders* es cambiante y dinámica. Por ejemplo, en tiempos de crisis los consumidores se podrían interesar por temas laborales, más que medioambientales. También, depende del contexto económico, cultural y social en el que la empresa opera³⁷.

La transparencia exige no solo informar bien, sino informar de lo que no se informa, para hacer compatibles los principios de transparencia con la confidencialidad y competitividad.

Para saber sobre qué informar, primero hay que saber a quién informar. Si la información no está ligada a los intereses de los *stakeholders*, puede que sea inútil.

Una vez determinados los *stakeholders*, se puede empezar a entender qué es lo que les interesa, qué información hay que ofrecerles y cómo hacerlo de la mejor manera posible.

Pero la información que requieren los *stakeholders* es cambiante y dinámica.

³⁶ (Rivero Torre, 2005)

³⁷ (Paredes Gázquez, 2015)

Por ello, es imprescindible tener una relación constante con los grupos de interés que permita retroalimentar esta información.

La relevancia es fundamental para que tanto el accionista como los *stakeholders* puedan tomar decisiones fundadas y razonables. No basta con informar, sino que la información debe ser relevante.

Se busca información no solo sobre productos y servicios sino también sobre el comportamiento de la empresa en todo el proceso de producción, así como en su actividad interna.

Por ello, es imprescindible tener una relación constante con los grupos de interés que permita retroalimentar esta información. Y, para lograrlo, es necesario que la empresa sea transparente y promueva la participación, el diálogo y la inclusión de todos los puntos de vista. Este aspecto se desarrolla en el siguiente capítulo.

Finalmente, no se debe dejar de lado la transparencia en el gobierno corporativo. Un buen gobierno dependerá del grado de información en temas como la transparencia, la contabilidad, la creación de valor, etc., así como sobre el tratamiento de los conflictos entre *stakeholders*.

A continuación, se exponen los pasos para determinar a quién informar y sobre qué:

1. Identificar las cuestiones sociales, medioambientales y de buen gobierno que estén afectados por la actividad de la empresa³⁸.
2. Identificar los grupos de intereses afectados (empleados, accionistas, inversores, clientes, proveedores) y de las organizaciones que los representan (por ejemplo, patronales y sindicatos). Posteriormente, se pueden clasificar como *stakeholders* primarios (aquellos que son esenciales para realizar la actividad, como los accionistas, proveedores, clientes y trabajadores) y secundarios (aquellos que influyen en la empresa como el Gobierno, los consumidores, los medios de comunicación, etc.).
3. Ordenar los temas sociales y medioambientales según la importancia para los grupos de interés y el impacto en la empresa. Diseñar un cuadro con los temas por cada grupo de interés.
4. Determinar qué capacidad tiene la empresa para influir en los temas sociales o medioambientales antes descritos.
5. Establecer canales de comunicación con los *stakeholders*, que sirvan para tener feedback y mejorar la actuación en las cuestiones identificadas en el punto 1.

7.3. ¿CÓMO DEBE SER LA INFORMACIÓN?

La información debe ser útil para los *stakeholders*. A continuación se ofrecen algunas pautas sobre qué requisitos debería cumplir la información para ser verdaderamente transparente.

Relevante: La relevancia (o materialidad) es un principio que proviene de la contabilidad clásica, pero en la RSC se refiere a aquello que tiene un impacto importante en los grupos de interés. La relevancia es fundamental para que tanto el accionista como los *stakeholders* puedan tomar decisiones fundadas y razonables. No basta con informar, sino que la información debe ser relevante. Los modelos GRI y IIRC consideran la relevancia como la más importante, porque engloba el resto de principios como los impactos, el contexto de sostenibilidad, la inclusión de *stakeholders* y la integridad.

Información total: Si se provee información suficiente, se reduce el escepticismo de los grupos de interés. En unos tiempos en que prima la sociedad de la "información" y la globalización, se busca información no solo sobre productos y servicios sino también sobre el comportamiento de la empresa en todo el proceso de producción, así como en su actividad interna. El estándar AA100 es un método ampliamente usado que, además de subrayar los intereses de los *stakeholders*, provee mecanismos para evitar omisiones informativas.

La directiva europea antes mencionada señala los temas generales sobre los que informar (medioambiente, derechos humanos), incluyendo informes sobre políticas, resultados y gestión de riesgos, así como acciones materiales y relevantes³⁹ que afecten a su actividad.

Actual: Es necesario que la información sea reciente, pues la frecuencia de la información tiene efectos directos en la autenticidad. Los medios electrónicos facilitan en gran manera esta dimensión.

³⁸ Ver Anexo N° 2

³⁹ La materialidad o relevancia es el más importante de los cuatro principios incluidos en el GRI, detallados en el anexo A del Cuaderno.

Fiable: Que la información sea veraz, objetiva, imparcial y verificable⁴⁰. Es necesario que refleje la realidad de la empresa. Para lograrlo, los indicadores deben provenir del sistema interno de gestión y no de una unidad separada especializada en RSC. Dichos indicadores deberían medir también los activos intangibles, normalmente cualitativos y por ende, invisibles (la información tangible y financiera, es normalmente cuantitativa)⁴¹, que ocasionan que las empresas informen de forma distinta y no se puedan comparar entre ellas. También es imprescindible dar información sobre cómo se ha recogido y analizado la información.

Veraz: Es la verdad objetiva de lo que se informa. Para ello es necesario que la información se pueda validar. Los modelos de informes incorporan procesos para asegurar la veracidad. El GRI, EMAS e ISO también incluyen verificaciones.

Lograr una información verificable no es sencillo. Es necesario garantizar la independencia del auditor, así como reglas claras de contabilidad que posibiliten la medición. Finalmente, es importante señalar el rol de las agencias de calificación de RSC, que deben ejercer un adecuado control de la calidad y seguridad de la información. Algunas, como Worldscope, realizan pruebas de exactitud, auditorías y actualización y forman a los analistas que recogen la información.

Sincera: Es la verdad "subjetiva" de lo que se informa. No es suficiente qué se dice, sino quién lo dice. Es un requisito bastante complicado de cumplir, más aún cuando es la empresa quién escoge sobre qué informar y sobre qué no⁴². Por ejemplo, una empresa puede haberse comprometido con códigos y estándares, pero no cambiar su comportamiento o peor aún, ser sospechosa de agresiones al medioambiente o sobre los derechos humanos⁴³. Un ejemplo claro es el denominado greenwashing⁴⁴.

Una forma de saber si las empresas dan información sincera es que informen sobre su desempeño global –y no solo parcial. Un ejemplo, es el uso de los "sistemas de gestión medioambiental", en los que la empresa considera todo el proceso (estrategia, metas, procesos, medidas y feedback) bajo la mirada atenta de la alta dirección y responde a las necesidades de los *stakeholders* (la adopción voluntaria de estándares puede dar una prueba de ello). Por ejemplo, los modelos EMAS e ISO incluyen información sobre estrategia, estructuras y procesos, extendiéndola también a los proveedores; y el estándar SA8000 previene a las empresas de trabajar con otras que sigan estándares menos exigentes.

Finalmente, un aspecto importante de la sinceridad es procurar que contenga información externa a la empresa, si es posible, es decir, que haya comentarios o testimonios provenientes de miembros de la comunidad, empleados u organizaciones no gubernamentales sobre el desempeño de RSC de la empresa, para hacer el mensaje más creíble.

De calidad: Para que la transparencia sea beneficiosa para la empresa, se debe distinguir entre la calidad y la cantidad de información. Según un estudio de Hasseldine (2005), la calidad contribuye en mayor medida a crear reputación que la cantidad.

Claridad y propiedad: La información debe ser entendible para los *stakeholders*. La complejidad o simplicidad de la información dependerá de a quién se informa; por ejemplo, para los profesionales se puede revelar información más compleja.

Que la información sea veraz, objetiva, imparcial y verificable. Es necesario que refleje la realidad de la empresa.

No es suficiente qué dice, sino quién lo dice. Es un requisito bastante complicado de cumplir, más aún cuando es la empresa quién escoge sobre qué informar y sobre qué no.

Para que la transparencia sea beneficiosa para la empresa, se debe distinguir entre la calidad y la cantidad de información.

⁴⁰ De acuerdo con la teoría de la comunicación de Habermas, existen condiciones para que haya una comunicación sea verdadera. Según la teoría de la comunicación social, para que haya comunicación tiene que haber ciertas condiciones como: verdad (verdad objetiva de lo que se dice), sinceridad (la verdad subjetiva: ¿quién lo dice?), ser entendible (que el oyente oye) y apropiada (que el mensaje es apropiado a los que se dice).

⁴¹ (Rivero Torre, 2005)

⁴² (Reynolds & Yuthas, 2008)

⁴³ (García Vega, 2014)

⁴⁴ Greenwashing es la desinformación dada por la organización para presentarse públicamente como una organización respetuosa del medio ambiente. El greenwashing se desarrolló en el Cuaderno de la Cátedra n° 21 "Greenwashing: ser verde o parecerlo"

8. LA TRANSPARENCIA EN LA PRÁCTICA

Dar información relevante, veraz, sincera y total no es asunto sencillo para la empresa. Decidir qué decir y cómo hacerlo comprensible es un reto difícil.

El objetivo es lograr que la transparencia sea un valor que forme parte de la cultura organizativa, practicado a todos los niveles de forma transversal. De lo contrario, puede quedarse en una mera estrategia superficial de relaciones públicas, sin que se dé realmente un cambio corporativo.

Dar información relevante, veraz, sincera y total no es asunto sencillo para la empresa. "Decidir qué decir y cómo hacerlo comprensible es un reto difícil"⁴⁵. Juegan en contra factores como la amplitud de los temas de RSC y la fase inicial en la que se encuentra el informe de RSC.

8.1. CÓMO LOGRAR LA TRANSPARENCIA Y COMUNICACIÓN A NIVEL INTERNO

Como antes señalábamos, los informes pueden ser también una herramienta de gestión que la empresa utilice para dar a conocer sus objetivos y el grado de cumplimiento de los mismos (CERSE, 2011), es decir, puede servir como una hoja de ruta para la empresa, para lograr un cambio interno hacia valores de RSC.

"La información no solo debe impactar en las decisiones de la alta dirección, sino en todos los empleados"⁴⁶. Debe ser difundida a través de toda la organización, con el fin último –y esperado– de que haya un cambio de cultura corporativa hacia la RSC.

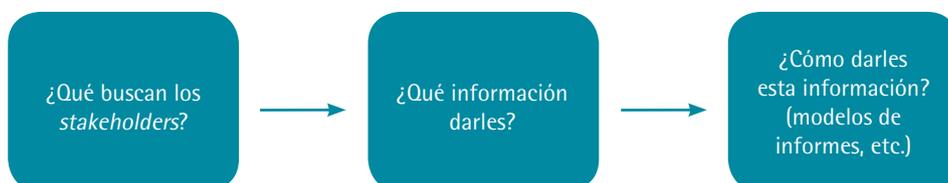
Es importante que la empresa tenga políticas y sistemas que posibiliten la retroalimentación por parte del personal (buzón de sugerencias, por ejemplo). También es necesario que haya mecanismos para difundir la información y fomentar el diálogo dentro de la empresa.

En definitiva, el objetivo es lograr que la transparencia sea un valor que forme parte de la cultura organizativa, practicado a todos los niveles de forma transversal. De lo contrario, puede quedarse en una mera estrategia superficial de relaciones públicas, sin que se dé realmente un cambio corporativo.

Suncor Energy: cómo informar de la RSC a nivel interno

Suncor Energy es una empresa que da gran importancia a la transparencia. Su propósito es que, a través de las memorias e informes, tenga un fin motivacional, porque los objetivos sociales y medioambientales autoimpuestos "fuerzan" a la compañía y sus trabajadores a encontrar soluciones y medios para cumplirlos. Para ello, la elaboración de los informes forma parte de las responsabilidades del director financiero y los informes mensuales deben incluir indicadores de RSC. Esto permite que los temas de sostenibilidad sean transversales a todas las decisiones de la empresa, incluidas las de la alta dirección. El objetivo motivacional de la transparencia incluye a los propios directivos.

8.2. MEJORAR LA COMUNICACIÓN CON LOS STAKEHOLDERS: ¿A QUIÉN Y PARA QUÉ?



⁴⁵ (Reynolds Et Yuthas, 2008)

⁴⁶ (Hess, 2008)

El objetivo de la transparencia no es solo el acto mismo de dar información, presentando un panorama general de la empresa a través de indicadores, sino que debe servir para centrarse en las necesidades informativas de los *stakeholders*⁴⁷ y satisfacer sus expectativas.

La transparencia orientada a los *stakeholders* no se acaba en la publicación de datos de forma unilateral, sino que debe ser un proceso constante y bidireccional: los *stakeholders* no son solo partes externas que hay que tomar en consideración, sino que se trata de fomentar una relación con ellos⁴⁸. Para involucrarlos efectivamente, es conveniente "implicarles en sus objetivos, ya que la integración de la responsabilidad social en las empresas debe ser el resultado de una actividad bidireccional"⁴⁹.

¿Cómo se puede lograr este fin? A través del diálogo, las partes colaboran estableciendo normas y expectativas y actualizando los objetivos a seguir. La meta no es determinar quién gana, sino que las partes se comprometan a buscar una solución basada en el consenso⁵⁰. Es conveniente diseñar procesos de interacción y diálogo, ya que muchas veces los *stakeholders* se encuentran dispersos y tienen diferentes expectativas. Las guías reconocen este aspecto, pero dan pocas orientaciones para ello. Por ejemplo, ISO 14063 es un estándar de comunicación orientado a los *stakeholders*, pero hace hincapié en una comunicación más bien lineal, sin feedback. La Carta de Copenhague es el modelo más avanzado, pues solicita que las empresas tengan su propio proceso de compromiso con los *stakeholders* y que destinen recursos para ello. También pone énfasis en que el proceso se apoye en un compromiso de la alta dirección.

En este proceso la transparencia es clave. Si las partes no son transparentes no se pueden elaborar propuestas o articular quejas, no se entienden las otras perspectivas y se impide llegar a consensos que tomen en cuenta los intereses de todos. La total transparencia es imposible (por el afán de las empresas de esconder información de sus competidores y razones estratégicas), pero es necesario perseguirla en lo máximo posible. Normalmente, una relación transparente y sincera no suele darse al inicio, sino con el tiempo⁵¹.

A continuación daremos unas pautas para un efectivo compromiso con los *stakeholders*, a través de la transparencia:

- **Promover la participación de todos los *stakeholders*** en los asuntos que les afecten. El fin es promover la expresión de intereses, propuestas, quejas y objetivos por todas las partes. Es conveniente adoptar una visión abierta de los *stakeholders*, considerando a "todas las partes interesadas" y no solo a los afectados por la empresa.
- **Comprensión de las perspectivas de los *stakeholders***. Los estándares EMAS e ISO no requieren expresamente que las empresas entiendan los intereses de sus *stakeholders*, pero les anima a identificar los impactos de su actividad y hacer que los informes sobre los mismos sean accesibles a todos. Bajo el estándar AA1000, la organización se compromete a identificar los *stakeholders* impactados por su actividad y entender sus puntos de vista. Por su parte, el GRI identifica temas genéricos para un rango amplio de grupos de interés.
- **Promover un ambiente de democracia**, donde todos los participantes tengan iguales oportunidades de hablar y de ser oídos. Este requisito es el más complejo de todos, por la diferencia fáctica de poder entre las partes. En el modelo corporativo occidental se privilegia la responsabilidad para con los accionistas ante la de los *stakeholders*; la empresa "dirige" el proceso de diálogo, sin impulsar una participación y feedback verdaderos.

Para que todos los participantes tengan acceso a la discusión y participación igualitaria, la empresa tiene que comprometerse a reconocer la desigualdad de poder y tomar medidas al respecto; por ejemplo, el uso de la comunicación anónima. Otras propuestas serían la implementación de foros por sectores o por temas, que permita a los *stakeholders* tener una participación más significativa. Asimismo, no hay que obviar la diferencia de recursos económicos, que dificulta que todas las partes estén bien informadas y puedan participar adecuadamente. Lo importante es que se creen condiciones para que "la fuerza del mejor argumento prevalezca, sin importar quién hace el argumento"⁵².

El objetivo de la transparencia no es solo el acto mismo de dar información, presentando un panorama general de la empresa a través de indicadores, sino que debe servir para centrarse en las necesidades informativas de los *stakeholders* y satisfacer sus expectativas.

Debe ser un proceso constante y bidireccional: los *stakeholders* no son solo partes externas que hay que tomar en consideración, sino que se trata de fomentar una relación con ellos.

En este proceso la transparencia es clave. Si las partes no son transparentes no se pueden elaborar propuestas o articular quejas, no se entienden las otras perspectivas y se impide llegar a consensos que tomen en cuenta los intereses de todos.

⁴⁷ (Hess, 2008)

⁴⁸ (Reynolds & Yuthas, 2008)

⁴⁹ (CERSE, 2011)

⁵⁰ (Hess, 2008)

⁵¹ (Reynolds & Yuthas, 2008)

⁵² (Reynolds & Yuthas, 2008)

9. BIBLIOGRAFÍA

Argandoña, A. (Febrero de 2009). *Responsabilidad social: ¿obligatoria o voluntaria?* Obtenido de <http://www.iese.edu/es/claustro-investigacion/catedras/la-caixa/investigacion/>

Cabrera, J. (9 de Octubre de 2008). *Blog Innovación en la gestión*. Obtenido de <http://blog.cabreramc.com/2008/10/09/la-transparencia-es-clave-para-el-futuro-de-nuestras-organizaciones/>

CERSE. (2011). *Transparencia, comunicación y standards de los informes y memorias de sostenibilidad*.

Cohen, E. (21 de Enero de 2014). *CSR-reporting*. Recuperado el 2015, de <http://csr-reporting.blogspot.com.es/2014/01/gri-vs-iirc-vs-sasb-round-nine-all-lose.html>

García Vega, M. A. (23 de Abril de 2014). *Transparencia obliga*. *El país*.

Hess, D. (2008). The three pillars of corporate social reporting as new governance regulation: disclosure, dialogue and development. *Business Ethics Quarterly*, 18(4), 447-482.

Krzus, M. (2011). Integrated reporting: if not now, when? *Zeitschrift fuer Internationale Rechnungslegung*, 6, 271-276.

Paredes Gázquez, J. D. (2015). *Tesis doctoral: Exploración de la responsabilidad social corporativa en el sector eléctrico a través de un índice sintético*. Barcelona: UNED, Universidad Nacional de Educación Distancia.

Reynolds, M., & Yuthas, K. (2008). Moral discourse and corporate social responsibility reporting. *Journal of Business Ethics*, 47-64.

Rivero Torre, P. (2005). Responsabilidad social y gobierno corporativo: información y transparencia. *Revista asturiana de economía* (34), 9 -29.

Tesis. (s.f.). Tesis.

Testera Fuentes, A. (2013). Análisis de los factores determinantes de la transparencia en RSC en las empresas españolas cotizadas. *Intangible Capital*.

⁴¹ Gokcen, Koc, & Cavus (2014)

10. ANEXOS

Anexo A: Un acercamiento al GRI

Global Reporting Initiative – GRI

El GRI es el formato de informe más popular en la actualidad. En él se distingue entre contenido y calidad de los informes de RSC. El contenido tiene cuatro principios:

- Contexto de sostenibilidad: dar información no solo de los impactos económicos, sino también de los sociales y medioambientales.
- Inclusión de grupos de interés: identificar y explicar su compromiso con los grupos de interés.
- Relevancia: la información debe contener los impactos significativos de la actividad empresarial. Es el más importante. El contexto determina los grupos de interés, que a su vez determinan qué temas son relevantes. La integridad consiste en reflejar adecuadamente la relevancia.
- Integridad: el informe debe cubrir todos los temas, para que los *stakeholders* puedan evaluar a la empresa en un periodo determinado.

Contexto de sostenibilidad

Grupos de interés

RELEVANCIA

Integridad

El GRI no detalla el contenido de la información, que puede determinarse por otros estándares o por la legislación nacional.

En cuanto a calidad, el GRI busca que la información pueda ser de utilidad a los *stakeholders*; de lo contrario, no refleja la situación de la empresa y no ayuda a tomar decisiones adecuadas. Algunos principios son los de: equilibrio (reflejar aspectos positivos, pero también negativos), comparabilidad (que la información sea presentada de forma que los *stakeholders* puedan evaluar el desempeño en el tiempo y compararlos con otras firmas), precisión (información detallada), actualidad (presentar información regularmente y programada), claridad (que la información sea entendible y accesible), y fiabilidad (debe explicarse cómo fue recogida la información para que pueda también evaluarse).

Asimismo, este modelo de memoria requiere que la información se presente en tres categorías: primero, que describa los caracteres de la organización (tamaño, sector, gobernanza, compromiso con los *stakeholders*); segundo, que informe del enfoque de gestión y políticas; y tercero, que aporte varios indicadores según las categorías.

Anexo B: Recomendaciones de temas para incluir

Principios	Criterios
Transparencia y globalidad	1. Reconocimiento de compromisos y logros Recoger los compromisos adquiridos, mostrando los objetivos, grado de alcance, reformulación de objetivos
	2. Progresividad: La información se da a través del tiempo y la consecución de los compromisos adquiridos
	3. Comparabilidad: La información debe ser plausible para poder ser comparada con la de otras empresas de su ámbito o sector. Que los datos aporten valor y permitan conocer el alcance de su actividad. <ul style="list-style-type: none"> a) La empresa se debe enmarcar en el contexto social, medioambiental y económico, ya sea del sector o del territorio. b) Evolución. Proporcionar datos históricos c) Metodología. Dar a conocer la metodología utilizada, en lo posible aquellas internacionalmente aceptadas o conocidas en el sector de que se trate.
	4. Relevancia: Indicar el alcance de la actividad de la empresa u organización. <ul style="list-style-type: none"> a) Indicar todas las áreas de actividad y geográficas en las que opera la empresa (sobre todo las organizaciones multinacionales) b) Dar información significativa para los grupos de interés. No solo presentar los aspectos positivos, sino también los negativos c) Identificar sus propios grupos de interés y los mecanismos para establecer diálogos y comunicaciones bilaterales entre ellos.
	5. La información debe ser de fácil acceso y clara. Por ejemplo, en la web, etc.

Tema 1: Derechos humanos	
Apoyo a los derechos humanos	<p>Si la empresa desarrolla su actividad y suministro mayormente en un país europeo o que posee normativas regulatorias, debe informar sobre:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Si existe una declaración de la empresa a favor de los derechos humanos - Si hay Códigos de Conducta. - Acciones que realiza la empresa a favor de los derechos humanos <p>Si la empresa produce o distribuye en países donde no hay normativa protectora, se debe informar sobre:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Impacto en comunidades indígenas o comunidades locales. - Trabajo infantil y trabajo forzoso - Políticas a favor de los derechos humanos <p>No trabajar con países contrarios a los derechos humanos.</p>
Evitar la complicidad en la violación de derechos humanos	<ul style="list-style-type: none"> - Se debe informar sobre el diálogo con representantes locales - Incluir los temas en los compromisos y códigos de conducta.

Tema 2: Medio ambiente	
Consumo	Informar sobre consumos directos (energía, gas, combustible) y también de elementos (agua, papel, material de oficina, etc.)
Emisiones	Informar sobre emisiones directas (CO2, NOx) e indirectas (transporte)
Vertidos	Información sobre vertidos industriales como caudal, DBO, DQO
Residuos y reciclaje	Información sobre residuos peligrosos, no peligrosos y reciclados
Gestión medioambiental	Descripción de la política medioambiental, del principio de precaución y prevención, de la gestión medioambiental, de los programas de formación medioambiental y de las certificaciones medioambientales (normas ISO, EMAS, etc.)
Eficiencia	Informar sobre la reducción de consumos (aislamiento, iluminación), uso de productos y servicios más ecológicos, empleo de energía renovable, eficiencia en los procesos.
Biodiversidad	Describir los impactos en zonas

Tema 3: Derechos laborales	
Derechos básicos	Medidas para respetar los derechos, sobre todos en países donde no están regulados, como las cadenas de suministro o distribución
Libertad de asociación y sindical	Libertad para crear sindicatos y reconocer a los representantes de los trabajadores
Negociación colectiva	Definir condiciones de trabajo a través de la negociación.
Derecho de huelga	Ejercicio responsable de la acción colectiva
Políticas laborales	
No discriminación	Por sexo, país, sexo, religión, discapacidad, raza. Políticas de igualdad. Acceso al trabajo por sectores desfavorecidos
Conciliación de vida laboral	Adaptar el trabajo a las condiciones personales y familiares. Medidas para facilitar la conciliación laboral.
Salud, seguridad	Definir riesgos, política de prevención, seguimiento
Formación	De diversos tipos (mejora del puesto de trabajo, prevención de riesgos, etc.)
Salarios	Remuneraciones, incentivos vinculados a la sostenibilidad, beneficios sociales, salarios dignos

Tema 4: Buen gobierno	
	<ul style="list-style-type: none"> - Estructura de propiedad (accionistas minoritarios, participación democrática) - Estructura de administración (composición, reglas, comisiones, consejeros, etc.) - Junta general (composición, criterios, etc.) - Remuneraciones - Existencia de códigos de buen gobierno - Auditorías y sistemas de verificación. - Gestión del capital de la ISR, política de donaciones. - Identificación, diálogo, formación en RSC con los stakeholders. - Responsabilidad en la comunicación comercial - Políticas de RSC en las cadenas de suministro - Respeto y compromiso con las comunidades donde se establezca. Respeto a las tradiciones locales y culturales. - Medidas explícitas sobre corrupción (código de conducta, seguimiento del código, mecanismos de denuncias, políticas contra blanqueo de dinero o tráfico de influencias) - Sanciones a la empresa o a sus dirigentes, así como las medidas tomadas para evitar su incumplimiento.

Anexo C: Modelos de informes

GRI	Es el modelo de informe más conocido y usado internacionalmente. Es una guía para el informe sostenible, no solo medioambiental. Incluye también objetivos sobre prácticas de información.
EMAS	Modelo de informe para el rendimiento medioambiental. Requiere que las empresas realicen auditorías y validación. Este modelo es utilizado por empresas privadas o públicas de la Unión Europea.
ISO 14000 Series	Es un sistema de informe sobre temas medioambientales similar al ISO 9000 de calidad. Este modelo aborda la necesidad de que la dirección se comprometa en la política medioambiental, incluye revisiones, documentación y comunicaciones. Si son requeridas por el público, las empresas deben hacer accesible toda documentación. Si bien es un estándar voluntario, una vez que se ha adoptado todos los stakeholders tienen el derecho a conocer y acceder a la información.
SA8000	Evita dar contenidos específicos al informe, enfocándose en el compromiso con los stakeholders y el ciclo de publicación de memorias.
AA1000	Es un modelo centrado en asuntos laborales.
La Carta de Copenhague	Es un estándar/modelo para la rendición de cuentas corporativa y la veracidad de la información. Juzga la validez y calidad de las propuestas éticas, de informe y de auditoría. Incluye principios y estándares para los procesos de información y compromiso con stakeholders.
European Federation of Financial Analysts (EFFAS)	La Carta es un modelo que tiene como objetivo el diálogo y la comunicación con los stakeholders. Estos son considerados una parte integral de los valores y decisiones de la corporación. Se pone énfasis en varios principios, entre ellos el de comunicación, que incluye la preparación de informes, objetivos, presupuestos, planes de acción, verificación de informes, publicación y consulta a los stakeholders sobre su rendimiento y valores. Una cuestión importante es la necesidad de incluir "información relevante", incluyendo la información negativa. Evita dar contenidos específicos al informe, enfocándose en el compromiso con los stakeholders y el ciclo de publicación de informes.

Transparencia: fuente de confianza en la empresa

