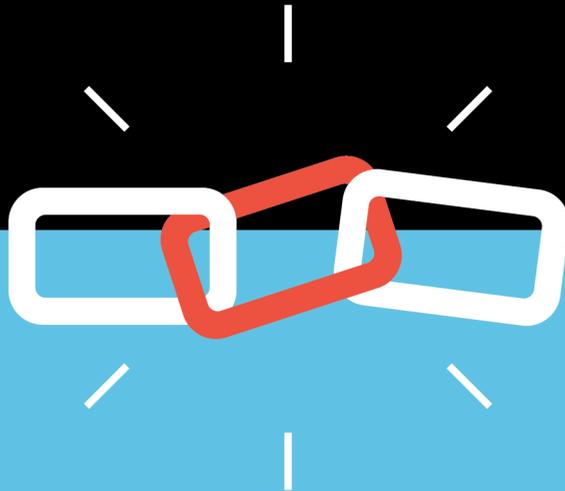


9

NECESARIOS DEBATES  
SOBRE LA

RESPONSABILIDAD  
SOCIAL

—  
87 REFLEXIONES DE EXPERTOS



David Lafuente Durán  
COORDINADOR / EDITOR

---

## 9 NECESARIOS DEBATES SOBRE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

---

DAVID LAFUENTE DURÁN  
(coord. / ed.)

# 9 NECESARIOS DEBATES SOBRE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

87 reflexiones de expertos

JUAN JOSÉ ALMAGRO | HELENA ANCOS | AMAYA APESTEGUIA | MANUEL ARENILLA | ANTONIO ARGANDOÑA | IRENE BAJO | CARLOS BARRABÉS | BEATRIZ BAYO | CLARA BAZÁN | CARLOS BENAVIDES | MONTSERRAT BERINI | AMALIA BLANCO | CARLES CAMPUZANO | BORJA CARABANTE | MIWI CLAVERA | ANDRÉS CONDE | BERNARDO CRUZA | CARLOS CUETO | CARMEN DE LA CALLE | MARTA DE LA CUESTA | OLGA DE LA FUENTE | RODRIGO DE SALAS | ALMUDENA DÍEZ | ANDRÉS DULANTO | YOLANDA ERBURU | BERNABÉ ESCOBAR | CARLOS ESPINOSA DE LOS MONTEROS | SILVIA FERNÁNDEZ DE CALEYA | ELENA FERNÁNDEZ | JOSÉ LUIS FERNÁNDEZ | ROBERTO FERNÁNDEZ | CELIA FERRERO | TERESA FOGELBERG | JOAN FONTRDONA | NURIA FUERTES | JOSÉ IGNACIO GALÁN | JAVIER GARAYOA | MARIO GARCÉS | MIGUEL GARCÍA | JOAQUÍN GARRALDA | JORDI GIMENO | JOSÉ CARLOS GONZÁLEZ | GERMÁN GRANDA | FÁTIMA GUDAMILLAS | FRANCISCO HEVIA | JORDI JAUMÁ | RAMÓN JÁUREGUI | ANTONIO JAVIERRE | PEDRO JIMÉNEZ | DAVID LAFUENTE | MARÍA LAFUENTE | LARY LEÓN | ANA LÓPEZ DE SAN ROMÁN | JUAN ANTONIO LÓPEZ DE URALDE | FLOR LÓPEZ | JAVIER LOPEZ-GALIACHO | ANTONIO LUCIO | NITA MACÍA | MARÍA MALACHEVARRÍA | MACARENA MARCHANTE | LUIS MARTÍN | ENRIQUE MARTÍNEZ | VÍCTOR MESEGUER | MARÍA DEL MAR MIRAS | JUAN FRANCISCO MONTALBÁN | VICENTE MONTES | MARIAN MUR | FERNANDO NAVARRO | JOSEP OCHOA | TERESA PALAHÍ | MARTA PASTOR | JUAN ANTONIO PEDREÑO | CRISTINA QUINTANA | ELENA RAMALLO | ALBERTO REYERO | FERNANDO RIAÑO | MARÍA RODRÍGUEZ | ISABEL ROSER | FRANCISCO RUÍZ | ANA SAINZ | ENCARNA SAMTIER | PABLO SÁNCHEZ | PABLO SANZ | JUAN ANTONIO SEGURA | DANIEL SERÓN | MONTSERRAT TARRÉS | RAMÓN TEJEDOR | ROSA TERRADELLAS | DANIEL TRURAN | JOSÉ MIGUEL TUDELA | ENRIQUE UJALDÓN | ORENCIO VÁZQUEZ | LUCÍA VELASCO | JOSÉ MARÍA VERA | ALBERT VILARIÑO | MANUEL VILLORIA | VÍCTOR VIÑUALES | MARÍA VIVER

GRANADA, 2019

---

Diseño de portada:  
Juan Cobos

© Los autores

© Editorial Comares, S.L.  
Polígono Juncaril  
C/ Baza, parcela 208  
18220 • Albolote (Granada)  
Tlf.: 958 465 382

[www.comares.com](http://www.comares.com) • E-mail: [libreriacomares@comares.com](mailto:libreriacomares@comares.com)  
[facebook.com/Comares](https://facebook.com/Comares) • [twitter.com/comareseditor](https://twitter.com/comareseditor) • [instagram.com/editorialcomares](https://instagram.com/editorialcomares)

ISBN: 978-84-9045-778-8 • Depósito Legal: Gr. 17/2019

Fotocomposición, impresión y encuadernación: COMARES

---

*A mis padres,  
y a todas aquellas personas  
que nos hacen escuchar, reflexionar  
y nos motivan para construir un mundo mejor.*

---

## SUMARIO

PRÓLOGO - <i>FOREWORD</i> , <i>Teresa Christina Fogelberg</i> . . . . .	XIII
INTRODUCCIÓN . . . . .	XVII
1. DEFINICIÓN Y ALCANCE . . . . .	1
EL PASADO ES PRETÉRITO, <i>Juan José Almagro García</i> . . . . .	3
¿QUO VADIS RSC?, <i>Helena Ancos Franco</i> . . . . .	7
¿QUÉ SIGNIFICA «RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA»? , <i>Antonio Argandoña Rámiz</i> . . . . .	16
EL PAPEL DE LA UNIVERSIDAD EN EL FOMENTO DE LA RS, <i>Irene Bajo García</i> . . . . .	20
Y LE LLAMABAN DIRSE, <i>Miwi Clavera Maestre</i> . . . . .	25
PRESENTE Y FUTURO DE LA RS PARA GOBIERNOS Y ADMINISTRACIONES PÚBLICAS, <i>Carlos Cueto Cedillo</i> . . . . .	29
REACTIVACIÓN DEL DEBATE SOBRE LA OBLIGATORIEDAD DE LA DIVULGACIÓN DE INFORMACIÓN SOCIAL Y MEDIOAMBIENTAL A RAÍZ DE LA DIRECTIVA 2014/95/EU, <i>Bernabé Escobar Pérez y María del Mar Miras Rodríguez</i> . . . . .	36
ESPAÑA, UN PAÍS COMPETITIVO Y SOLIDARIO, <i>Carlos Espinosa de los Monteros</i> . . . . .	43
APOYAR AL EMPRENDEDOR ES UNA RESPONSABILIDAD SOCIAL, <i>Celia Ferrero Romero</i> . . . . .	44
REFLEXIONES SOBRE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA, <i>José Ignacio Galán Zazo</i> . . . . .	48
15 AÑOS PERSIGUIENDO LA SOSTENIBILIDAD, <i>José Carlos González Lorente</i> . . . . .	51
LA CONSTRUCCIÓN DEL DESARROLLO SOSTENIBLE EN ESPAÑA, <i>Juan Francisco Montalbán Carrasco</i> . . . . .	57
RE-EVOLUCIONANDO LA RSC: GENERAR CULTURA DE RESPONSABILIDAD SOSTENIBLE Y COTIDIANA, <i>Isabel Roser Hernández</i> . . . . .	61
LA REVOLUCIÓN DEL PROPÓSITO: RSE, CONEXIÓN ENTRE PROGRESO SOCIAL Y ECONÓMICO, <i>Ana Sainz Martín</i> . . . . .	67
B CORP: REDEFINIENDO LA FUNCIÓN SOCIAL DE LA EMPRESA, <i>Pablo Sánchez, Daniel Serón y Daniel Truran</i> . . . . .	70
ALGUNAS REFLEXIONES EN TORNO AL CONCEPTO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL, <i>Orencio Vázquez</i> . . . . .	74
LA RSE EN UN MUNDO DESIGUAL E INSOSTENIBLE, <i>José María Vera Villacián</i> . . . . .	80

2. DESDE LA IDEOLOGÍA. . . . .	87
EL RENACER DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LAS EMPRESAS, <i>Carles Campuzano i Canadès</i> . . . . .	89
EL VALOR ÉTICO Y SOCIAL DEL CAMBIO, <i>Mario Garcés Sanagustín</i> . . . . .	93
UNA RSE EXIGENTE E INTEGRAL, <i>Ramón Jáuregui Atondo</i> . . . . .	97
LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LAS EMPRESAS DEBE HACERSE REAL, <i>Juan Antonio López de Uralde Garmendia</i> . . . . .	106
LAS POLÍTICAS PÚBLICAS Y LA INNOVACIÓN SOCIAL, <i>Alberto Reyero Zubiri</i> . . . . .	108
3. DESDE LA ÉTICA Y BUEN GOBIERNO . . . . .	113
EL IMPULSO ÉTICO PARA LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LAS EMPRESAS, <i>José Luis Fernández Fernández</i> . . . . .	115
ENTRE LA INTEGRIDAD Y EL CUMPLIMIENTO: CONSTRUYENDO UNA CULTURA ÉTICA EN LAS EMPRESAS, <i>Joan Fontrodona y Pablo Sanz</i> . . . . .	119
RSE Y COMPLIANCE: DOS CARAS DE UNA MISMA MONEDA, <i>Jordi Gimeno Beviá</i> . . . . .	127
CONSIDERACIONES SOBRE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS, <i>Flor M.ª López Laguna</i> . . . . .	131
EL TRIUNVIRATO ENTRE ÉTICA, LEY Y COMPLIANCE, <i>Fernando Navarro García</i> . . . . .	135
HALCONES O PALOMAS: LA LÓGICA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL, <i>Enrique Ujaldón Benítez</i> . . . . .	141
ÉTICA PÚBLICA Y BUEN GOBIERNO: CLARIFICACIONES CONCEPTUALES, <i>Manuel Villoria Mendieta</i> . . . . .	145
4. DESDE EL COMPROMISO CON EL PLANETA . . . . .	151
RSC, MOVILIDAD SOSTENIBLE Y SEDES CORPORATIVAS: EL ELEFANTE EN LA HABITACIÓN, <i>Antonio Lucio Gil</i> . . . . .	153
LAUDATO, SI': UNA VISIÓN INTEGRAL SOBRE LA SOSTENIBILIDAD ECOLÓGICA, HUMANA Y SOCIAL, <i>Victor Meseguer</i> . . . . .	157
LAS EMPRESAS «EGOÍSTAS» LO VAN A PASAR MAL, <i>Victor Viñuales Edo</i> . . . . .	163
5. DESDE LA PRIORIDAD CON LAS PERSONAS . . . . .	167
RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL: UNA PERSPECTIVA DESDE LA INFANCIA, <i>Andrés Conde Solé</i> . . . . .	169
JUSTICIA SOCIAL Y SENTIDO COMÚN, <i>Jordi Jaumà y Almudena Díez</i> . . . . .	171
RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA. ¿ALGO ESTÁ CAMBIANDO?, <i>Nuria Inés Fuertes Díaz</i> . . . . .	174
COMPROMISO EMPRESARIAL PARA RESPETAR LOS DERECHOS HUMANOS, <i>Germán Granda Revilla</i> . . . . .	178
RSC, DISCAPACIDAD Y OPORTUNIDADES, <i>Lary León Molina</i> . . . . .	181
RESPONSABILIDAD SOCIAL: UNA VISIÓN DE 360 GRADOS, <i>Teresa Palahí Juan</i> . . . . .	185
IGUALDAD Y RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA, <i>María Marta Pastor</i> . . . . .	188
LOS ODS GENERAN RETOS Y OPORTUNIDADES PARA LA DISCAPACIDAD Y LA ECONOMÍA INCLUSIVA, <i>Fernando Riaño Riaño</i> . . . . .	191
TRAS LOS NÚMEROS ESTÁN LAS PERSONAS, A LAS CUALES DEBEMOS SITUAR EN EL CENTRO DE LA ACCIÓN POLÍTICA, SOCIAL Y ECONÓMICA, <i>Juan Antonio Segura Lucas</i> . . . . .	194
LA EMPRESA QUE DEBÍA RESPETAR A LOS HUMANOS, <i>Lucía Velasco</i> . . . . .	198
6. DESDE LA CUENTA DE RESULTADOS. . . . .	205
RESPONSABILIDAD FISCAL. ELEMENTO CLAVE DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA, <i>Marta de la Cuesta González</i> . . . . .	207

REFLEXIONES SOBRE LA INVERSIÓN SOCIALMENTE RESPONSABLE, <i>Francisco Javier Garayoa Arruti</i> . . . . .	211
DE LA MAXIMIZACIÓN DEL BENEFICIO AL BENEFICIO SOSTENIBLE. — UN CAMBIO DESEABLE DE PARADIGMA —, <i>Pedro Jiménez Estévez y Fatima Gudamillas Gómez</i> . . . . .	216
RSC Y CREACIÓN DE VALOR: REDEFINIR EL PROPÓSITO, <i>Ana López de San Román Alves</i> . . . . .	220
LA RSC COMO EJE ESTRATÉGICO DEL GOBIERNO CORPORATIVO: DE LOS «CUENTOS» A LAS «CUENTAS», <i>Javier López-Galiacho Perona</i> . . . . .	225
SE BUSCAN LÍDERES RESPONSABLES, <i>Nita Macía</i> . . . . .	234
LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN EL NUEVO PARADIGMA EMPRESARIAL, <i>Enrique Martínez Cantero</i> . . . . .	237
ALIANZA ESTRATÉGICA EMPRESA & SOCIEDAD, <i>Elena del Pilar Ramallo Miñán</i> . . . . .	244
<b>7. DESDE LA COMUNICACIÓN Y EL CONSUMO.</b> . . . . .	249
CROWD SOCIAL RESPONSIBILITY: HACIA UNA RESPONSABILIDAD COLECTIVA, <i>Amaya Apesteeguía Armijo</i> . . . . .	251
LA ACCIONES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA PRENSA, <i>Andrés Dulanto Scott</i> . . . . .	255
CONSUMO Y CONSUMIDORES RESPONSABLES, <i>María Rodríguez Sánchez</i> . . . . .	258
HISTORIAS CON OBJETIVO, <i>Encarna Samitier Laín</i> . . . . .	262
LA RSC FORMA PARTE DEL ADN DE LA COMUNICACIÓN, <i>Montserrat Tarrés</i> . . . . .	264
<b>8. DESDE LOS GRUPOS DE INTERÉS Y SUS INICIATIVAS</b> . . . . .	267
<b>ADMINISTRACIONES</b>	
REFORZANDO EL COMPROMISO CON EL BIEN COMÚN: LA POLÍTICA DE RSC DEL INAP, <i>Manuel Arenilla Sáez</i> . . . . .	269
RESPONSABILIDAD SOCIAL: UNA NUEVA MISIÓN DE LA UNIVERSIDAD, <i>Cristina Quintana García, Macarena Marchante Lara y Carlos G. Benavides Chicón</i> . . . . .	278
APORTACIONES A LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LAS EMPRESAS DESDE BALEARES, <i>Montserrat Berini Pérez</i> . . . . .	282
LA UNIVERSIDAD COMO AGENTE DE CAMBIO SOCIAL, <i>Carmen de la Calle Maldonado</i> . . . . .	287
BUENAS PRÁCTICAS ANTE LOS NUEVOS DESAFÍOS DE LA RSC DE LA GUARDIA CIVIL, <i>Luis Martín Velasco</i> . . . . .	291
COMPROMISOS REALES EN RS DE LAS ORGANIZACIONES SINDICALES, <i>Marian Mur Nuño</i> . . . . .	295
LA POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DEL GOBIERNO VALENCIANO, <i>Josep Ochoa Monzó</i> . . . . .	300
EL PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DE ARAGÓN, <i>Ramón Tejedor Sanz</i> . . . . .	305
LA RS DESDE UNA PERSPECTIVA EMPRESARIAL, UNIVERSITARIA Y TERRITORIAL, <i>María Rosa Terradellas Piferrer</i> . . . . .	308
<b>EMPRESAS</b>	
LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LA EMPRESA PÚBLICA: EL «DEBER» DE LO VOLUNTARIO, <i>Borja Carabante Muntana</i> . . . . .	315
MEJORAR LA SALUD DE LAS PERSONAS Y DEL PLANETA, <i>Yolanda Erburu Arbizu</i> . . . . .	320
EVOLUCIÓN DE LA RSE Y EL DESARROLLO SOSTENIBLE, <i>Silvia Fernández de Caleyá Álvarez</i> . . . . .	325
VISIÓN Y ESTRATEGIA DE LA RSC DESDE UNA EMPRESA PÚBLICA, <i>Elena Fernández Rodríguez</i> . . . . .	331
FAIR PLAY SOCIAL: UNA ESTRATEGIA CONJUNTA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL PARA TODO EL FÚTBOL ESPAÑOL, <i>Olga de la Fuente García-Peytavi y Roberto Fernández Villarino</i> . . . . .	336
SUSTY-REPORTING, <i>Antonio Javierre Montaner</i> . . . . .	342

CUANDO LA MODA ES ARTE, INNOVACIÓN, TRADICIONES, NATURALEZA, SOSTENIBILIDAD Y RS, <i>María Lafuente</i> . . . . .	347
RESPONSABILIDAD Y COMPROMISO SOCIAL DE GOOGLE EN LA NUEVA ERA DIGITAL, <i>Francisco Ruiz Antón</i> . . . . .	350
DE LA RSE AL NEGOCIO RESPONSABLE, CLAVE DE UN TIEMPO NUEVO, <i>Rodrigo de Salas Pena</i> . .	354
 9. EL FUTURO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL . . . . .	 359
EL PODER DEL PROPÓSITO, <i>Carlos Barrabés</i> . . . . .	361
LA RSC EN EL TIEMPO: DE LO INVISIBLE A LO IMPRESCINDIBLE, <i>Beatriz Bayo González</i> . . . . .	365
PRINCIPALES RETOS, TENDENCIAS, DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES DE LA RSE, <i>Clara Bazán Cea</i> . .	370
TENDENCIAS, RETOS Y OPORTUNIDADES EN LA RSE, <i>Amalia Blanco Lucas</i> . . . . .	374
ES RESPONSABILIDAD DE TODOS, <i>Bernardo Cruza Marcos</i> . . . . .	379
LA RSC COMO PILAR DE LA NUEVA DEFINICIÓN DE ÉXITO EMPRESARIAL, <i>Miguel García Lami- gueiro</i> . . . . .	384
10 AÑOS DESDE LA CRISIS FINANCIERA, <i>Joaquín Garralda Ruiz de Velasco</i> . . . . .	387
¿HACIA DÓNDE VA LA GESTIÓN RESPONSABLE?, <i>Francisco Hevia Obras</i> . . . . .	392
TENDENCIAS, IMPACTOS Y UN FUTURO BIODEGRADABLE, <i>María Malaxechevarría</i> . . . . .	395
EL INDISPENSABLE LIDERAZGO EMPRESARIAL PARA AFRONTAR LOS GRANDES RETOS DE LA HUMA- NIDAD, <i>Vicente J. Montes Gan</i> . . . . .	402
¿ES LA RSE UNA MODA PASADA O UNA OPORTUNIDAD DE FUTURO?, <i>Juan Antonio Pedreño Frutos</i> . . . . .	406
EL FUTURO SOSTENIBLE DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA, <i>Jose Miguel Tudela Olivares</i> . . . . .	410
DILEMAS DERIVADOS DE LA INNOVACIÓN A LOS QUE DEBERÍA RESPONDER LA RSC, <i>Albert Vila- riño Alonso</i> . . . . .	415
EL FUTURO DEL EMPLEO. LA DIGITALIZACIÓN Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL, SU IMPACTO EN EL EMPLEO, <i>María Viver Gómez</i> . . . . .	419
 CONCLUSIÓN . . . . .	 423

---

## PRÓLOGO - FOREWORD

TERESA CHRISTINA FOGELBERG

*(Holandesa, de formación nsueco-finlandesa)*



Líder internacional e innovadora en materia de sostenibilidad, cambio climático, desarrollo sostenible, conducta empresarial responsable y buen gobierno. Ha liderado la Global Reporting Initiative (GRI) durante los últimos 15 años. Miembro fundador de la recién creada Plataforma de Crecimiento Inclusivo de la OCDE, así como del Comité global de Integridad y Sostenibilidad de Daimler.

Con anterioridad ejerció como diplomática, fue directora general en el Ministerio de Asuntos Exteriores y en el Ministerio de Medio Ambiente de Holanda. Ha presidido el grupo de trabajo de la OCDE sobre mujeres y ha desempeñado diversos cargos directivos en Naciones Unidas. También preside varias juntas directivas vinculadas con la sostenibilidad y la RSE. Fogelberg es una reconocida y experimentada oradora en numerosos foros, entre los que cabe destacar, ante la Asamblea General de las Naciones Unidas, la OCDE, numerosas entidades del sector privado así como en universidades.

Oficial de la Orden de Orange-Nassau, Fogelberg recibió recientemente el máximo reconocimiento civil en los Países Bajos de mano de su monarca por su contribución a la RSE, al desarrollo sostenible y al empoderamiento de la mujer.

*This is a very special book. And a very timely book.*

*At a time when we all agree that the great challenges of increasing economic inequality, the need for further advancement of women and children and other disadvantaged groups, the risk of destruction of our natural resources and even our planet, and the threat of conflict over scarce resources and increasing migration, we all also agree that the role of business is more important than ever. Corporate Social Responsibility has evolved from a 'beyond-mandatory', 'nice to do' concept, to a mature and indispensable role in our economy and socio-political agenda.*

*This book is about Corporate Social Responsibility in Spain in a broad perspective. It fits very well in the current theoretical, conceptual thinking as well as in the newest international practice.*

*This book could not have been written earlier, because there did not yet exist enough theory and practice, nor were these two sides integrated until recently.*

*It was not uncommon that different parties, stakeholders and academic perspectives were opposed to each other. This book clearly demonstrates that all those different positions and perspectives mutually enrich each other and can be used in a combined way.*

*Over the years there has been a lot of discussion and confusion over theory, practice and effectiveness of CRS. Often these discussions stranded in alphabet soup: ideological or ivory tower discourses that did not help or inspire anyone. Finally here is a book that does inspire. This book does not shy away from the big questions about ideology, ethics and good governance, commitment to the planet, to social justice, to utilitarian profit and branding perspectives, nor from the strategic questions about the future of CSR.*

*The fact that the book has been written with the participation of leading academics, politicians with different political views, knowledgeable civil servants, business leaders, the main associations and key CSR focused interest groups adds to its depth and liveliness.*

*Who is this book meant for? This book serves several audiences.*

*First, it is a good starting point for those who aim to study social responsibility.*

*Secondly, it is an excellent source for academics who need to monitor and assess the latest trends and studies.*

*Third, it will serve as a source of inspiration for the different stakeholders -business, civil society, labor unions, local and federal government – to step out from their own perspective and oversee the larger picture.*

*Last but not least, this book is also of interest for readers outside Spain. The history of CSR in Spain, compared to other countries in Europe and beyond, is a successful and inspiring one. If we look at the number of companies, large and small, stock exchange listed, or cooperative «social economies», that have seriously embraced principles of responsible business, have acted upon it, and have reported on the results, has not only risen very quickly and sharply over the last decade, but also reached a high absolute number, in comparison with other countries. While there are many real socio-economic and political obstacles of Spain, some of which rooted in its history, it is remarkable to observe how different stakeholders with sometimes widely opposing interests, have embraced a common purpose of using the force of the private sector to conduct business in a socially responsible way, and thereby ensuring a just, balanced and equitable future for the future generations of Spain. The Sustainable Development Goals, developed as a global common agenda for the world for 2030, have also been embraced by the Spanish government and society, as a compass for action inside Spain, as well as regarding Spain's international contribution.*

*This is a very special book indeed. It has a low threshold for readers, who will get carried away by the logical structure and the inspiring analyses and points of view.*

*And it will help all of us readers to reflect, strategize and make informed decisions about our common future agenda in this crucial field of Social Responsibility.*

*I had the pleasure to work with David Lafuente, the initiator and editor and coordinator of this book, during his period as Head of Unit for CSR and Social Economy at the Spanish Ministry of Employment and Social Security. He was invited by GRI on the basis of his personal merit as a member of the prestigious GRI Governmental Advisory Group. I know him as a value driven and enthusiastic leader who is professionally and personally committed to the great cause of CSR, as well as a great convener and bridge builder with a large network.*

## TRADUCCIÓN

Este es un libro muy especial que ve la luz en un momento muy oportuno.

En un momento en que todos estamos de acuerdo en los grandes desafíos que comporta el aumento de la desigualdad económica, la necesidad de mayores avances con mujeres y los niños, así como con otros grupos desfavorecidos, el riesgo de la destrucción de nuestros recursos naturales e incluso de nuestro planeta, y la amenaza de conflicto por la escasez recursos y el aumento de la migración, todos estamos también de acuerdo en que el papel de las empresas es más importante que nunca. La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) ha evolucionado desde un concepto de “más allá de lo obligatorio” o de “es agradable de hacer” a desempeñar un papel maduro e indispensable en nuestra economía y agenda sociopolítica.

El libro aborda la Responsabilidad Social Corporativa en España desde una perspectiva amplia. Encaja perfectamente en el pensamiento teórico y conceptual actual, así como en la más reciente práctica internacional.

Este libro no podría haber sido escrito antes, ya que no existían suficientes teorías ni prácticas, ni ambas perspectivas estaban integradas hasta hace poco.

No era infrecuente que los distintos actores, partes interesadas y perspectivas académicas estuviesen enfrentadas unas con otras. Este libro demuestra claramente que todas esas diferentes posiciones y perspectivas se enriquecen mutuamente y se pueden utilizar de forma combinada.

A lo largo de los años ha habido mucha discusión y confusión sobre la teoría, la práctica y la eficacia de la RSC. A menudo, estas discusiones quedaban atrapadas en una sopa de letras: discursos ideológicos o de torre marfil/cuento de hadas que no ayudaban ni inspiraban a nadie. Finalmente, he aquí un libro que inspira. Este libro no obvia ni las grandes preguntas sobre ideología, ética o buena gobernanza, ni el compromiso con el planeta, la justicia social, el beneficio utilitario o las perspectivas de marca, ni las preguntas estratégicas sobre el futuro de la RSE.

El hecho de que el libro haya sido escrito con la participación de destacados académicos, políticos con diferentes puntos de vista ideológicos, funcionarios públicos con conocimientos, líderes empresariales, los responsables de las principales asociaciones y grupos de interés enfocados en la RSC da valor a la profundidad y vivacidad de la publicación.

¿Para quién va dirigido este libro? Este libro sirve a varias audiencias.

En primer lugar, es un buen punto de partida para aquellos que buscan estudiar la responsabilidad social.

En segundo lugar, es una fuente excelente para académicos que necesitan monitorear y evaluar las últimas tendencias y estudios.

En tercer lugar, servirá como fuente de inspiración para los diferentes grupos de interés (empresas, sociedad civil, sindicatos, gobiernos locales y nacionales) para salir de su propia perspectiva y adquirir una visión de conjunto.

Por último, pero no menos importante, este libro también es de interés para lectores fuera de España. La historia de la RSC en España, en comparación con otros países de Europa y más allá, es exitosa e inspiradora. Si nos fijamos en el número de empresas, grandes y pequeñas, cotizadas en bolsa o cooperativas, que han adoptado seriamente los principios de negocios responsables, que han actuado en consecuencia y que han reportado sobre sus resultados, no solo han aumentado rápida y drásticamente en la última década, sino que han alcanzado un número absoluto muy alto, en comparación con otros países. Si bien existen muchos obstáculos socioeconómicos y políticos reales en España, algunos de los cuales arraigados en su historia, es remarcable observar cómo las diferentes partes interesadas, con intereses a veces ampliamente opuestos, han abrazado el propósito común de utilizar la fuerza del sector privado para realizar negocios de una manera socialmente responsable, garantizando así un futuro justo, equilibrado y equitativo para las generaciones futuras de España. Los objetivos de desarrollo sostenible, desarrollados como una agenda común a nivel mundial para 2030, también han sido adoptados por el gobierno y la sociedad española, como una brújula para la acción dentro de España, así como en relación con la contribución internacional de España.

Sin duda alguna este es un libro muy especial. Es de fácil lectura, y los lectores se dejarán llevar por la estructura lógica y por unos análisis y puntos de vista inspiradores.

Y nos ayudará a todos los lectores a reflexionar, elaborar estrategias y tomar decisiones informadas sobre nuestra agenda de futuro común en este campo crucial que es la Responsabilidad Social.

Tuve el placer de trabajar con David Lafuente, iniciador, editor y coordinador de este libro, durante su período como Jefe de Área de Economía Social y RSE en el Ministerio de Empleo y Seguridad Social. Sobre la base de su mérito personal fue invitado por GRI como miembro del prestigioso Grupo Asesor Gubernamental de GRI. Lo conozco como un líder con valores y entusiasta, comprometido profesional y personalmente con la gran causa de la RSC, así como una persona con gran poder de convocatoria y tejedor de puentes con una larga red de contactos.

---

## INTRODUCCIÓN

*«Hay una fuerza motriz más poderosa que el vapor, la electricidad y la energía atómica: la voluntad».* Albert Einstein.

La vida te lleva por caminos muy diversos, en ocasiones el camino más corto no es la línea recta sino una pendiente serpenteante, en ocasiones cuesta comprenderlo, en ocasiones resulta difícil de explicar pero siempre, todo comienzo, es un desafío y una oportunidad de progreso y mejora. Así está siendo mi vida, así es la vida y desarrollo de la responsabilidad social.

Cuando a finales de 2015 tuve la oportunidad como Administrador Civil del Estado de especializarme en la Responsabilidad Social y aceptar la propuesta de trabajar como Jefe de Área de Responsabilidad Social y RSE en el entonces Ministerio de Empleo y Seguridad Social, desconocía las enormes oportunidades que se me iban a presentar, pero sobretodo desconocía el atractivo que la responsabilidad social genera en quienes se inician en su estudio y desarrollo.

A lo largo de esos meses tuve ocasión de relacionarme con los grandes conocedores de la responsabilidad social, con quienes marcan tendencia y delimitan los ámbitos de actuación y desarrollo. Eché de menos muchas cosas.

Eché en falta un portal web donde se sistematizara la información básica sobre responsabilidad social, un portal que recogiese los principales debates en la materia, donde se sistematizaran los distintos indicadores para evaluar y medir la responsabilidad social, donde se diera visibilidad a las principales organizaciones del tercer sector que trabajan en la materia, donde se esbozaran las principales líneas de desarrollo que las comunidades autónomas están desarrollando... y finalmente se creó el «portal de la responsabilidad social» (<http://www.mitramiss.gob.es/es/rse/index.htm>). Eché en falta un registro único que sistematizase y contuviese las distintas memorias de responsabilidad social que empresas pequeñas y grandes, administraciones y organizaciones, están realizando de manera voluntaria en beneficio de la sociedad y se lanzó la Orden ESS/1554/2016, de 29 de septiembre, por la que se regula el procedimiento para el registro y publicación de las memorias de responsabilidad social y de sostenibilidad de las empresas, organizaciones y administraciones públicas (<https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2016-8964>). Eché en falta muchas cosas, pero para eso está la evolución y el perfeccionamiento, para crearlas. Parafraseando y reinterpretando a Ortega con su célebre sen-

tencia: *«sólo es posible avanzar cuando se mira lejos. Solo cabe progresar cuando se piensa en grande»*, podemos decir que son los grandes desafíos nos permiten avanzar, los grandes retos los que nos permiten progresar. Probablemente sea esa la potencialidad de la Responsabilidad Social.

Y eché en falta un texto compartido, un texto común donde muchos de aquellos líderes y referentes de la responsabilidad social, abordasen desde distintos puntos de vista la evolución, el desarrollo, los retos y los desafíos a los que se enfrenta nuestra responsabilidad social en este siglo XXI. De ahí nace la idea de esta publicación, una obra que pretende reunir a estos grandes pensadores, con textos breves pero esclarecedores de nuestra coyuntura actual. La Agenda 2030, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), permiten dar visibilidad a gran número de acciones que las distintas entidades y personas vienen realizando en el ámbito de la responsabilidad social, pero es importante no confundir la parte con el todo. Los ODSs nos ayudan a visibilizar, a recoger y a cuantificar acciones, pero la responsabilidad social va mucho más allá, parte de la ética y de unos valores compartidos para irse adentrando en el campo de la acción. Saquemos partido de los ODSs y avancemos juntos hacia un mundo de interconexiones, de progreso compartido y profundamente estimulante.

Con esta humilde contribución, donde los verdaderos artífices son todos y cada uno de los colaboradores, pretendo aunar esfuerzos, contribuir a ordenar y sintetizar distintos puntos de vista mutuamente enriquecedores. Esa es la esencia de la responsabilidad social, poder oír mucho, poder leer y documentarse, para finalmente actuar.

Cuando me inicié en el mundo de la responsabilidad social desconocía todo lo que te puede llegar a aportar. No sé de nadie que se iniciase en este mundo y que haya querido partir. Siempre hay elementos objetos de mejora, siempre hay acciones matizables, pero lo realmente asombroso es que siempre tendremos margen de mejora. Hacer de nuestra empresa, de nuestro negocio, de nuestra organización e incluso de nuestro estilo de vida un desarrollo que no se centre exclusivamente en el crecimiento económico, sino que permita un perfeccionamiento compartido, no es sólo una satisfacción personal en un mundo globalizado como el actual, sino una necesidad de estado y de sociedad.

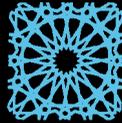
Cada vez que tengo oportunidad de dirigirme en charlas y conferencias a los distintos alumnos y profesionales de la responsabilidad social que hoy se inician en la materia, aprovecho para felicitarles. Les felicito por interesarse en un sector que no sólo es necesario para alejar fantasmas de populismos y que garantice el correcto desarrollo de nuestras sociedades, les felicito por especializarse en un ámbito que, sin lugar a dudas, irá a más en los próximos años. Se especializan en un trabajo gratificante, un trabajo con el que realizarse, con el que van a poder aportar no solo a su empresa, negocio u organización, sino a la sociedad en su conjunto. Se suele decir que *«es imposible ser bueno en todo trabajo en el que no se cree»*; éste es un trabajo para creérselo y para sentirse realizado.

La obra se articula en torno a nueve debates, nueve debates que catalogo de necesarios, pero también de oportunos y recurrentes. Cada uno de los capítulos viene precedido por una breve reflexión personal, al objeto de esbozar el mensaje que pretendemos transmitir y ordenar las distintas aportaciones de unos y otros. Ello nos va a llevar a abordar asuntos tan relevantes como la definición y el alcance de la responsabilidad social, es decir lo que incluye y conforma; una aproximación ideológica de parte de diferentes líderes y propulsores políticos; un estudio necesario sobre la base de la ética y el buen gobierno, elemento fundamental en un siglo en el que los cánones de transparencia son ya no solo demandados sino necesarios; una referencia al

compromiso medioambiental y la acción compartida que debemos realizar en nuestro Planeta; una reflexión sobre la prioritaria acción que unos y otros debemos emprender en beneficio de las personas, que nadie quede atrás; unas reflexiones que van más allá del buenismo inicial vinculado de forma errónea a la responsabilidad social, ésta va mucho más allá, la responsabilidad social también afecta positivamente en nuestra cuenta de resultados; el análisis de la acción de los medios de comunicación y de los consumidores, como ejes fundamentales de las pautas de crecimiento y desarrollo futuro; la muestra de experiencias de diálogo e interlocución de actores públicos y privados en sus acciones de responsabilidad social; así como un último capítulo dirigido a las previsiones de desarrollo y evolución de la responsabilidad social en el futuro.

Me gustaría concluir esta introducción recomendando un modo de lectura. Todos los textos son breves y, si aunque bien es cierto que están ordenados por capítulos, un modo ameno, toda vez que divertido, es leerlo según el interés particular que tengamos en un momento dado. Cada uno de los autores (académicos, políticos, profesionales del tercer sector, funcionarios, consultores, líderes empresariales...) escribe con su estilo propio. Unos artículos son más extensos que otros, unos optan por el análisis detallado, otros se centran en premisas concretas. Son distintos estilos, distintos modos de interpretar y comprender la responsabilidad social, distintas maneras de materializarla. La diversidad, quizá ese sea el mayor de los desafíos y a la vez la oportunidad más grande que nos ofrece la responsabilidad social.

Estimado lector, disfrutemos, aprendamos y compartamos, no sin antes recordar tres elementos que, a mi entender, garantizarán el futuro de nuestra responsabilidad social. En primer lugar, la necesaria **educación** en ética, valores y comportamientos responsables como imperativo para una toma de conciencia compartida. En segundo lugar, la necesidad de contar con **consumidores** responsables, que seamos capaces de poner las potencialidades que nos ofrece la sociedad de la información al servicio de la sociedad, demandando transparencia y comportamientos que se adecuen a los cánones de compartimiento que exige toda sociedad avanzada y comprometida. En tercer y último lugar, pensemos en la **colaboración**, en esas sinergias mutuamente beneficiosas, en esos «círculos virtuosos», que ponen en común las acciones de los distintos actores sobre los que desarrollar líneas de entendimiento. Si algo ha logrado cautivar me de verdad en el sector de la responsabilidad social, es esa voluntad compartida por encima de las ideologías y de la representación de intereses que anhela un mundo mejor.



COMARES  
editorial



Llevamos años hablando de responsabilidad social, de compromisos, de crecimiento, de respeto, de integración... ¿qué papel desarrolla hoy la responsabilidad social? ¿hablamos de una moda pasada? ¿una quimera inanimada llamada a languidecer?

La presente obra es un compendio de reflexiones, análisis, puntos de vista y meditaciones en primera persona, por parte de los mejores profesionales de la responsabilidad social en nuestro país. Una obra colectiva que pretende ser punto de partida para quienes se inician en el estudio y análisis de la responsabilidad social, así como complemento a todos aquellos doctos en la materia que desean conocer las últimas tendencias y estudios de los principales protagonistas.

El texto recoge la participación de los principales académicos que llevan años reflexionando sobre la materia, de políticos de diversa tendencia y orientación ideológica, de líderes empresariales y profesionales de la comunicación, de las más activas asociaciones y grupos de interés que están liderando las principales iniciativas vinculadas a la responsabilidad social, así como de los funcionarios y administraciones públicas más implicadas en su desarrollo.

Las aportaciones se vertebran en torno a nueve ejes de análisis, que van desde la delimitación y alcance del término hasta las líneas futuras de desarrollo, pasando por el examen de los principales ejes en los que se circunscribe: la ética y el buen gobierno, el respeto por los derechos humanos, el compromiso medioambiental, la inclusión de la ciudadanía, la necesaria comunicación o el imperativo reflejo en la cuenta de resultados.

Una lectura amena y pausada que pretende poner sobre la mesa las líneas de reflexión y desafíos más actuales a los que se enfrenta la responsabilidad social en nuestros días y a los que se enfrentará en un futuro próximo.

Juan José Almagro | Helena Ancos | Amaya Apesteguía | Manuel Arenilla | Antonio Argandoña | Irene Bajo | Carlos Barrabés | Beatriz Bayo | Clara Bazán | Carlos Benavides | Montserrat Berini | Amalia Blanco | Carles Campuzano | Borja Carabante | Miwi Clavera | Andrés Conde | Bernardo Cruza | Carlos Cueto | Carmen de la Calle | Marta de la Cuesta | Olga de la Fuente | Rodrigo de Salas | Almudena Díez | Andrés Dulanto | Yolanda Erburu | Bernabé Escobar | Carlos Espinosa de los Monteros | Silvia Fernández de Caleyá | Elena Fernández | José Luis Fernández | Roberto Fernández | Celia Ferrero | Teresa Fogelberg | Joan Fontrodona | Nuria Fuertes | José Ignacio Galán | Javier Garayoa | Mario Garcés | Miguel García | Joaquín Garralda | Jordi Gimeno | José Carlos González | Germán Granda | Fátima Gudamillas | Francisco Hevia | Jordi Jaumá | Ramón Jáuregui | Antonio Javierre | Pedro Jiménez | David Lafuente | María Lafuente | Lary León | Ana López de San Román | Juan Antonio López de Uralde | Flor López | Javier Lopez-Galiacho | Antonio Lucio | Nita Macía | María Malaxechevarría | Macarena Marchante | Luis Martín | Enrique Martínez | Víctor Meseguer | María del Mar Miras | Juan Francisco Montalbán | Vicente Montes | Marian Mur | Fernando Navarro | Josep Ochoa | Teresa Palahi | Marta Pastor | Juan Antonio Pedreño | Cristina Quintana | Elena Ramallo | Alberto Reyero | Fernando Riaño | María Rodríguez | Isabel Roser | Francisco Ruiz | Ana Sainz | Encarna Samitier | Pablo Sánchez | Pablo Sanz | Juan Antonio Segura | Daniel Serón | Montserrat Tarrés | Ramón Tejedor | Rosa Terradellas | Daniel Truran | José Miguel Tudela | Enrique Ujaldón | Orencio Vázquez | Lucía Velasco | José María Vera | Albert Vilariño | Manuel Villoria | Víctor Viñuales | María Viver