

**PYME y cooperativas ante el reto de la RSE: la nueva ISO 26000**  
**(SMEs and cooperatives confront the challenge of CSR: the new ISO 26000)**

ROSA OTXOA-ERRARTE\*  
JUAN PABLO LANDA\*

Otxoa-Errarte, R., Landa, J.P., 2012. PYME y cooperativas ante el reto de la RSE: la nueva ISO 26000. *Oñati Socio-legal Series* [online], 2 (2), 57-79. Available from: <http://ssrn.com/abstract=2049865>

**Abstract**

Corporate Social Responsibility is a central issue in modern business and a main factor of companies' strategies for competitiveness in a global economy. The recent approval of ISO 26000 shows this general tendency to introduce social and environmental principles in global governance and organizational behaviour in all kinds of firms, organizations and multinational corporations. This paper offers a critical approach to the effects of ISO 26000 in the small and medium companies, and cooperatives, too. This norm is not focussed on the particularities of this kind of companies and shows some problems when implementing it in SME & social economy organizations. The question which comes up is if there is a necessity to adapt the implementation of ISO 26000 to these particular firms: in which cases and to what limits.

**Key words**

Corporate social responsibility; social economy & cooperatives; small & medium enterprise; micro enterprises; ISO 26000.

**Resumen**

La Responsabilidad Social Empresarial es una cuestión central en la economía moderna, y un factor fundamental en las estrategias competitivas de las empresas, en el marco de una economía globalizada. La aprobación en noviembre de 2010 de la norma ISO 26000 recoge la tendencia general de introducir principios sociales y medioambientales en el gobierno global y en la organización de todo tipo de empresas, organizaciones y corporaciones multinacionales. Este artículo ofrece un

---

Artículo presentado en el Congreso La Economía Social. Responsabilidad Corporativa, Propiedad Privada y Partenariados. Derechos Laborales y Cooperativas, celebrado en el Instituto Internacional de Sociología Jurídica de Oñati, en el marco del programa de Cursos de Verano de la UPV/EHU, del 6 al 8 de julio de 2011. La financiación para la participación en el mismo se ha obtenido a través del proyecto EHU10/37 "La empresa en la Estrategia Europa 2020".

\* Rosa Otxoa-Errarte es profesora agregada de Derecho Mercantil en la Universidad del País Vasco-Euskal Herriko Unibertsitatea. UPV/EHU. Facultad de Derecho. Av. Manuel de Lardizabal, nº2. 20018 Donostia-San Sebastián (Gipuzkoa) Spain. [rosa.ochoaerrarte@ehu.es](mailto:rosa.ochoaerrarte@ehu.es)

\* Juan Pablo Landa es Catedrático de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social, y Director del Departamento de Derecho de la Empresa, Universidad del País Vasco-Euskal Herriko Unibertsitatea. UPV/EHU. Facultad de Derecho. Av. Manuel de Lardizabal, 2. 20018 Donostia-San Sebastián (Gipuzkoa) Spain. [juanpablo.landa@ehu.es](mailto:juanpablo.landa@ehu.es)

acercamiento crítico a los efectos de la norma ISO 26000 en las PYME y cooperativas. Esta norma no contempla las particularidades de este tipo de compañías, y muestra algunos problemas al implantarlas en PYME y organizaciones de la economía social. Se cuestiona la necesidad de adaptar la implementación de la norma ISO 26000 a este tipo de organizaciones, en qué casos, y con qué límites.

**Palabras clave**

Responsabilidad social empresarial; Economía social y cooperativas; Pequeñas y medianas empresas; PYME; microempresas; ISO 26000.

**Índice**

1. Introducción .....	60
2. Una reflexión previa: ¿Debe la ética ser rentable? ¿Qué razones justifican su regulación?.....	63
3. Naturaleza de la ISO 26000 .....	64
4. Contenido de la ISO 26000 .....	66
5. Aspectos críticos más destacables .....	67
6. Interés de la ISO 26000 para la pequeña y mediana empresa .....	68
7. Empresas de economía social e ISO 26000 .....	73
8. Conclusiones.....	76
Bibliografía .....	77

## 1. Introducción

La globalización económica junto con los tiempos de incertidumbre que está generando la prolongación en el tiempo de la actual crisis también de manera globalizada, una crisis inicialmente financiera y después económica, están contribuyendo a extender, cada vez más, la idea de que es necesario revisar la visión neoliberal sobre la internacionalización de la economía basada en el llamado consenso de Washington. En la práctica se observan actualmente nuevas formas de gobernanza de la globalización, bien a través del reforzado protagonismo en esa labor de gobernanza de ciertos organismos internacionales (en este momento, sobre todo del FMI y del BM, más que otros, tal vez, más apropiados para cubrir esta función, como serían la ONU, UE, OCDE,...), o bien generando nuevas formas de gobierno sobre las finanzas internacionales a través de la concertación multilateral entre las principales potencias económicas del mundo (G 8; G 20; o mediante la coordinación del BCE y de los Bancos centrales de algunos países emergentes con la FED, como último exponente de estas novedades).

Sin embargo, en este contexto de crisis económica global, existe también el riesgo de que, debido a las urgencias de financiación de los Bancos y de la deuda pública de muchos países occidentales, se esté sacando del enfoque para la resolución de esta crisis la actuación de las grandes corporaciones multinacionales, a quienes, en apariencia al menos, no parece afectar esta crisis de manera especial. Por ejemplo, esto puede tener sus consecuencias en la paralización de los hasta ahora tímidos intentos internacionales de regular su funcionamiento a nivel global. Así, no sería una prioridad en este momento que atraviesan las relaciones internacionales la vigilancia del respeto de los estándares laborales internacionales (para cuya protección en todo el mundo se creó la OIT)<sup>1</sup>, especialmente en aquellos países – distintos de donde se encuentra la sede matriz de la multinacional– donde operan sus filiales y contratistas, así como tampoco lo estaría siendo el control del respeto por parte de estas grandes corporaciones multinacionales de los estándares medioambientales (por ejemplo, de los informes realizados en el marco del *Global Reporting Initiative* (GRI)<sup>2</sup>, el modelo de *reporting* más referenciado para la presentación de informes de sostenibilidad, de contenido tanto medioambiental, como de los resultados económicos y sociales, previsto para empresas y para todo tipo de organizaciones humanas).

<sup>1</sup> A pesar de los casi 200 Convenios adoptados y el aun mayor número de Recomendaciones celebradas por la OIT desde su nacimiento en 1919, muchos de ellos no han sido ratificados por una gran parte de sus Estados miembros, lo cual resulta especialmente llamativo en los casos de países como USA y UK - efectivamente, tres quintos de esos países habrían ratificado un equivalente a un cuarto del total de estos convenios-, una razón de peso para que junto a otras razones más políticas, la OIT optase a partir de la década de los años 1990 por una línea más pragmática de actuación, favoreciendo la adopción de instrumentos de carácter promocional tipo "soft law" en vez de la tradicional formulación de tratados internacionales para su adhesión posterior por los Estados miembros.

Un ejemplo emblemático de este cambio de estrategia es la Declaración de 1998 sobre los principios y derechos fundamentales del trabajo, a la que siguió el Global Compact 1999 de la ONU, redactada en parecidos términos respecto del reconocimiento de los derechos fundamentales del trabajo, dentro del contexto más general de la protección de los derechos humanos, pero añadiendo a éstos la preocupación, desde las corporaciones, por la exigencia de responsabilidad medioambiental y también por las prácticas anticorrupción. La Declaración de 1998 subsume mediante la terminología técnica de principios, el contenido básico de 8 convenios fundamentales de la OIT, entre los que se encuentran los Convenios 87 y 98 sobre libertad sindical y negociación colectiva. Desprovista la Declaración de mecanismos sancionadores, sin embargo, se entiende que es de aplicación a todos los Estados miembros de la OIT, hayan o no suscrito dichos convenios, a cambio de un mecanismo sancionador se proporciona apoyo técnico por parte de la oficina internacional de la OIT a aquellos Estados que lo precisasen. Una imaginativa forma de control característica de las medidas tipo "soft law" para la ejecución de la Declaración, que era el enfoque deseado por USA, el principal Estado financiador de la OIT, así como el preferido por las asociaciones empresariales, relictantes a nuevas intervenciones normativas internacionales, pero tampoco favorables a la introducción de nuevas obligaciones de elaboración de informes por parte de las empresas (*reporting*), y también contrarias a cualquier clase de vinculación de su actividad a cláusulas sociales introducidas en otro tipo de Tratados, por ejemplo, en los Tratados internacionales sobre el Comercio, a lo que se niega también la OMC desde 1996. (Royle 2010).

<sup>2</sup> La iniciativa mundial de presentación de informes, en colaboración con el programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente: <http://www.globalreporting.org>

No obstante todo lo cual, la aprobación en noviembre de 2010 de la ISO 26000 en la actual coyuntura de crisis también puede entenderse que es un indicio de lo contrario, de que hay que seguir avanzando en las fórmulas de regulación de la globalización económica, controlando la repercusión de la actividad de las empresas sobre el medio ambiental, económico y social donde repercute su actividad de manera determinante. A este respecto se ha dicho que la norma ISO 26000 ha conseguido atraer el Derecho internacional al campo de las normas técnicas de estandarización (Daugareilh 2011, p. 147), de la que es un alto exponente la asociación ISO, una forma práctica de difusión de la costumbre internacional y de los principios y tratados internacionales sobre derechos humanos fundamentales en el seno de las empresas.

En realidad, la crisis económica no ofrece motivos para detener estas iniciativas dirigidas a mejorar la gobernanza mundial de la actividad económica, porque lo cierto es que se puede apreciar un consenso cada vez más general en torno a que las grandes corporaciones multinacionales deben actuar asegurando ecosistemas saludables, con equidad social y un buen gobierno corporativo. Manifiestamente, para ello las corporaciones multinacionales debieran perseguir estos tres objetivos básicos: además del habitual de asegurar la prosperidad económica de la corporación y de sus asociados, también deben garantizar calidad ambiental y justicia social allí donde tienen efecto sus decisiones de negocio (parafraseando a J. Elkington sobre el *triple bottom line of responsible business*) (Horrigan 2010, p. 36).

La noción de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) abarca en buena medida esta corriente del pensamiento económico y del *business management* sobre la mejor manera de gestionar la empresa moderna en el siglo XXI (Sobczak 2010). La RSE invita a las empresas, de manera voluntaria, a revisar el habitual modelo de negocio basado en la jerarquización de sus componentes, prioridades e intereses, y desarrollar otro organizacionalmente al menos igual de operativo, aunque su gestión resulte más complicada, puesto que en su gestión se debe contar con la participación de la representación de los *stakeholders* junto con la de los *shareholders*. Es una afirmación bastante común en el ámbito de los negocios la de que el beneficio de incorporar a la estrategia operacional y de negocio de una empresa criterios inspirados en la RSE permite asegurar varias cosas a la vez: una ventaja competitiva, mejor reputación comercial, atracción emocional (fidelización) de trabajadores, usuarios y clientes, y también una mejora de la productividad a través del mantenimiento de la moral de trabajo entre sus trabajadores.

De las muchas definiciones que se han ensayado sobre la RSE –cuya noción, de aplicación voluntaria, es polisémica por naturaleza– valen las ya estandarizadas por la Comisión europea, la ONU o la OCDE, y que ya han sido reproducidas en el artículo de Altzelai y Terradillos (2012) presentado en este Congreso. De todos modos, como base para este ensayo, los autores reconocemos y subrayamos el especial componente ético de la noción de la responsabilidad social corporativa o responsabilidad social empresarial: RSC/RSE<sup>3</sup>, que se traduciría en la exigibilidad de un determinado comportamiento corporativo en la actividad de la empresa, el cual, aunque asumible voluntariamente por cualquier empresa o corporación multinacional –ya que así lo puede o no aprobar el consejo de administración o de dirección (a través de un código de conducta o acuerdo negociado con otros partícipes)–, una vez adoptado deviene exigible, desde luego éticamente, pero también puede serlo jurídicamente, sobre todo si se han previsto en la adopción del código o del acuerdo marco internacionales técnicas adecuadas para su control y en su caso sanción, pero también serían exigibles responsabilidades jurídicas en función del carácter extraterritorial o no del tipo de mecanismos previstos en algunos ordenamientos jurídicos nacionales en caso de violaciones de los derechos del hombre (por ejemplo, la Alien Tort Claims Act en USA, o la Ley de competencia

<sup>3</sup> A lo largo de este artículo utilizaremos indistintamente ambos acrónimos.

universal de Bélgica, derogada hoy en día por razones "diplomáticas" (Aparicio Tovar y Valdés de la Vega 2011, p. 16 y 17)). Se trata de leyes de ámbito extraterritorial que permiten al juez nacional perseguir al sujeto incumplidor por hechos cometidos fuera del territorio nacional.

Este comportamiento ético, como componente esencial de la RSE, está igualmente presente en la definición de la RSE ofrecida en la última Comunicación de la Comisión sobre una Estrategia renovada de la UE para 2011-14 sobre la RSE, del 25-10-2011<sup>4</sup>, por parte de la empresa que se extendería al desarrollo a largo plazo de su estrategia en torno a un modelo de negocio socialmente responsable, es decir, defensor del medio ambiente y del compromiso social asumido con respecto de sus trabajadores, proveedores y clientes, para de esta forma mejorar también sus resultados económicos.

En cualquier caso, para que la RSC resulte algo más que una mera declaración de intenciones sin eficacia alguna (pensada más en la lógica de la ética de la convicción, de perfil individual y jurídicamente incontrolable), el problema sigue siendo la ausencia de un marco regulatorio suficiente (ya sea *soft*, más enfocado en los procedimientos a seguir, como *hard law*, más centrado en garantizar un determinado resultado), el cual de acuerdo con la lógica jurídica debiera tender a ser de carácter universal y por tanto de configuración internacional. Una regulación capaz de garantizar eficazmente la exigencia de responsabilidad de la corporación ante sus propios incumplimientos (exigibilidad justificada a partir de la concepción weberiana de la ética de la responsabilidad), o por lo menos, que haga que las empresas asuman un sistema de gobernanza corporativa capaz de responder de manera rápida y reactiva ante los incumplimientos del código de conducta o acuerdo social regulatorio de la RSC (Landa 2011, p. 143).

La ISO 26000 es el intento más reciente en el tiempo de estandarizar a través de un instrumento internacional el contenido de lo que debiera entenderse como comportamiento socialmente responsable en los negocios<sup>5</sup>. A pesar de que no sea una norma de estandarización ni comporte un marco sancionador, aspecto este último esencial de cualquier regulación jurídico-formal, puesto que su control y ejecución se deja en manos de los consumidores y del mercado, mecanismo este último que nadie ha demostrado sirva para garantizar eficazmente derechos fundamentales ni condiciones de trabajo dignas.

Los destinatarios de esta "norma privada" de vocación internacional son cualquier tipo de organización (también las pequeñas empresas, microempresas y empresas de la economía social, como las cooperativas, entre otras), y esta es una controvertida originalidad de la norma que da pie a las reflexiones que se desarrollarán a continuación en este ensayo. Por lo tanto, sus contenidos centrales (*core subjects*) son igualmente relevantes para cualquier tipo de empresas, aunque se admite que los demás contenidos deban adaptarse a la realidad aplicativa de las distintas clases de empresas.

En este ensayo doctrinal, reflexionaremos sobre la naturaleza y contenido de esta ISO 26000, y muy particularmente sobre su adecuación a las particularidades de empresas que por su dimensión, objetivos, o valores que inspiran su actividad, son

---

<sup>4</sup> COM(2011) 681 final. En ella se redefine la RSE como la responsabilidad de las empresas por su impacto en la sociedad, para ello las empresas deben aplicar, en estrecha colaboración con las partes interesadas, un proceso destinado a integrar las preocupaciones sociales, medioambientales y éticas, el respeto de los derechos humanos y las preocupaciones de los consumidores en sus operaciones empresariales y en su estrategia básica, p.7.

<sup>5</sup> Además de las normas estándar de la Organización Internacional de Normalización (ISO) como lo son también las precedentes normas sobre labelización de la RSE, ISO 9001 y 14001, normas para la acreditación de las empresas socialmente responsables, pero que persiguen igualmente objetivos de calidad de la producción, etc., existen sobre la materia otras bien conocidas elaboradas por otras organizaciones. Es el caso de la Social Accountability 8000 (SA 8000), norma mundial de verificación sobre las condiciones de trabajo basada en los convenios internacionales de la OIT de la *Social Accountability International*.

bien distintas a las grandes corporaciones multinacionales, nos referiremos particular y separadamente, por un lado a las pequeñas y medianas empresas, y, por otro lado, a las empresas cooperativas.

## **2. Una reflexión previa: ¿Debe la ética ser rentable? ¿Qué razones justifican su regulación?**

Actuar siguiendo un código de comportamiento ético es, se dice, económicamente rentable para las empresas. La discusión sobre la autenticidad de este aserto suele centrarse especialmente en el ámbito de las grandes empresas, y más particularmente de la gran sociedad anónima, en que el poder no está tanto en manos de la propiedad sino de un consejo de administración que ha de velar por los intereses de la sociedad y que ha de responder ante ésta y ante sus socios por el ejercicio de su gestión. Un consejo que actúa con una gran autonomía y un inmenso poder de disposición sobre los medios de producción, fruto de la profesionalización de la gestión y de la inactividad de los pequeños accionistas.

Tal y como adelantábamos en la introducción de este estudio, se trata de una tesis<sup>6</sup> según la cual las empresas que actúan de forma ética y socialmente responsable consiguen tal grado de aceptación y admiración social que no sólo no sacrifican parte de su patrimonio, sino que, fortaleciendo de ese modo su poder competitivo, consiguen mejorar sus resultados. De esta manera se busca animar a las empresas a "hacer el bien" con la promesa de que de ese modo aumentará su rentabilidad. Sin embargo, no existen pruebas empíricas concluyentes que corroboren tal tesis, por eso se ha dicho también que esa presunta rentabilidad no es sino un "vago rayo de esperanza" (Mülbert 2009, p.768)<sup>7</sup>. Por otra parte, tampoco resulta muy comprensible por qué si es considerado rentable para las empresas esto que denominaríamos un comportamiento éticamente responsable resulta necesario promocionarla mediante incentivos públicos. En definitiva, desde la lógica del mercado, si esa fuera la actuación más conveniente para obtener mayor rentabilidad, sería la que, sin duda, adoptarían las empresas que actúan en él.

Pero, aun si fuera ciertamente demostrable la rentabilidad económica derivada de la implantación de sistemas basados en un comportamiento de las empresas éticamente responsable, se plantea otro dilema más bien moral, la de si es justo que el comportamiento ético se justifique fundamentalmente por su rentabilidad en términos económicos, en función de la obtención de beneficios tangibles repartible entre los socios. Y aunque se probase que la RSE no fuera rentable, ¿estaría justificada en una economía de mercado la intervención pública allí donde el mercado y su sistema de fijación precios no ofrecen soluciones aceptables desde una perspectiva ético-social?

Cuando hablamos de intervención pública pensamos en primer término en la ley o en la adopción por los poderes públicos de otro tipo de medidas reguladoras que corrijan u orienten a los agentes económicos a comportarse correctamente desde un punto de vista ético-social. Pero esta intervención no siempre se justifica desde el punto de vista del interés público (o de la política, "tout court"). Es lo que ocurre, por el momento, con la responsabilidad social corporativa. En ausencia de una reglas claras normativamente establecidas, la regulación del conflicto de intereses entre los propietarios de la empresa (*shareholders*) y el resto de interesados/afectados por su actividad (*stakeholders*) queda en manos del sentido ético y responsable que apliquen los dirigentes de la misma, en última instancia, de

<sup>6</sup> Claramente se recoge así, por ejemplo en la Iniciativa RSE PYME de la Dirección General Política de la PYME del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio (<http://www.ipyme.org/es-ES/CreacionEmpresas/Responsabilidad/Paginas/ResponsabilidadSocialenlaEmpresa.aspx>). O en la Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, COM (2006) 136 y final.

<sup>7</sup> La propia Comisión Europea en su Comunicación sobre la estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas ya indica que "las empresas siguen enfrentándose a un dilema cuando la vía de actuación socialmente más responsable puede no ser la más beneficiosa desde el punto de vista económico, al menos a corto plazo".

su concepción de lo que es bueno y justo. De este modo, las grandes empresas, sobre todo, estarían actuando, en el supuesto de que no se tuviera una visión clara del beneficio comercial derivado, dentro de una lógica del regalo, de la prestación sin contraprestación. Es dentro de esta lógica donde se justifica mejor la promoción de las actividades de RSE y su concepción expansiva hacia todo tipo de actividades empresariales. Otra cosa es que se discuta que deba ser así.

En última instancia, existe otra dimensión de la RSE que los poderes públicos nacionales no pueden obviar y que convierte en compleja y difícil su intervención. Esta dimensión no es otra que el contexto de la globalización económica en que actúan esas empresas, su capacidad de desarrollo internacional es esencial desde el punto de vista de la competitividad y una intervención pública sobre la RSE debe tener en cuenta esta dimensión. Una razón de peso que ha intervenido como vector favorable a la irrelevancia del papel de los legisladores nacionales en este ámbito, y tal vez, haya contribuido a sobredimensionar en exceso el papel de los agentes y organismos internacionales en su configuración y regulación.

En efecto, en un tema como la responsabilidad social empresarial aparecen muchos organismos internacionales con intereses directos en esa intervención. En particular, la OIT ha tenido que renunciar por ahora a actuar sobre la RSC, pero sin embargo no ha renunciado, en cuanto tal organización internacional, a participar en la elaboración de la ISO 26000. De hecho, la redacción de las denominadas materias fundamentales sobre Prácticas Laborales contó con su aprobación. Pero la OIT no quiso renunciar a su competencia sobre el control de la ejecución de este último capítulo. Una de las razones (menor seguramente, comparada con la oposición frontal por parte de las asociaciones empresariales a su calificación como norma de estandarización) por la que la ISO 26000 no podía surgir como una norma de estandarización lo que hubiese supuesto dejar al margen del control de los derechos laborales a la OIT.

### **3. Naturaleza de la ISO 26000**

Ya hemos señalado que la razón por la que desde diversas instituciones se quiere impulsar esta idea de la responsabilidad social, corporativa o empresarial, se asienta en la idea, entre otras, de que constituye un factor de competitividad para las empresas. Influye en su reputación, en su capacidad de atraer trabajadores, clientes o usuarios, en la percepción de los inversionistas, donantes, patrocinadores y de la comunidad financiera, en sus relaciones con los gobiernos, medios de comunicación, proveedores y la comunidad en la que operan.

El objetivo sería extender la idea de que quien carece de ese sello de calidad ética vería perjudicada su capacidad para hacerse y mantener un hueco en el mercado global. Por tanto merecería la pena hacer una inversión para obtenerlo. ISO 26000 podría generalizarse como el instrumento más completo para que a través de otros organismos privados de estandarización muchas empresas pudieran acreditarse con ese sello de calidad. Un label que –como sucede en el caso de la RSE– garantizara la mejora de la competitividad de las empresas a nivel internacional. Sin embargo, no ha resultado exactamente así. Tras cinco años de trabajo, con la participación de expertos y representantes de 98 países, 450 expertos y de 40 organizaciones involucradas en el tema, en noviembre de 2010, ISO publicó la “Guía de responsabilidad social” a modo de “orientación” para cualquier organización que quiera adecuar su funcionamiento a estándares de responsabilidad social. Técnicamente hablando la ISO 26000 es un documento ISO, es decir, una norma aprobada por consenso que suministra, por su utilización repetida y exitosa, reglas, líneas directrices o resultados que garantizan un nivel de orden óptimo en un determinado contexto (así se auto define la Guía ISO/CEI 2, 2004). La ISO puede todavía representar en la práctica una buena muestra de lo que sería una regulación internacional armonizada de la RSC, por ello merece la pena examinar

sus principales contenidos en una perspectiva armonizadora que no debiera darse por concluida con este instrumento más bien imperfecto en sus ambiciones.

Es una norma imperfecta, en primer lugar, por la noción un tanto inconcreta de RSE que se nos propone. ISO define la responsabilidad social como "responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionen en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que:

- contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad;
- tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas;
- cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento y
- esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones".

La ISO 26000 es una guía y no una norma, solo con el paso del tiempo se podrá comprobar el éxito de este otro experimento "soft law". Contiene recomendaciones, propuestas, consejos, orientación. Ni más, ni menos. No es propiamente una norma ISO al uso, un sistema de gestión, porque no contiene requisitos que permitan avalar (reconocer con una certificación) la actuación de una organización como socialmente responsable<sup>8</sup>.

ISO indica como argumento explicativo de esta peculiar naturaleza disfuncional con las normas técnicas que habitualmente aprueba, el hecho de que la "responsabilidad social es un proceso dinámico con necesidades y demandas que varían continuamente", mientras "un certificado refleja solamente la visión en un momento determinado"<sup>9</sup>. En efecto, los deseos y las necesidades de la sociedad sufren continuas transformaciones que fijan nuevas prioridades para las organizaciones que en ella actúan. Sin embargo, lo deseable hubiese sido que esas respuestas a los problemas y necesidades actuales tuvieran también en cuenta mecanismos de evaluación o seguimiento de la certificación en su caso realizada.

La ausencia de certificación se explica también, creemos, desde el ámbito de aplicación de la guía. Es impensable que siendo un texto dirigido a todas las organizaciones independientemente de su ubicación<sup>10</sup> y su tamaño pretendiera establecer un único código por el que hayan de regirse.

Todas las organizaciones contribuyen de un modo u otro al desarrollo de la sociedad en las que están insertas, pero su tamaño, el objeto de su actividad, el lugar en el que radican, la formación de los trabajadores con los que cuentan, y tantos y tantos otros factores determinarán su mayor o menor incidencia. No es posible que una gran multinacional norteamericana, por ejemplo Exxon Mobil, y una pequeña cooperativa agraria de Costa de Marfil puedan ser sometidas a los mismos requisitos para ver certificada su actuación desde el punto de vista de la responsabilidad social.

---

<sup>8</sup> La propia ISO lo ha dejado claro: "It's crystal clear. No certification to ISO 26000 guidance standard on social Responsibility".

<sup>9</sup> Ya ha habido, sin embargo, hasta la fecha varias "certificaciones fantasma". En enero de 2011 Air France comunicó que la auditora Bureau Veritas le había certificado la ISO 26000, lo propio hizo Ikea Deutschland con el "certificado" otorgado por Swiss TS Technical Services AG. La certificación de la responsabilidad es un negocio al que algunas auditoras no parecen estar dispuestas a renunciar. Por otra parte esa no certificabilidad ha generado cierto escepticismo entre los eventuales usuarios de la "norma".

<sup>10</sup> Cuando hablamos de responsabilidad social estamos hablando de responsabilidad para con las diversas sociedades existentes en nuestro planeta. Sociedades que se diferencian por su historia, su cultura, su religión, su nivel educativo, el modo de pensar y actuar de sus componentes, su régimen jurídico, sus normas no escritas, sus costumbres, su visión del mundo, sus valores. Sociedades que quieren mantener su carácter propio y desarrollarlo.

Pero esa no certificabilidad puede constituir al mismo tiempo un punto de debilidad del proyecto. Al fin y al cabo, si no hay posibilidad de certificación, ¿cómo da a conocer una organización que tiene en cuenta y aplica la ISO 26000 en sus relaciones con sus partes interesadas y con el medio ambiente? ¿Y qué credibilidad merece la afirmación de su responsabilidad por otro ente diferente al creador de la norma?

#### 4. Contenido de la ISO 26000

La guía contiene, además de una explicación de qué ha de entenderse como responsabilidad social, un listado de términos y definiciones<sup>11</sup> que pretenden hacer legible y aplicable la misma, un catálogo de siete principios de responsabilidad<sup>12</sup>, dos prácticas fundamentales<sup>13</sup>, siete materias de responsabilidad y una serie de propuestas orientativas de cómo integrar la responsabilidad social en toda la organización.

Es muy extensa (118 páginas), su contenido complejo y muy detallado y su lenguaje a menudo farragoso y de difícil comprensión. Este es uno de los aspectos, como luego veremos, por los que ha sido muy criticada, en especial, por las organizaciones que representan a la pequeña y mediana empresa europeas.

La parte quizá más importante se recoge en el apartado 6 del documento (pp. 21 a 76) que describe las, a entender del grupo de trabajo redactor, siete materias fundamentales sobre las que se proyecta la actuación empresarial responsable:

- Gobernanza de la organización
- Derechos humanos
- Prácticas laborales
- Medio ambiente
- Prácticas justas de operación
- Consumidores
- Participación activa y desarrollo de la comunidad

Cada una de estas materias fundamentales incluye una serie de *asuntos* junto con la propuesta de *acciones* y *expectativas* relacionadas.

Así, por ejemplo, en materia de medio ambiente se describen cuatro asuntos: la prevención de la contaminación, el uso sostenible de los recursos, la mitigación del cambio climático y la adaptación al mismo, la protección del medio ambiente, la biodiversidad y restauración de los hábitats naturales. Y, por ejemplo, respecto del uso sostenible de los recursos se plantean las siguientes acciones y expectativas relacionadas:

- identificar las fuentes de energía, agua y otros recursos utilizados;
- medir, registrar e informar sobre los usos significativos de energía, agua y otros recursos;

---

<sup>11</sup> No todas demasiado exitosas. Así se define la "norma internacional de comportamiento" como "expectativas de comportamiento organizacional socialmente responsable derivadas del derecho internacional consuetudinario, principios de derecho internacional aceptados o acuerdos intergubernamentales, reconocidos de manera universal o casi universal". O la organización como "entidad o grupo de personas e instalaciones con responsabilidades, autoridades y relaciones establecidas y objetivos identificables". O las partes interesadas como "individuo o grupo que tiene interés en cualquier decisión o actividad de la organización".

<sup>12</sup> Rendición de cuentas, transparencia, comportamiento ético, respeto a los intereses de las partes interesadas, respeto al principio de legalidad, respeto a la normativa internacional de comportamiento y respeto a los derechos humanos.

<sup>13</sup> El reconocimiento de la responsabilidad social y la identificación e involucramiento con las partes interesadas.

- implementar medidas de eficiencia en los recursos para reducir el uso de energía, agua y otros recursos, teniendo en cuenta indicadores de mejores prácticas y otros niveles de referencia;
- complementar o reemplazar recursos no renovables, cuando sea posible, con fuentes alternativas sostenibles, renovables y de bajo impacto;
- utilizar materiales reciclados y reutilizar el agua lo máximo posible;
- gestionar los recursos del agua para asegurar un acceso justo para todos los usuarios dentro de una cuenca hidrográfica;
- promover la adquisición sostenible;
- considerar la adopción de la responsabilidad extendida del productor, y
- promover el consumo sostenible.

Seguro que la pequeña cooperativa agraria de Costa de Marfil a la que nos referíamos con anterioridad está más cerca de cumplir las expectativas de la ISO que *Exxon Mobil*, pero seguro también que esta última estaría en una posición mucho más ventajosa a la hora de acreditar su comportamiento ante cualquier entidad que se ofreciera a certificar su adecuación a la ISO.

## 5. Aspectos críticos más destacables

Algunos se han señalado ya. Su no certificabilidad puede considerarse una debilidad, pero ciertamente en su redacción actual y teniendo en cuenta su objetivo de ser aplicable a todas las organizaciones no parece que otra opción sea razonable. Su extensión y estilo han sido también, con razón, objeto de crítica<sup>14</sup>.

Desde una perspectiva europea especialmente, la ISO resulta en algunos aspectos poco ambiciosa. Recoger entre los principios de responsabilidad el respeto al principio de legalidad indicando que "una organización debería aceptar que el respeto al principio de legalidad es obligatorio" no deja de ser sorprendente puesto que manifiesta una obviedad. Lo mismo cabe decir del principio de respeto a la normativa internacional de comportamiento o del respeto a los derechos humanos. Decir que una organización "debería respetar los derechos humanos y reconocer tanto su importancia como su universalidad", no aporta gran novedad ni avance. De una organización que quiere reconocerse (y publicitarse) como socialmente responsable debería esperarse bastante más. No parece necesario que se "venda" a la sociedad como aportación extraordinaria algo que no es sino evidente al tratarse simple y llanamente del cumplimiento de la legalidad ordinaria, con la consiguiente responsabilidad por incumplimiento. Salvo que la ISO 26000 pretenda en algunos lugares del mundo –no en el nuestro– sustituir las normas públicas de obligado cumplimiento pero de difícil o nulo control por los órganos del Estado, lo que no es óbice para criticarla asimismo en este aspecto, ya que solo debiera remitirse al estricto cumplimiento de la Ley allá donde actúe la Empresa.

Por otro lado, en las denominadas materias fundamentales como medio ambiente, prácticas laborales, prácticas justas de operación, asuntos de consumidores, se plantean diversas propuestas para abordarlas en clave de responsabilidad, pero las organizaciones tienen la más amplia libertad para elegir las acciones que estimen pertinentes. "Es responsabilidad individual de cada organización, se señala en la Introducción<sup>15</sup>, identificar qué asuntos resultan pertinentes e importantes para ser

---

<sup>14</sup> En noviembre de 2010 varias organizaciones del mundo empresarial remitieron una carta en este sentido a la secretaría de ISO. La carta está firmada, entre otros, por la Cámara de Comercio Internacional, la Organización Internacional de Empleadores, el Consejo de Empresas de la OCDE y la Asociación Europea de PYME (2009). Puede consultarse en <http://es.scribd.com/doc/25106029/Carta-ISO-26000>.

<sup>15</sup> El punto 7.3.2 desarrolla la tarea asignada a las organizaciones en aras a "determinar la pertinencia e importancia de las materias fundamentales y los asuntos para una organización". Una organización –se dice– debería revisar todas las materias fundamentales con el fin de identificar qué asuntos son pertinentes".

abordados por la organización a través de sus propias consideraciones y del diálogo con las partes interesadas". Es decir las organizaciones pueden definir el ámbito de su responsabilidad siguiendo la máxima *pick and choose*. De nuevo aquí algo que, probablemente, es razonable para microorganizaciones e incluso PYME es más que cuestionable que se plantee en los mismos términos en el caso de las grandes empresas.

La ISO recomienda a las organizaciones corporativas la elaboración de un informe que recoja las actuaciones de las mismas que se adecúen a las recomendaciones propuestas, pero también el contenido y la estructura de ese informe quedan a su libre disposición. Al no ser precisa la intervención de terceros que verifiquen la realidad de las afirmaciones contenidas en el mismo se plantea el problema de la credibilidad de lo manifestado.

ISO ha elaborado un nuevo código de conducta, que sólo puede conseguirse abonando una no despreciable cantidad de dinero y que no es de cumplimiento preceptivo (tampoco para conseguir una certificación, porque no se prevé). Está por ver cuál será la real incidencia de la ISO 26000 en un mundo movido por el marketing, la publicidad y las relaciones públicas. La propia guía recoge en el punto 7.6 la preocupación por "aumentar la credibilidad en materia de responsabilidad" y apunta para ello los métodos apropiados, que nos llevan a "la participación en esquemas de certificación específicos", a la participación de "comités asesores o comités de revisión, formados por personas que son seleccionadas porque son creíbles" o al involucramiento "de partes independientes en sus actividades para proporcionar credibilidad".

Por el momento, a pesar de la expectativa que había generado y aunque un año de vida no es mucho para juzgar su éxito, no parece que haya tenido una acogida demasiado favorable. Son muy pocos los países en los cuales se ha comenzado realmente a tener en cuenta, limitándose su incidencia sobre todo a grandes empresas, multinacionales y corporaciones que ya tienen desarrollados programas de responsabilidad social o de sostenibilidad<sup>16</sup>. Estas, de la mano de las agencias de certificación, auditoras, etc., han comenzado a evaluar cómo integrar la Guía en las prácticas o en los sistemas de gestión ya existentes, y en algunos casos ya con acciones bastante adelantadas.

Por otra parte, *iniciativas* como el *Global Compact* y el *Global Report Initiative* (GRI) han desarrollado documentos en los cuales se establece una equivalencia con algunos aspectos de la Guía, lo cual ha permitido en el caso del *Global Compact* homologar el cumplimiento con la Guía en los aspectos relativos a derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente y prácticas justas de operación. Con respecto a los indicadores GRI esta equivalencia ha permitido utilizar la Guía del GRI en conjunto con la ISO 26000 para la elaboración de memorias de sostenibilidad.

## 6. Interés de la ISO 26000 para la pequeña y mediana empresa

La ISO 26000 no ha sido especialmente bien recibida por la pequeña y mediana empresa en Europa. Prueba de ello es, por ejemplo, la toma de posición publicada por NORMAPME en agosto de 2010<sup>17</sup>. NORMAPME es crítica con esta guía ISO y se opuso a ella antes de su aprobación por entender que no ha habido en todo el

<sup>16</sup> En algunos, como el nuestro, los entes normalizadores nacionales se "han adelantado" a la ISO ofreciendo sus propias normas de responsabilidad social, que además son objeto de certificación. Ocurre así entre nosotros con AENOR y su RS 10:2009, o en Dinamarca con DS 26001.

<sup>17</sup> NORMAPME es la asociación europea de PYME (pequeñas y medianas empresas) para la normalización y representa a unas doce millones de empresas en todos los países europeos. La toma de postura reseñada puede consultarse en: (NORMAPME 2010) [http://www.normapme.eu/public/uploads/files/positionpapers/NORMAPME%20Position%20Paper%20on%20ISO%2026000%20\(DIS\).pdf](http://www.normapme.eu/public/uploads/files/positionpapers/NORMAPME%20Position%20Paper%20on%20ISO%2026000%20(DIS).pdf).

No es la única asociación que ha hecho públicas sus críticas. También las han manifestado la Cámara de Comercio Internacional o el Consejo de Empresas de la OCDE, entre otras.

proceso un reconocimiento de la realidad específica de las PYME como usuarios finales de la norma. Los obstáculos a la aplicación de la ISO 26000 en las PYME surgen ya desde la forma utilizada, en cuestiones tales como su volumen, lenguaje y tono, o la falta de relevancia para las pequeñas empresas de muchos de los considerados núcleos básicos.

La organización NORMAPME considera que las PYME se verán afectadas negativamente por esta norma. Simplemente no están, dice, en condiciones de adaptar las recomendaciones propuestas por la norma ISO. NORMAPME ha sostenido durante todo el proceso que esta norma en su forma actual es demasiado larga, compleja y su contenido no es ni relevante ni adaptable a las PYME dentro de sus estructuras de gestión informal<sup>18</sup>.

Pide que se siga trabajando<sup>19</sup> en el texto de la norma sobre la responsabilidad social hacia la consecución de algo que resulte más dirigido a la utilidad y a la practicidad desde el punto de vista de las PYME.

NORMAPME incide además en que se hagan esfuerzos para evitar el mal uso de la norma ISO 26000 por organismos de certificación acreditados o normas derivadas que afirman estar "de acuerdo con" o "basado en" la norma ISO 26000. Debería haber una mayor conciencia pública, señala, sobre la naturaleza única de la norma ISO 26000 como "norma de orientación" ya que "no" es certificable.

Denuncia, por otra parte, que la norma de orientación propuesta ha sido redactada con las grandes compañías en mente, y como resultado, la mayoría de las cuestiones fundamentales no son de importancia para las PYME. Propone que las micro-organizaciones (formadas por hasta 10 personas) deberían ser explícitamente sacadas del ámbito de aplicación de la norma ISO 26000. Una PYME no experimenta las mismas cuestiones de responsabilidad social que las consideradas en la norma. Las pequeñas y medianas organizaciones no tienen el mismo poder<sup>20</sup> o impacto social de las grandes empresas. Ellas no operan de forma independiente de la sociedad. Las PYME dependen de la sociedad; sus fines operativos se logran a través de su respuesta a las necesidades de la sociedad. La suposición de que las grandes empresas son la regla general y que la solución para la gran empresa se puede trasplantar a las empresas más pequeñas es un mito. El enfoque único para todos los interesados es, según NORMAPME, desproporcionado e inaplicable.

Según un estudio realizado sobre 20 pequeñas empresas húngaras y austriacas del sector de la automoción, las pequeñas empresas necesitan aplicar pocos instrumentos y reglas, preferiblemente medidas que estén estandarizadas en instrumentos específicamente pensadas para ellas, prefieren implicar en los procesos decisionales sobre la RSE a sus trabajadores antes que buscar la satisfacción de sus clientes, y demandan formación y asistencia externa siempre de una forma que no suponga un incremento de sus costes (Pálvölgyi et al. 2009, pp. 110 y ss.).

Pensemos, por ejemplo, en las acciones que la guía propone para la adaptación al cambio climático (6.5.5.2.2). Estas acciones incluyen:

---

<sup>18</sup> Para hacer la ISO aplicable a las PYME, NORMAPME ha elaborado en 2011 un manual para usuarios (*SME User Guide ISO 26000*) que les ayude a entenderla e implementarla en su actividad si lo consideran oportuno. Este manual tiene como objetivo interpretar las recomendaciones y la pertinencia de la norma para las PYME. El texto puede consultarse en: (NORMAPME 2011) <http://www.normapme.eu/en/page/228/corporate-social-responsibility>.

<sup>19</sup> Su revisión está prevista en 2013.

<sup>20</sup> En efecto, si pensamos, por ejemplo, en la determinación del plazo de pago/cobro de las prestaciones recibidas/realizadas, no es extraño que las grandes distribuidoras impongan en sus contratos condiciones a los productores como pagos a 60 o incluso 90 días, cuando no a 180 (práctica que en España pretende atajar en parte la Ley 15/2010 "de Morosidad"), cosa que es impensable para una PYME.

- planificar el uso de la tierra, la zonificación y el diseño y mantenimiento de infraestructuras, teniendo en cuenta las implicaciones del cambio climático y de una mayor incertidumbre respecto del clima, y la posibilidad de que se presenten condiciones climáticas cada vez más severas, incluidas inundaciones, vientos fuertes, sequías y escasez de agua, o calor intenso;
- desarrollar tecnologías y técnicas agrícolas, industriales, médicas y de otro tipo y ponerlas a disposición de quienes las necesiten, garantizando la seguridad del agua potable, servicios sanitarios, alimento y otros recursos críticos para la salud humana;
- apoyar las medidas regionales para reducir la vulnerabilidad ante inundaciones. Esto incluye la restauración de humedales que puedan ayudar a gestionar aguas de inundaciones, y la reducción del uso de superficies no porosas en áreas urbanas, y
- proporcionar amplias oportunidades para incrementar la toma de conciencia sobre la importancia de la adaptación y las medidas preventivas para la resiliencia de la sociedad, a través de la educación y otros medios.

Imaginamos a Tepco o a Iberdrola y Endesa, por ejemplo, preocupadas por responder a esa propuesta. Pero no imaginamos que la mayoría de las PYME pueda empeñarse en darles una respuesta.

O pensemos en las prácticas justas de operación y en concreto en la participación política responsable. La ISO establece que la organización debería:

- formar a sus empleados y representantes e incrementar la toma de conciencia respecto de la participación política responsable y las contribuciones y cómo manejar los conflictos de interés
- ser transparente en lo que respecta a sus políticas y actividades con hacer lobby, sus contribuciones políticas y su participación política;
- establecer e implementar políticas y directrices para gestionar actividades de las personas contratadas para abogar en nombre de la organización;
- evitar hacer contribuciones políticas que lleguen a suponer un intento por controlar o que puedan percibirse como una influencia indebida en los políticos o en los responsables de la toma de decisiones políticas a favor de una causa específica, y
- prohibir actividades que impliquen falta de información, falta de representación, o supongan amenazas o coacción.

Nuevamente se observa que la guía piensa más en las grandes multinacionales con capacidad de influir en los poderes públicos<sup>21</sup> que en la mayoría de las organizaciones que están muy lejos de tener cualquier tipo de impacto en la toma de ese tipo de decisiones, aunque les afectaran.

Por otra parte no puede dejarse de lado el hecho de que las PYME están en gran medida dirigidas por sus propietarios, la mayoría sirve a mercados locales, están, más en estos momentos de crisis, centrados en la lucha por su supervivencia y, en cualquier caso, su comportamiento está controlado en todo momento por ese entorno local en el que actúan.

ISO ha perdido la oportunidad de contribuir por su parte a la promoción en todo el mundo del comportamiento socialmente responsable poniendo a disposición de todas las organizaciones del planeta el documento elaborado a precio de coste. La exigencia de más de cien euros por documento a cualquier organización supone un gran negocio para ISO, pero pone en cuestión su propia responsabilidad social para con sus partes interesadas. ¿Qué sentido tiene pedir ese desembolso a una

---

<sup>21</sup> Ciertamente resulta un tanto ingenuo pensar que quien tiene ese poder, e incluso se ha organizado para practicar el lobbying, vaya a renunciar a él pensando en que hará pública la renuncia al efecto de que le sea reconocida su responsabilidad social.

pequeña cooperativa de producción de café en Colombia, por ejemplo? ¿O no es cierta la pretensión de ISO de que el documento sea válido para pequeñas y medianas empresas o incluso microempresas<sup>22</sup> para las que esa inversión es impensable?

Pero este es sólo el inicio. Aunque no haya que pagar por la certificación<sup>23</sup> porque no hay tal, es difícil pensar que una pequeña organización pueda por sí misma elaborar una memoria de adecuación de su actuación a la ISO. ¿Cuál es entonces la fórmula propuesta?

La propia Comisión europea ha manifestado<sup>24</sup> que es necesario reconocer lo que las PYME ya hacen en este ámbito, aunque no se publicite a través de páginas web o reconocimientos de entidades certificadoras varias<sup>25</sup>. Pero indica también que son necesarias medidas específicas para estimular el conocimiento de la RSE, así como la cooperación activa de los principales organismos intermediarios y de apoyo a las PYME.

En este sentido desde las instituciones públicas se han elaborado programas de ayuda que pretenden estimular el acercamiento de las PYME a la estrategia de explicitar sus actuaciones en materia de responsabilidad social y a la de adoptar medidas en el sentido de las recomendaciones ISO allá donde aún no lo hayan hecho. En España, el Consejo Estatal de la Responsabilidad Social de las Empresas, creado mediante Real Decreto 221/2008, de 15 de febrero, también reconoce la singularidad que plantea esta cuestión en el caso de la PYME y le otorga una especial atención entre sus objetivos.

Entre estas iniciativas públicas, y limitándonos a España, podemos destacar la Iniciativa RSE-PYME, un programa de ayudas mediante el cual el Ministerio de Industria pretende acercar de manera específica el concepto de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) a las pequeñas y medianas empresas, sensibilizarlas acerca de la importancia de incorporarla en sus prácticas empresariales, así como hacerles ver las ventajas competitivas que de ello se derivan. Es decir, pretende mejorar la competitividad de las PYME a través de la incorporación de la RSE a sus estrategias empresariales.

La Resolución de 16 de marzo de 2011, de la Secretaría General de Industria, por la que se convocan, para el año 2011, ayudas a la implantación y desarrollo de la responsabilidad social en las pequeñas y medianas empresas, considera a las organizaciones y asociaciones empresariales, así como otros organismos intermedios "instrumentos idóneos para promover, difundir e integrar el concepto de RSE entre las PYME, para sensibilizarlas y acompañarlas en la implantación y desarrollo de buenas prácticas en este terreno, así como para proporcionarles la información y el asesoramiento necesario acerca de las potenciales ventajas

---

<sup>22</sup> Las microempresas, aquellas que cuentan con menos de 10 empleados (criterio recogido, entre otras decisiones, en la Recomendación 2003/361 CE de la Comisión), constituyen el 90% de todas las organizaciones, mientras el resto de PYME (hasta 250 empleados) alcanzan el 9%, siendo el 1% grandes empresas. Son datos ofrecidos por el Portal Europeo para las PYME: [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/promoting-entrepreneurship/crafts-micro-enterprises/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/promoting-entrepreneurship/crafts-micro-enterprises/index_en.htm).

<sup>23</sup> No podemos olvidar que la ISO 26000 no sustituye a la ISO 9001, 14001, a la OHSAS 18001 que sí lo son, y que en teoría son también factor de competitividad.

<sup>24</sup> Ya en una comunicación de 2006 COM(2006) 136 final. Comunicación de la Comisión al parlamento Europeo, al Consejo y al Comité Económico y Social Europeo. Poner en práctica la asociación para el crecimiento y el empleo: hacer de Europa un polo de excelencia de la responsabilidad social de las empresas PYME.

<sup>25</sup> Un estudio sobre la percepción de la RSE en la PYME navarras elaborado por la fundación CRANA en 2010 pone de manifiesto que muchas de ellas ya realizan acciones socialmente responsables aunque en muchas ocasiones no son conscientes de que las están llevando a cabo. El estudio indica que "la realización del diagnóstico ha permitido visibilizar internamente esas buenas prácticas para, en un futuro, poder sistematizarlas, integrarlas y potenciarlas como tales dentro de la estrategia de la empresa". El estudio puede consultarse en <http://www.crana.org/es/empresas-rse/documentacion/8/metodologia-innovarse>.

competitivas que conlleva". Son ellas, por tanto, las que reciben las ayudas económicas correspondientes. La Resolución subvenciona entre otras actividades "la creación o aplicación de metodologías y herramientas específicas para la implantación de un sistema de gestión de la RSE dentro de las Pequeñas y Medianas Empresas". Un problema que plantearía la solicitud de subvenciones de este programa para la implantación de la ISO 26000 en España, puesto que la ISO niega el carácter de sistema de gestión de la ISO 26000, por lo que, teóricamente, ¿las actividades relacionadas con su implantación no serían objeto de ayuda?

A modo de ejemplo, y ciñéndonos a las experiencias que no son más cercanas, en la Comunidad Autónoma Vasca es interesante la iniciativa Xertatu impulsada por la Diputación Foral de Bizkaia y en la que participan, además de la misma, ASLE - Agrupación de Sociedades Laborales de Euskadi-, IZAITE -Asociación de empresas vascas por la sostenibilidad-, GAIA -Asociación de industrias de tecnologías electrónicas y de la información del País Vasco-, Euskalit -Fundación vasca para la calidad-, Universidad de Deusto, Fundación Ecología y Desarrollo, Economistas sin Fronteras, Fundación Novia Salcedo y Asociación Egiera.

Desde el año 2004 se han ido desarrollado distintas herramientas que han confluído en una metodología de mejora continua en RSE, bajo el nombre Xertatu:adi. Es una metodología que ayuda a la empresa a gestionar su responsabilidad social. Se presenta con la finalidad de orientar y proporcionar una batería de herramientas a las PYME para que puedan avanzar, paso a paso y de manera sencilla, en todos o algunos de los procesos de gestión de las áreas y actuaciones con impacto económico, social y medioambiental que componen la RSC/RSE<sup>26</sup>. Xertatu no se ha hecho eco en sus programas, por el momento, del contenido de la ISO 26000, toma como referencia otras iniciativas relacionadas con la gestión de la RSE como son el Pacto Global, la Global Reporting Initiative, o el EFQM framework on CSR<sup>27</sup>.

En la vecina Navarra también, con el impulso del gobierno autonómico, en especial a través de la Fundación CRANA, viene desarrollándose una importante labor de diagnóstico y de implantación de planes de actuación en RSE. Se ha elaborado para ello una metodología propia "InnovaRSE", que se desarrolla en 3 fases: diagnóstico, plan de actuación y su implantación, a lo largo de las cuales la empresa reflexiona y trabaja -con un enfoque RSE- sobre las dimensiones económica, social y ambiental de su política y gestión<sup>28</sup>. Tampoco esta metodología ha incorporado el contenido de la ISO 26000 tras su aprobación.

Tal y como ya hemos dicho, el 25 de octubre de 2011 se presentó la Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones. Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas. La Comisión ya se había comprometido al elaborar la Estrategia Europa 2020 a renovar su planteamiento en torno a la RSE. La crisis económica y sus consecuencias, en especial sobre el nivel de empleo, han dañado la imagen de las empresas ante la opinión pública y la Comisión considera que es el momento de renovar el esfuerzo por promover la responsabilidad de las mismas, sobre todo, en aras a la creación de empleo duradero a medio y largo plazo.

---

<sup>26</sup> En enero de 2011 ya eran 177 las empresas que participaban en el proceso. Son empresas de todos los tamaños, con una media de 58 trabajadores. Está en vigor en estos momentos la convocatoria 2011 de subvenciones para la implantación de la metodología. La Diputación de Bizkaia subvenciona el 60% de los costes de consultoría asociados a la implantación de xertatu:adi y las ayudas se dirigen a PYME y entidades sin ánimo de lucro de Bizkaia con plantillas entre 3 y 100 personas. *Vid.* [http://www.xertatu.net/ca\\_plantilla.asp?idMenu=21&idSubMenu=97](http://www.xertatu.net/ca_plantilla.asp?idMenu=21&idSubMenu=97)

<sup>27</sup> Así lo indica en su página web: [http://www.xertatu.net/ca\\_plantilla.asp?idMenu=21&idSubMenu=92&idSeccion=288](http://www.xertatu.net/ca_plantilla.asp?idMenu=21&idSubMenu=92&idSeccion=288)

<sup>28</sup> En 2010 se elaboraron bajo esta metodología 40 informes diagnósticos y 30 planes de mejora de RSE, *vid.* CRANA Memoria 2010, [http://www.crana.org/themed/crana/files/docs/039/076/memoria\\_2010\\_definitiva.pdf](http://www.crana.org/themed/crana/files/docs/039/076/memoria_2010_definitiva.pdf)

Pues bien, en esa estrategia renovada se hace mención del instrumento objeto de comentario en este trabajo, la ISO 26000. Pero únicamente en relación con la gran empresa. En efecto, en el apartado en el que se propugna la mejora de la armonización de los enfoques europeo y mundial sobre RSE reconocidos internacionalmente, la Comisión propone "hacer un seguimiento del compromiso adquirido por las empresas europeas con más de 1000 trabajadores de tomar en consideración los principios y directrices sobre RSE y la norma de orientación ISO 26000 sobre responsabilidad social en sus operaciones". La Comisión "invita a todas las grandes empresas europeas a comprometerse de aquí a 2014 a tomar en consideración al menos uno de los siguientes conjuntos de principios y directrices al elaborar su planteamiento sobre RSE: el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, las Líneas Directrices de la OCDE para las empresas multinacionales o la norma guía ISO 26000 sobre responsabilidad social".

La Comisión, que plantea como objetivos de esta nueva estrategia la maximización de la creación de valor compartido para los propietarios/accionistas y para las demás partes interesadas y la sociedad en sentido amplio, así como la identificación, prevención y atenuación de las posibles consecuencias adversas de las operaciones empresariales, señala que la complejidad de este proceso dependerá de factores como el tamaño de la empresa. Reconoce, además, que "para la mayoría de las pequeñas y medianas empresas, especialmente las microempresas, es probable que el proceso RSE siga siendo informal e intuitivo".

## **7. Empresas de economía social e ISO 26000**

Todas las reflexiones que hemos realizado sobre la dudosa utilidad de la ISO 26000 para las PYME podrían reiterarse respecto de aquellas PYME pertenecientes a la economía social. Sin embargo, muchas de ellas, especialmente las de carácter cooperativo, persiguen objetivos específicos que les separan de aquellas otras empresas capitalistas cuyo fin básico, y generalmente único, es generar beneficios para sus socios.

En efecto, los principios cooperativos definen una forma de emprender singular que integra los valores de participación democrática, predominio de la persona por encima del capital, reparto equitativo de beneficios/resultados con criterio colectivo, además de la intercooperación, el principio de solidaridad empuja a este tipo de empresas a ser especialmente activas con su entorno y favorecer la cohesión social en el territorio en el que están implantadas<sup>29</sup>. Estos principios propios de las empresas cooperativas reflejan en muy buena medida los valores de la responsabilidad social de la empresa, lo que plantearía la cuestión de si la RSE/RSC debiera serles exigible en igual medida que a las demás empresas capitalistas y más concretamente, a pesar de su vocación universal, la ISO 26000.

La propia Comisión Europea reconocía ya en su Comunicación de 2 de julio de 2002 relativa a la responsabilidad social de las empresas: una contribución empresarial al desarrollo sostenible<sup>30</sup> que "Las cooperativas tienen una larga tradición en combinar viabilidad económica y responsabilidad social gracias al diálogo entre las partes interesadas y a la gestión participativa, y pueden servir de referencia a otras organizaciones". En efecto, la idea de que el objetivo estratégico de la empresa no se agota en la búsqueda de valor para su propietario, sino que se extiende a la

---

<sup>29</sup> Es el concepto que ofrece CEPES, la Confederación Empresarial Española de la Economía Social, que habla de empresas competitivas, generadoras de empleo y que resuelven crisis sectoriales o territoriales, gracias a su capacidad colectiva de reaccionar frente a los problemas sociales; empresas comprometidas con el territorio, no deslocalizándose de donde nacieron. Se crean en lo local, desde los problemas surgidos en él y responde a éstos ofreciendo soluciones positivas; empresas que potencian el espíritu emprendedor de las personas y la participación en la gestión. Son llamadas "escuelas de democracia económica". La confederación las define también desde la solidaridad, como empresas capaces "de construir una sociedad más equitativa, de integración de personas con discapacidad o en riesgo de exclusión social, de valores democráticos y riqueza colectiva".

<sup>30</sup> COM (2002) 347 final.

búsqueda de valor de los grupos de interés afectados por su actividad, es una idea innata al cooperativismo. Se ha dicho por ello que las cooperativas tienen un camino andado en el ámbito de la responsabilidad social que las sitúa en una mejor posición estratégica (Collado 2006, p. 29)<sup>31</sup>. Y es que ya el hecho de que el socio asuma o pueda asumir varios papeles (capitalista, trabajador, proveedor, cliente, etc.) facilita el desarrollo de los principios recogidos en la ISO respecto de la atención a las diversas partes interesadas, porque se ha trabajado ya la integración de las necesidades derivadas de esas distintas funciones.

La Alianza Cooperativa Internacional define la sociedad cooperativa como "una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada". Los valores cooperativos definidos por la ACI en la II Asamblea General de Manchester celebrada en 1995 son los de "ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad". Sus miembros, señala la ACI, creen en los valores éticos de honestidad, transparencia, responsabilidad social y preocupación por los demás. Ese mismo año la Asamblea reformuló el sistema de principios sobre los que se asentaba la tradición cooperativa, para adaptarlos al momento histórico actual. Entre esos principios cabe destacar los siguientes:

- control democrático de los miembros: las cooperativas son organizaciones democráticas controladas por sus miembros quienes participan activamente en la definición de las políticas y en la toma de decisiones;
- educación, formación e información: las cooperativas brindan educación y entrenamiento a sus miembros, a sus dirigentes electos, gerentes y empleados, de tal forma que contribuyen eficazmente al desarrollo de sus cooperativas. Informan al público en general –particularmente a jóvenes y creadores de opinión– acerca de la naturaleza y beneficios del cooperativismo;
- cooperación entre cooperativas: las cooperativas sirven a sus miembros más eficazmente y fortalecen el movimiento cooperativo, trabajando de manera conjunta por medio de estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales;
- compromiso con la comunidad: la cooperativa trabaja para el desarrollo sostenible de su comunidad por medio de políticas aceptadas por sus miembros.

A la vista de los valores y principios cooperativos, tal vez podríamos resolver la cuestión sobre la idoneidad de la aplicación de la ISO 26000 a las empresas de la economía social, y más particularmente a las cooperativas en sentido afirmativo. En efecto, la ISO 26000 recoge entre sus principios, en primer lugar, el de comportamiento ético entendido como aquél que se basa en los valores de honestidad, equidad e integridad (4.4 ISO), así como el de reconocer la responsabilidad social e involucrarse con las partes interesadas (5 ISO), y ambos coinciden con los valores referenciados por la ACI.

Por otro lado, entre las materias fundamentales que son objeto de la responsabilidad social la ISO recoge la participación activa y el desarrollo de la comunidad, como partes integrantes del desarrollo sostenible. Dentro de este tema se mencionan varios asuntos, entre ellos el de la creación de empleo, la inversión social, la promoción y el apoyo de la educación y formación, que igualmente coincidirían con los ya mencionados principios cooperativos de educación, formación e información, así como de compromiso con la comunidad o también el de intercooperación.

---

<sup>31</sup> Otro tema es que pueda mantenerse esto mismo, o en el mismo grado, en pequeñas y medianas cooperativas que en grandes corporaciones que adoptan esta forma social. Pero no vamos a entrar en esa discusión porque estas reflexiones se limitan a las pequeñas y medianas organizaciones.

También encontramos un gran acercamiento entre los principios cooperativos y la guía de recomendaciones de la ISO en la materia referente a las prácticas laborales. Nos parece interesante resaltar las consideraciones previas a la definición de los asuntos, acciones y expectativas relativas a este apartado que se recogen en el texto. Indica la ISO (p. 37) que "la creación de puestos de trabajo, así como los salarios y otras compensaciones que se pagan por el trabajo realizado, se encuentran entre las contribuciones sociales y económicas más importantes de una organización. El trabajo enriquecedor y productivo es un elemento esencial del desarrollo humano; los niveles de vida mejoran gracias al pleno empleo y al empleo seguro. Su ausencia constituye una causa primordial de problemas sociales. Las prácticas laborales tienen un mayor impacto sobre el principio de legalidad y en el sentido de la justicia presente en la sociedad: las prácticas laborales socialmente responsables son esenciales para la justicia social, la estabilidad y la paz". El texto continúa citando un principio fundamental de la Declaración de Filadelfia: el de que el trabajo no es una mercancía. "Esto quiere decir –señala la ISO– que los trabajadores no deberían ser tratados como un factor de producción, ni estar sujetos a las mismas fuerzas del mercado que se aplican a las mercancías<sup>32</sup>. La vulnerabilidad inherente a la condición de trabajadores asalariados subordinados y la necesidad de proteger sus derechos básicos se refleja en la Declaración Universal de Derechos Humanos y en el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales. Los principios involucrados incluyen el derecho de cada persona a ganarse la vida con un trabajo escogido libremente, y el derecho a condiciones laborales justas y favorables".

No creemos, sin embargo, que esa "ventaja de inicio" de la que por definición gozarían las empresas cooperativas debiera traducirse en la completa exclusión de las mismas del ámbito de aplicación de las recomendaciones o normas de RSE, como si éstas fueran precisamente el paradigma de la RSC/RSE. La ISO 26000, evidentemente, no las excluye, y es que hay varios aspectos de la RSE que no pueden darse por cumplidos sin mayor examen de la práctica de las empresas cooperativas. Desde los asuntos relacionados con el medio ambiente hasta denominados asuntos de consumidores, pasando por las prácticas justas de operación (lo que podría denominarse dimensión externa) precisan ser tomadas en cuenta conscientemente en la misma medida en la que han de serlo por el resto de la PYME.

Incluso el capítulo de las prácticas laborales ofrece un flanco complejo que las Cooperativas no suelen atender en muchos casos. A pesar de la participación democrática a través de la asamblea de socios y de otros órganos de participación como el consejo social representativo del factor trabajo en la empresa cooperativa, lo cierto es que tanto en el grupo de reglas fundamentales de la ISO 26000 como en el Derecho internacional resulta ser un principio de orden público internacional el

---

<sup>32</sup> No nos resistimos a mencionar algún ejemplo de gran empresa española que hace gala de responsabilidad social pero que trata a sus trabajadores precisamente como eso, como un factor de producción e incluso más allá, como un pesado "coste de producción". Telefónica hace alarde de responsabilidad en su página web sobre responsabilidad corporativa y sostenibilidad pero no duda en eliminar el 25% de su plantilla española "dentro de un proceso de reducción de costes" al mismo tiempo que anuncia un *bonus* millonario para sus directivos por un valor de 450.000.000 €. No es la única empresa del IBEX que desgrana a lo largo de decenas de páginas sus logros en RSC, avalados por informes y reconocimientos de varias agencias y consultorías que, sin embargo, tiene esta visión de una de sus principales "partes interesadas", sus trabajadores. Eso sí siempre habrá en esos informes un apartado sobre ayudas para la creación de escuelas en algún país remoto. Lo que no encontraremos será información sobre la aplicación de estándares europeos en medidas de protección del medio ambiente en las plantas de producción que tengan en esos mismos remotos lugares. La propia ISO ya advierte sobre la utilización de la filantropía como cortina de humo que desvía la atención sobre comportamientos no equitativos de las organizaciones. "No debería ser utilizada por una organización como sustituto de la integración de la responsabilidad social en la organización". Las actividades en curso y habituales que realiza una organización a diario constituyen el comportamiento más importante a abordar.

respeto y la protección de la libertad sindical y de negociación en cualquier tipo de actividades laborales, sobre todo dentro del ámbito productivo privado<sup>33</sup>.

Las cooperativas, a través de RSE COOP, han desarrollado su propia herramienta para el diagnóstico y la implantación de mejoras en los ámbitos que definen la RSE: el programa ADVALUA<sup>34</sup>, que ha creado una marca que distingue a las cooperativas que han obtenido una evaluación satisfactoria desde los parámetros de la responsabilidad social. Sin embargo, nada se dice sobre la cuestión de la libertad sindical, de la negociación colectiva o incluso de la huelga en las Cooperativas.

Sin interlocutores sindicales no se pueden adoptar declaraciones éticamente responsables, por ejemplo, suscribibles por todos los componentes de la empresa mediante un acuerdo marco negociado. Tampoco pueden las cooperativas negociar con las Federaciones Sindicales europeas Acuerdos Marcos Internacionales, u otros Acuerdos Globales a nivel de Corporaciones multinacionales sobre RSC. Solo pueden utilizar el instrumento del código de conducta, que es aprobado unilateralmente por su consejo rector, y en el mejor de los casos ratificado por la asamblea. Actitud poco comprensible en un sector como el de la economía social con el que se identifica a las cooperativas. La cuestión importante de la información a suministrar a los trabajadores se queda sin un cauce demostradamente eficaz para los mismos al no existir representación sindical en las cooperativas.

A nuestro entender sería posible dar una solución a este problema a través de distintas fórmulas que no serían contrarias al espíritu cooperativo. Una primera sería permitir la sindicalización del consejo social de la cooperativa permitiendo la elección de socios incluidos en una o varias listas sindicales, y reconociéndose en los estatutos cooperativos facultades de negociación sobre la práctica de trabajo a este órgano de representación. Una segunda fórmula pasaría por adoptar en los estatutos societarios de la Cooperativa el sistema dual de gobierno de la cooperativa según el modelo de co-determinación existente en las empresas alemanas y que también recoge nuestra legislación cooperativa más reciente, concretamente el art.14, de la L. 3/2011, de 4 de marzo, por la que se regula la Sociedad Cooperativa Europea con domicilio en España. De esta forma se pasaría del Consejo Rector como órgano único de administración de la cooperativa a otro sistema con dos órganos, uno el de Dirección (más ejecutivo) y otro el Consejo de Control, con funciones de supervisión, nominación y decisión sobre temas muy concretos. En este último también cabría que los estatutos permitieran la presencia de representaciones sindicales, en su caso.

## 8. Conclusiones

Si la RSE "ha llegado para quedarse" como gusta decir en ciertos ámbitos, si pretende ser algo más que marketing, habrá que hacerla razonablemente aplicable, sobre todo a ese sector que en Europa representa el 99% de las empresas y el 56% del empleo, el de las PYME.

No parece que la guía ISO 26000 haya supuesto por el momento un avance importante en este sentido y ello por las razones que hemos expuesto. Tampoco ha

---

<sup>33</sup> Art. 23,4º de la Declaración Universal de Derecho Humanos de la ONU. Art. 8 del Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales de la ONU, normas internacionales básicas sobre Derechos Fundamentales de la persona. Pero también el art.11 del Convenio Europeo para la Protección de los Derechos Humanos y Libertades Fundamentales, del Consejo de Europa.

<sup>34</sup> Entre 2004 y 2007, la Confederació de Cooperatives de Catalunya, con el apoyo de distintas instituciones catalanas y el Fondo Social Europeo en el marco de la Iniciativa Comunitaria EQUAL II 2004-2007, desarrollaron el programa RSE.COOP, a partir del cual y con la colaboración de la Confederación Empresarial Española de la Economía Social (CEPES), durante el mismo año 2007 se procedió a la transferencia de ese programa a todas las organizaciones de la Economía Social en España, proceso en el que se creó la marca ADVALUA para identificar aquellas empresas que implantan políticas de responsabilidad social.

traído consigo una modificación de las herramientas existentes<sup>35</sup> en el ámbito del diagnóstico y las propuestas de mejoras en materia de RSE, que permita una unificación o al menos coordinación de las mismas, lo que sería razonable. No lo es que cada Estado cree sus propias normas certificables, como está ocurriendo.

Tampoco lo es que todas las organizaciones, independientemente de su dimensión, cuenten con una única herramienta para evaluar su comportamiento en este ámbito y elaborar propuestas de mejora del mismo. La realidad de las PYME aconseja crear para ellas un instrumento específico distinto del aplicable a las grandes organizaciones y que no suponga una inversión inasumible, menos en estos tiempos en que la consecución de financiación para su actividad ordinaria es ya una labor a menudo titánica.

Sería lógico unificar todas esas herramientas, al menos en función del tamaño de las empresas a las que han de aplicarse y tener en cuenta las especificidades de PYME y microempresas.

Por otra parte, para las grandes organizaciones, en especial las grandes multinacionales, sí es deseable la elaboración de un instrumento de certificación si se pretende hacer creíble esta idea de la responsabilidad social, lo cual incluiría también a las grandes corporaciones cooperativas como Mondragón Corporación Cooperativa (MCC) que deberían adaptar sus reglas de funcionamiento organizativo a este desafío. De lo contrario tendríamos que sospechar que tampoco interesa realmente promover demasiada ética en estas empresas, no vaya a encarecer o complicar los negocios, algo que evidentemente no desean. De no hacerlo se estaría alimentando aun más esa idea socialmente bastante extendida (mediante los foros de internet y otros medios) de que la responsabilidad social corporativa no es sino una estrategia de propaganda, de marketing, que actúa como justificación de las empresas frente a la crítica social recibida por su comportamiento en la economía globalizada.

## Bibliografía

- Altzelai Uliondo, I., Terradillos Ormaetxea, E., 2012. La Responsabilidad Social Empresarial y la competitividad de las empresas a nivel internacional. Especial referencia a los grupos de empresas cooperativas. Oñati Socio-legal Series [en línea], 2 (2), 1-23. Disponible en: <http://ssrn.com/abstract=2033690> [Acceso 30 mayo 2012]
- Aparicio Tovar, J. y Valdés de la Vega, B., 2011. La responsabilidad social empresarial como gobernanza democrática de la empresa global. En: J. Aparicio Tovar y B. Valdés de la Vega, dtores. *La Responsabilidad Social de las Empresas en España: concepto, actores e instrumentos*. Albacete: Bomarzo
- Cámara de Comercio Internacional, et al., 2009. *Carta ISO 26000* [en línea]. Disponible en: <http://es.scribd.com/doc/25106029/Carta-ISO-26000> [Acceso 3 mayo 2012].
- Collado, J.L., 2006. La responsabilidad social corporativa y las cooperativas: aspectos y formulaciones comunes. En: *XI Jornadas de Investigadores de Economía Social y Cooperativa, Los planes estratégicos de la Economía Social: Santiago de Compostela, 25-27 de octubre de 2006*. Valencia: CIRIEC-España; Santiago de Compostela: CEECOOP.
- Comisión Europea, 2002. Comunicación relativa a la responsabilidad social de las empresas: una contribución empresarial al desarrollo sostenible, COM (2002) 347 final.

---

<sup>35</sup> Hemos hecho referencia a algunas de ellas, pero no son las únicas. Podríamos citar además la creada por Forética, SGE 21, primer sistema de gestión ética y responsable certificable creado en Europa; o el autodiagnóstico RSE PYME propuesto por la Fundación Alaris y MEKit, entre otras.

- Comisión Europea, 2006. Comunicación de la Comisión al parlamento Europeo, al Consejo y al Comité Económico y Social Europeo. Poner en práctica la asociación para el crecimiento y el empleo: hacer de Europa un polo de excelencia de la responsabilidad social de las empresas PYME, COM (2006) 136 final.
- Comisión Europea, 2011. Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones. Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas, COM (2011) 681 final.
- Comisión Europea, 2011. *Small and medium-sized enterprises (SMEs): Craft and micro-enterprises* [en línea]. Disponible en: [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/promoting-entrepreneurship/crafts-micro-enterprises/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/promoting-entrepreneurship/crafts-micro-enterprises/index_en.htm) [Acceso 3 mayo 2012].
- Daugareilh, I., 2010 La norme ISO 26000 sur la responsabilité sociétale des organisations: observations sur une expérience d'inter-normativité. En: M. Capron, F. Quairel-Lanoizelée, M-F. Turcotte. *ISO 26000: Une norme hors norme*. Paris: Économica.
- España, Ministerio de Industria, Energía y Turismo, 2012. *Responsabilidad Social de la Empresa* [en línea]. Disponible en: <http://www.ipyme.org/es-ES/CreacionEmpresas/Responsabilidad/Paginas/ResponsabilidadSocialenlaEmpresa.aspx> [Acceso 2 mayo 2012].
- Fundación Crana, 2010. *Memoria 2010* [en línea]. Pamplona: Fundación Crana. Disponible en: [http://www.crana.org/themed/crana/files/docs/039/076/memoria\\_2010\\_definitiva.pdf](http://www.crana.org/themed/crana/files/docs/039/076/memoria_2010_definitiva.pdf) [Acceso 2 mayo 2012].
- Fundación Crana, 2010. *Metodología InnovaRSE* [en línea]. Pamplona: Fundación Crana. Disponible en: [http://www.crana.org/es/empresas-rse/documentacion\\_8/metodologiaa-innovarse](http://www.crana.org/es/empresas-rse/documentacion_8/metodologiaa-innovarse) [Acceso 3 mayo 2012].
- Global Reporting Initiative* [en línea]. Disponible en: <http://www.globalreporting.org> [Acceso 3 mayo 2012].
- Horrigan, B., 2010. *Corporate social responsibility in the 21st Century: Debates, Models and Practices Across Government, Law and Business*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Landa, J.P., 2011, Ética empresarial y responsabilidad social corporativa. En: J.L. Goñi, dtor. *Ética empresarial y códigos de conducta*. Las Rozas: La Ley.
- Mülbert, P.O., 2009. Soziale Verantwortung von Unternehmen im Gesellschaftsrecht. *Aktiengesellschaft*, 54 (21), 766-773.
- NORMAPME, 2010. *NORMAPME position on the proposed guidance on social responsibility standard ISO 26000* [en línea]. Brussels: NORMAPME. Disponible en: [http://www.normapme.eu/public/uploads/files/positionpapers/NORMAPME%20Position%20Paper%20on%20ISO%2026000%20\(DIS\).pdf](http://www.normapme.eu/public/uploads/files/positionpapers/NORMAPME%20Position%20Paper%20on%20ISO%2026000%20(DIS).pdf) [Acceso 3 mayo 2012].
- NORMAPME, 2011. Responsabilidad social corporativa [en línea]. Brussels: NORMAPME. Disponible en: <http://www.normapme.eu/en/page/228/corporate-social-responsibility> [Acceso 3 mayo 2012].
- Pálvölgyi, T., et al., 2009. Driving on CSR: SMEs in the automotive supply chain. En: R. Barth & F. Wolff. *Corporate Social Responsibility in Europe. Rhetoric and Realities*. Cheltenham: Edward Elgar.

- Royle, T., 2010. The ILO shift to promotional principles and the privatization of labour rights: An analysis of labour standards, voluntary self-regulation and social clauses. *International Journal of Comparative Labour Law & Industrial Relations*, 26 (3), 249–271.
- Sobczak, A., 2010. Pour une définition de la RSE à la hauteur des enjeux. *Metis: Correspondances Européennes du Travail* [en línea]. Accesible en: [http://www.metiseurope.eu/pour-une-d-finition-de-la-rse-la-hauteur-des-enjeux\\_fr\\_70\\_art\\_28765.html](http://www.metiseurope.eu/pour-une-d-finition-de-la-rse-la-hauteur-des-enjeux_fr_70_art_28765.html). [Acceso 2 mayo 2012].
- Xertatu, 2007. *Metodología Xertatu:adi: características* [en línea]. Bilbao: Xertatu. Disponible en: [http://www.xertatu.net/ca\\_plantilla.asp?idMenu=21&idSubMenu=92&idSeccion=288](http://www.xertatu.net/ca_plantilla.asp?idMenu=21&idSubMenu=92&idSeccion=288) [Acceso 3 mayo 2012].
- Xertatu, 2011. *Listado de empresas xertatu:adi* [en línea]. Bilbao: Xertatu. Disponible en: [http://www.xertatu.net/ca\\_plantilla.asp?idMenu=21&idSubMenu=97](http://www.xertatu.net/ca_plantilla.asp?idMenu=21&idSubMenu=97) [Acceso 3 mayo 2012].