

Dr. ALFREDO ROCAFORT NICOLAU (Barcelona, 1949)

Licenciado y Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales, Licenciado y Doctor en Derecho.

Académico Numerario y Presidente de la Junta de Gobierno de la *Real Academia Europea de Doctores-Barcelona 1914*.

Doctor Honoris Causa por las universidades públicas: *Universidad Autónoma de Coahuila*, Coahuila, México, por la *Staffordshire University*, Stoke-on-Trent, Staffordshire, Reino Unido, por la *Lishui University*, Lishui, China y por la *Universidad de Ciencias de la Informática UCINF*, Santiago, Chile.

Ingresa como Profesor en la Escuela Universitaria de Estudios Empresariales de la Universidad de Barcelona (1983), Profesor Titular (1986), Catedrático de Escuela Universitaria (1992) y Catedrático de Universidad (1997) de *Economía Financiera* y *Contabilidad* en la Universidad de Barcelona.

Actualmente es Catedrático de la Facultad de Economía y Empresa de la Universidad de Barcelona.

Profesor invitado en diversas universidades nacionales y extranjeras para impartir cursos de Doctorado sobre *Nuevas Tendencias en Contabilidad de Gestión* y cursos de postgrado en *Administración y Dirección de Empresas*.

Vicepresidente 1º de la *Associació Catalana de Comptabilitat i Direcció* (ACCID) desde su creación en Octubre de 2002, que incorpora a los profesores de Economía Financiera y Contabilidad de las Universidades Catalanas.

Es autor de una treintena de libros y manuales vinculados a la contabilidad y a la administración de empresas. También es autor de diversos artículos científicos en revistas indexadas y de otros artículos de opinión sobre dirección de empresas y ponente y conferenciante en diferentes foros empresariales y profesionales. Ha dirigido múltiples Tesis Doctorales en disciplinas relacionadas con las ciencias sociales.

«Nuestra condición humana es tal que el ejemplo es una influencia más efectiva que la razón.»

Lorenzo de Médici, 1449-1492, Príncipe y humanismo

«Nunca mejora su estado quien muda solamente de lugar y no de vida y costumbres.»

Francisco de Quevedo y Villegas, 1580-1645, Escritor español

«Es más fácil luchar por unos principios que vivir de acuerdo con ellos.»

Alfred Adler, 1870-1937, Psiquiatra austriaco

1914 - 2019

Colección Real Academia Europea de Doctores



Real Acadèmia Europea de Doctors
Real Academia Europea de Doctores
Royal European Academy of Doctors
BARCELONA - 1914

Los Retos de la Sociedad Civil en una Democracia Avanzada

Aldo Olcese Santonja



DR. ALDO OLCESE SANTONJA

Aúna la triple condición de empresario y directivo, experto financiero y académico e intelectual. Pertenece y ha pertenecido a numerosos consejos de administración, consejos asesores de grandes empresas financieras, tecnológicas e industriales, algunas cotizadas, donde ha modernizado la Governance y la CSR. Ha escrito más de diez libros sobre Governance y CSR, alguno de los cuales ha sido *best seller* de economía.

Doctor en economía financiera pertenece a la Real Academia de Economía. En el ámbito institucional ha presidido los Observatorios de Governance y CSR de las grandes sociedades cotizadas en España y ha sido director del informe de la Comisión Europea sobre la CSR en Europa, una propuesta desde España.

Los Retos de la Sociedad Civil en una Democracia Avanzada

Excmo. Sr. Dr. Aldo Olcese Santonja

Los Retos de la Sociedad Civil en una Democracia Avanzada

Discurso de ingreso en la Real Academia Europea de Doctores como Académico
Numerario leído el 27 de marzo de 2019
por

Excmo. Sr. Dr. Aldo Olcese Santonja
Doctor en Economía Financiera y Presidente de La Fundación Independiente

Laudatio y discurso de contestación por el Académico de Número

Excmo. Sr. Dr. Alfredo Rocafort Nicolau
Presidente de la Real Academia Europea de Doctores

COLECCIÓN REAL ACADEMIA EUROPEA DE DOCTORES



Reial Acadèmia Europea de Doctors
Real Academia Europea de Doctores
Royal European Academy of Doctors
BARCELONA · 1914

www.raed.academy

© Aldo Olcese Santonja

© Real Academia Europea de Doctores.

La Real Academia Europea de Doctores, respetando como criterio de autor las opiniones expuestas en sus publicaciones, no se hace ni responsable ni solidaria.

Quedan rigurosamente prohibidas, sin la autorización escrita de los titulares del “Copyright”, bajo las sanciones establecidas en las leyes, la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio o procedimiento, comprendidos la reprografía y el tratamiento informático y la distribución de ejemplares de ella mediante alquiler o préstamos públicos.

Producción Gráfica: Ediciones Gráficas Rey, S.L.

Impreso en papel offset blanco Superior por la Real Academia Europea de Doctores.

ISBN: 978-84-09-10202-0

Depósito Legal: B-9670-2019

Impreso en España –Printed in Spain- Barcelona

Fecha de publicación: marzo 2019

ÍNDICE

DISCURSO	9
1.1 INTRODUCCIÓN	9
1.2. DEFINICIÓN DE SOCIEDAD CIVIL.....	11
1.3. SOCIEDAD CIVIL Y POLÍTICA.....	12
1.4. SOCIEDAD CIVIL. ORGANIZACIÓN Y FINANCIACIÓN.....	13
1.5. LOS MALES ENDÉMICOS DE LA SOCIEDAD CIVIL ESPAÑOLA.....	16
1.6. SOCIEDAD CIVIL EMPRESARIAL, RESPONSABILIDAD SOCIAL Y BUENA GOBERNANZA CORPORATIVA.....	18
1.7. SOCIEDAD CIVIL, MEDIOS DE COMUNICACIÓN Y REDES SOCIALES.....	20
1.8. SOCIEDAD CIVIL Y PODER JUDICIAL	22
1.9. LA DEMOCRACIA AVANZADA	24
DISCURSO DE CONTESTACIÓN	31
ANEXOS	49
1. CAPITALISMO HUMANISTA.....	85
2. LAS NUEVAS DIMENSIONES DE LA RSE	157
3. CONTEXTO INTERNACIONAL CLAVE PARA EL DESARROLLO DE LA RSE: UNA PROPUESTA ESPAÑOLA PARA LA UE.....	179
4. LOS CÓDIGOS DE CONDUCTA DE LOS EMPLEADOS PÚBLICOS Y DE BUEN GOBIERNO DEL CONSEJO DE LOS MIEMBROS DEL GOBIERNO Y DE LOS ALTOS CARGOS DE LA ADMINISTRACIÓN GENERAL DEL ESTADO.....	179
BIBLIOGRAFIA	189
Publicaciones de la Real Academia Europea de Doctores	205



❖ LOS RETOS DE LA SOCIEDAD CIVIL EN UNA DEMOCRACIA AVANZADA

1.1 Introducción

Excmo Sr. Presidente de la Real Academia Europea de Doctores, muy querido amigo Dr. Alfredo Rocafort, excelentísimos colegas, queridos amigos todos : estamos hoy aquí reunidos para formalizar y celebrar mi ingreso en esta Real Corporación, por lo que me siento verdaderamente honrado, emocionado y lleno de gratitud.

Mi primer agradecimiento va necesariamente para quien ha hecho posible que estemos esta tarde de marzo en Barcelona dispuestos a pasar un buen rato juntos, el Excmo Sr. Doctor Alfredo Rocafort Nicolau ,quien preside con honorabilidad y probado acierto esta antigua y muy relevante Institución de la sociedad europea, española y catalana. Una sociedad única de tres dimensiones diversas, unidas hoy aquí por el rigor intelectual, la solemnidad y la alegría, con la argamasa de la amistad y la mejora de nuestra sociedad como elementos de enlace indisoluble del acto que nos disponemos a celebrar y, espero de corazón, también a disfrutar todos juntos.

Y en su persona he de agradecer hoy tres dimensiones: la de quien me ha propuesto para este nombramiento que hoy felizmente asumo, la de quien me distingue con su discurso de recepción y acogida en esta importante casa, y por último pero por delante en mi corazón, la de quien me ha honrado desde hace casi dos décadas con su amistad serena, leal, templada y duradera.

No puedo dejar de significar y reconocer igualmente el excelente trabajo realizado por esta Real Academia durante más de cien años de fecunda historia , y muy especialmente en los últimos años bajo la tutela del Dr. Rocafort, en la defensa del rigor intelectual y de la Investigación para la mejora de nuestra sociedad y de nuestras vidas.

La presencia entre sus filas de académicos Doctores, de 14 premios Nobel internacionales de diferentes disciplinas, avala cuanto antedicho.

La celebración de un acto como este de hoy en Barcelona en que se incorpora un Académico de Madrid en la institución intelectual de mayor prestigio de Cataluña y con la máxima relevancia internacional, testimonia de manera inequívoca la buenísima salud de una sociedad civil catalana y española unidas en lo europeo y con el denominador común de su vocación internacional. Para trascender en lo intelectual y contribuir positivamente a la mejora de nuestras vidas como moradores del mundo que nos ha tocado vivir, y del que tenemos todos la alta e indelegable responsabilidad de cuidar, proteger y mejorar.

Esta y no otra es la misión que la historia y nuestros queridos fundadores de hace más de un siglo han encomendado a esta Corporación que hoy se convierte también en mi muy querida casa. Trataré con mi discurso de ingreso de contribuir modestamente a estos nobles y leales fines, con toda humildad, pero al mismo tiempo con una convicción fuerte y una sólida determinación.

A los Académicos de las Reales Academias se nos dota de un estatuto privilegiado de alcance vitalicio y rango de excelencia, no para nuestra particular gloria, como algunos frecuentemente mal entienden, sino y muy especialmente para que tengamos

el coraje y la responsabilidad de decir lo que pensamos sin más limitaciones que la buena educación, el rigor de la verdad y el compromiso ético; en el marco de una transparencia plena, ausente de conflictos de intereses y de ventajas personales. Con estas armas y bagajes paso al contenido de mi intervención con la que aspiro a ganar la confianza de esta Real Corporación.

1.2. Definición de Sociedad Civil

Mi primera consideración se refiere a cómo se ha de definir la Sociedad Civil. Siempre fue una definición difícil porque es un concepto que necesariamente abarca mucho y del que todo el mundo trata de apropiarse, “arrimando el ascua a su sardina”. Hoy lo es aún más porque incluso los políticos tratan de adueñarse de la sociedad civil, confundiéndola con la ciudadanía y el cuerpo electoral.

Yo solo me atrevo a definirla por exclusión de los que no la integran, en lugar de hacerlo por los que la componen. No la integran los dirigentes políticos y públicos que nos administran a los demás. Sociedad Civil somos todos aquellos que somos administrados por quienes representan al Estado en sus diversas manifestaciones.

Los políticos tienen a veces la tendencia malsana de tratar de identificar a la Sociedad Civil integrándose en ella y excluyendo a los estamentos militares. Como antes de la democracia en España.

Por tanto Sociedad Civil se ha de asociar a un concepto de ciudadanía organizada de forma preferiblemente altruista en torno a múltiples y variadas representaciones no políticas, ni administrativas ni gubernamentales o estatales.

1.3. Sociedad Civil y Política

Un primer elemento de conflicto surge a la hora de entender y aceptar que se puede y se debe incidir en el gobierno de las cosas y las personas, aunque no se ostente una representación política o administrativa derivada del ejercicio democrático del voto. Dicho gobierno puede y debe traer causa de una delegación propia e interna de la Sociedad Civil a través de una forma de organización y manifestación de la misma, de la que existen múltiples, variadas y ricas representaciones bien conocidas en el mundo actual. Me refiero a Asociaciones, Fundaciones, Institutos, Clubs, Agrupaciones y otras formas de unión y expresión de los ciudadanos, que se organizan por sí mismos en torno a temáticas o finalidades por ellos libremente elegidas, y de las que se desprenden actuaciones e ideas que tratan de incidir en la evolución de la sociedad y del mundo en que vivimos.

Ello tiene la limitación, que los políticos no tienen, de no poder cambiar las normas, en su caso, sin el concurso de los políticos que ostentan la representación democrática. De ello se deriva por tanto que la Sociedad Civil organizada no puede suplantar ni sustituir a los políticos, sino fundamentalmente colaborar leal y estrechamente con ellos para mejorar las cosas, y en su caso cambiarlas mediante normas. Se equivoca la Sociedad Civil que se organiza para subvertir y modificar el orden social y político contra los representantes políticos, libre y democráticamente elegidos para ello, si no hay una conculcación de la legalidad por parte de estos y una pasividad de los órganos jurisdiccionales.

Porque contra aquellos políticos que actuaren en contra de los intereses generales deberán actuar los tribunales de justicia y los servidores del orden de ellos dependientes. O la ciudadanía afectada, ejerciendo su voto de censura en las siguientes convocatorias electorales, quitándoles el mandato que utilizaron mal.

Tratar de utilizar movimientos de la Sociedad Civil para cambiar lo que democráticamente tratan de realizar aquellos que fueron elegidos para ello mayoritariamente por el pueblo, conduce inevitablemente a la confrontación civil. Porque da argumentos potentes a quienes creen en la democracia ejercida por sufragio universal y consideran subversivas las iniciativas de la Sociedad Civil, organizadas contra aquellas de los políticos democráticamente elegidos.

Cuestión diversa es cuando los políticos libremente elegidos por el pueblo abusan de ese poder en contra de las normas establecidas, forzando a la Sociedad Civil, que se siente amenazada por ello, a reaccionar, mientras los Tribunales actúan (generalmente con retrasos) o llegan las nuevas citas electorales.

Como arbitrar de manera objetiva en esta cuestión y dar luz de claridad sobre las polémicas y las manipulaciones que a veces la confrontación entre política y Sociedad Civil producen? Ello no podrá realizarse sin antes profundizar en qué significa organizarse desde la Sociedad Civil. Organizarse no puede comprenderse sin dilucidar y conocer abiertamente con qué medios se cuenta y cómo se financian esa organización y las acciones que se derivan de ella.

1.4. Sociedad Civil. Organización y Financiación

El acierto de la Sociedad Civil consiste en organizarse para tratar de cambiar conductas y comportamientos de los ciudadanos y en promover junto a los políticos cambios de normas si fuera necesario.

Para cambiar conductas no hacen falta normas si la voluntad de la gente se mueve en esa dirección. Ese es el gran reto civil de nuestra sociedad actual, sobrecargada de Regulación.

Frecuentemente las organizaciones de la Sociedad Civil se financian por contribuciones públicas y por aportaciones de los llamados poderes económicos. He aquí un elemento crucial de ese análisis sereno y objetivo que hemos de realizar. Raramente se financian las iniciativas de la Sociedad Civil, solo o mayoritariamente por las contribuciones de los individuos. Aquí aparece otro elemento troncal de una Sociedad Civil organizada. El compromiso individual tanto para la ejecución material y de dedicación personal y no “mercenaria”, como para su financiación. Su presencia, si la hay, garantiza la independencia de pensamiento y acción que ha de distinguir a la Sociedad Civil organizada que queremos que incida en los cambios de manera objetiva, leal, y con un componente de interés general desde el interés particular, que a veces confluyen (y es bueno que así sea en la mayor medida posible). Sobre todo en relación con los grandes desafíos sociales.

Es una evidente impostura social que las iniciativas de la llamada Sociedad Civil sean financiadas mayoritariamente por el sector público o por los grandes poderes económicos, y peor aún, sin que se sepa con claridad. La legitimación moral de las actuaciones de una Sociedad Civil organizada independiente y libre, ha de venir mejor de su autofinanciación mayoritaria y del compromiso personal de sus miembros y su dedicación individual.

Aquí tenemos el problema esencial de la legitimación de las actuaciones de la Sociedad Civil en general y en España en particular. Porque son iniciativas que en la mayoría de sus expresiones son financiadas por elementos ajenos a la Sociedad Civil ciudadana y a los individuos. Fundamentalmente porque los individuos tiene pocos medios económicos unitarios por lo general, y desafortunadamente aún menos ganas de dedicarlos a iniciativas generales de resultados inciertos y de rendimientos sólo indirectos para ellos, casi siempre.

Aparece también un nuevo concepto controvertido: son las grandes empresas y bancos, representativos de ese gran poder económico actores legítimos de la Sociedad Civil o no? Por supuesto que lo son y con mayúsculas. La Responsabilidad Social Corporativa defendida y aplicada por muchas de ellas, constituyen un elemento dinamizador de esa tan necesaria conjunción de interés entre lo general y lo individual o privado. Y ello está produciendo una transformación positiva del Capitalismo hacia una Economía Social de Mercado cada vez más atractiva, y que otros autores entre los que me honro en pertenecer, hemos definido como Capitalismo Humanista. (**Anexo 1**). Su contribución es esencial y todos hemos de animarles y apoyarles en tales iniciativas.

Donde están las disfunciones pues? En la transparencia informativa y contable, incógnita que despeja correctamente la ecuación entre Sociedad Civil independiente o Sociedad Civil subordinada a los poderes políticos o económicos de forma oculta o manipulada. Aparentemente independiente y altamente clientelizada y sometida. Lo que es aún peor.

Esta es lamentablemente, la fisonomía mayoritaria de nuestras iniciativas de Sociedad Civil. Se hace necesario y perentorio pues, desvelar de forma pública, transparente y auditada independientemente, las fuentes de financiación de las iniciativas de la Sociedad Civil. Sin ello estaremos falseando una realidad y manipulando su andadura. Lo que es aún más reprochable que los males que se tratan de corregir.

Las grandes empresas y bancos pueden y deben participar y capitanear iniciativas de Sociedad Civil, siempre que sean propias y declaradas como tales, o ajenas y declaradas en sus justos términos de financiación y aportación o participación, tanto en lo económico como en su Gobernanza directa o indirecta, tanto por quien la da como quien la recibe.

1.5. Los males endémicos de la Sociedad Civil Española

España es un país donde el peso de la política es agobiante. La estructuración de la Sociedad Civil es débil y generalmente satelizada de los poderes políticos o de los poderes empresariales. Muchas de las entidades de la Sociedad Civil están clientelizadas por el dinero recibido del sector público o de las grandes empresas, y despliegan iniciativas de ciudadanía que al final tienen finalidades de control político o de interés empresarial específico y no general.

Otro rasgo distintivo de nuestra Sociedad Civil es el personalismo en la gestión de muchas entidades y la perpetuación de los dirigentes en los cargos de gobierno, que transforman las iniciativas en “corralas propias y personales” en lugar de ser movimientos colectivos gestionados democráticamente con fines de interés general.

Por último somos una Sociedad Civil dispersa, poco organizada y escasamente permeable entre sí. Es frecuente encontrar entidades que hacen lo mismo sin la capacidad de unirse para hacerse fuertes y tener mayor impacto, por los personalismos reductivos que impiden hacer de la unión la fuerza.

En este ámbito nuestra particular personalidad individualista y la envidia malsana generalmente extendida, nos impiden realizar las alianzas e integraciones necesarias para fortalecer nuestras actuaciones de Sociedad Civil.

Mi enfoque no pretende ser negativo sino realista, porque solo desde la autocrítica puede nacer el espíritu reformista que nuestra Sociedad Civil requiere.

Naturalmente sobra decir que afortunadamente existen honrosas excepciones, que marcan la diferencia. Esta Institución de

excelencia e independencia intelectual que hoy nos convoca es un gran ejemplo de ello.

Como colofón de esta parte del análisis hemos de respondernos con honestidad intelectual y moral a las siguientes preguntas:

“Porque los políticos tratan de manipular y capitalizar en beneficio propio y de sus partidos las iniciativas de la Sociedad Civil?” Porque los líderes de la Sociedad Civil se dejan manipular por el interés de medrar en la política y obtener favores de ella.

“Porque los políticos desconfían de las iniciativas de la Sociedad Civil si no están alineadas con sus intereses políticos?” Porque los personalismos de muchos gestores de la Sociedad Civil organizada esconden veleidades políticas encubiertas y no confesadas.

“Porque las grandes empresas consiguen alinear supuestos intereses generales de la ciudadanía con sus intereses particulares?” Porque los líderes de la Sociedad Civil se dejan influir a cambio de la necesaria financiación que les permite perpetuarse en sus cargos y seguir medrando en la política.

Un círculo vicioso y perverso que lastra gravemente la calidad democrática española y le pone plomo en las alas a la Sociedad Civil independiente.

Lamento dejar esta mala sensación en el aire, pero solo un realismo sincero y constructivo nos permitirá encarar los problemas y evolucionar hacia una Democracia Avanzada.

1.6. Sociedad Civil Empresarial, Responsabilidad Social y Buena Gobernanza Corporativa

Una de las mayores y mejores contribuciones que pueden hacerse al buen funcionamiento de la democracia es precisamente el compromiso desde la sociedad civil empresarial y de los que tienen el privilegio de dirigir y decidir la vida económica, en relación con la buena Gobernanza de las empresas y su Responsabilidad Social Corporativa. Las empresas inciden enormemente en la sociedad y en el comportamiento de los ciudadanos. Es una nueva realidad indudable y más evidente en el marco de la Globalización.

Estas cuestiones tienen más que ver con las conductas que con las normas, y son por lo tanto muy de Sociedad Civil. Su aplicación se basa en Códigos de Recomendaciones que de forma voluntaria los actores económicos y empresariales se comprometen a cumplir dentro de unas directrices públicas de transparencia informativa y cumplimiento.

España y su Sociedad Civil empresarial han realizado unos avances importantes en estas cuestiones en los últimos años, siendo uno de los países europeos con mejor aprovechamiento de la Responsabilidad Social Corporativa en los años de la gran crisis desde el 2008. Algunos casos negativos de gran repercusión pública y en los que los políticos han participado también, no pueden empañar los logros mayoritarios.

De cómo se comporten los integrantes de los Consejos de Administración de nuestras grandes corporaciones en relación a la interacción con las instituciones de la Sociedad Civil y su financiación, se va a derivar necesariamente un nuevo marco de actuación de esa irrenunciable independencia de la Sociedad Civil organizada que vengo reclamando en mi intervención.

Se trata pues de una cuestión esencial porque la incidencia de la Sociedad Civil Empresarial en estos movimientos de cambio, inspirados y promovidos desde la Sociedad Civil Organizada será determinante para garantizar su independencia y la limpieza y transparencia de sus iniciativas.

Lo he señalado como mal endémico de la Sociedad Civil española, pero ahora quiero reivindicar la esperanza de esa transformación desde la buena base de esos avances conseguidos en materia de Gobernanza y Responsabilidad Social de nuestras empresas. Es un buen punto de partida para esa necesaria transformación.

Hay de todos modos todavía mucho camino que recorrer y nuevas dimensiones críticas de Responsabilidad Social han de ser asumidas de manera efectiva por nuestras grandes empresas y sus dirigentes. **(Anexo 2)**

Hoy día los inversores internacionales valoran tanto de qué manera ganan el dinero las empresas como cuánto ganan. La llamada Cuenta Social, que incluye la buena Gobernanza, el cumplimiento normativo y contable, la prevención de riesgos, la ciber seguridad y la Responsabilidad Social, se antepone a la cuenta económica y financiera. Las auditorías contables ya no son suficientes. Los inversores quieren saber con qué riesgos y que Gobernanza corporativa las empresas ganan el dinero que ganan. Porque no todo vale. El Reporte Integrado de ambas cuentas es ya una realidad en el seno de las grandes corporaciones globales. **(Anexo 3)**

Este es un discurso que hasta el capitalista más duro puede llegar a entender, y la fuerza de estos movimientos de inversión socialmente responsable (ISR) es enorme, y está produciendo cambios relevantes en las conductas de los dirigentes empresariales que impactan positivamente e impactarán cada vez más

en una Sociedad Civil más independiente y más transparente. Y por tanto cada vez más legitimada para promover cambios sociales y políticos desde su nueva configuración ética.

Nuevamente hemos de hablar de los conflictos de interés de las persona como factores gravemente limitantes de la independencia y de la transparencia. Un Gobierno Corporativo avanzado ha de implicar necesariamente una sana confrontación entre el Consejero delgado que ostenta todo el poder ejecutivo, y el Consejo de Administración encabezado por el presidente no ejecutivo. Todo el consejo ha de estar alineado en las decisiones siendo unitario en lo posible, salvo cuando puedan existir conflictos de interés, momento en el que el consejo ha de ser necesariamente dual, con una partida de consejeros independientes que han de gestionar y resolver los conflictos de interés del Consejero gestor y su equipo con el resto de grupos de interés, ya sean estos accionistas, empleados, clientes, proveedores o sector público en sus diversas manifestaciones.

En esto el compromiso individual y el grado de implicación de los dirigentes como personas es fundamental. También su coraje y determinación. He aquí una nueva e importante expresión de esta Sociedad Civil de individuos comprometidos y responsabilizados que vengo defendiendo en mi discurso y que en ámbito de la alta gestión empresarial tiene una de sus expresiones más relevantes, precisamente por su capacidad de influir en el resto de la sociedad.

1.7. Sociedad Civil, Medios de Comunicación y Redes Sociales

Abordamos aquí uno de los problemas más peliagudos en cuyo triangulo se han invertido gravemente los papeles convencionales que jugaba cada parte.

Un nuevo denominador común se ha impuesto alarmantemente: la falta de responsabilidad personal camuflada en la irresponsabilidad colectiva. Superada y lastrada por la ausencia de ética en las nuevas redes de comunicación audiovisuales. Es duro decirlo pero responde a una realidad mayoritaria.

Afrontamos un mundo en el que aquello que no se comunica y no se conoce de manera generalizada no existe. Además los canales convencionales de transmisión y difusión de noticias han quedado pulverizados y desintermediados por la inmediatez de un clic de cualquier *smartphone*, al alcance de la mano de cualquiera en cualquier parte del mundo.

Una nueva cadena de valor económico ha nacido espontáneamente, arruinando a las empresas convencionales de comunicación y soportándose generalmente en un cumulo de ilegalidades continuadas.

Ello según los criterios legales del mundo real, hoy desconocidos o ignorados y vulnerados en el ciberespacio en la más absoluta impunidad de la ocultación o suplantación ficticia de identidad, cuando no del robo de propiedad intelectual o industrial. Y lo que es peor, ante la pasividad y la cobardía de unas autoridades atenazadas por el miedo a poner límites a la supuesta libertad de expresión y comunicación de internet. Esa estulticia ha permitido ya el hundimiento de las industrias de la música, del cine y del libro tradicionales y de muchos elementos ligados al entretenimiento de las personas. Y está dando lugar a serios problemas de ciberseguridad que han de atajarse de forma valiente y comprometida.

Otros muchos sectores económicos convencionales están en serio riesgo de supervivencia, con dramáticas polémicas sobre la mesa, en el transporte, la hostelería, los alquileres inmobiliarios, los seguros, la banca etc.

Pero es importante aquí no confundir el derecho y la obligación de modernidad necesaria con la conculcación del derecho a la propiedad. El robo y el espolio no pueden ser los elementos críticos en los que se sustenten los nuevos modelos de negocio de la modernización tecnológica.

Por no hablar de los atropellos morales que se derivan de las *fake news*, las noticias basadas en la mentira y en su impunidad, así como los continuos atropellos al derecho a la intimidad de millones de personas.

La Sociedad Civil responsable e independiente que yo defiendo no puede ser un cooperador necesario de estos atropellos económicos y morales. Este es un capítulo de confrontación necesaria entre política y Sociedad Civil organizada. Pero muy especialmente es una batalla sin cuartel a librar en profundidad con las conductas de los usuarios en régimen de autocrítica y autogobierno.

Si los poderes públicos son incapaces de arbitrar entre derechos antiguos del mundo real como la propiedad intelectual o el derecho al honor o a la intimidad, entre otros muchos atropellos a diario en las redes, y los nuevos derechos de información y comunicación; la Sociedad Civil Organizada sana y responsable se tiene que movilizar para influir en un cambio voluntario de comportamientos y conductas, apelando también a las conciencias de la gente y a la dignidad moral, poniendo los límites que el sentido común aconseja.

1.8. Sociedad Civil y Poder Judicial

Llegamos ahora a la cuestión más conflictiva. Los jueces son intocables. Los políticos no deben inmiscuirse en las cuestiones judiciales. La separación de poderes exige una protección blindada entre los distintos poderes para garantizar la democracia.

Estamos de acuerdo, pero los jueces también se equivocan, también son humanos y tienen conflictos de interés. La función judicial está llena de disfunciones que cada día alarman a la ciudadanía. Aunque, Justo es decirlo, no son mayoritarias.

Precisamente porque los otros poderes del Estado no pueden inmiscuirse en las disfunciones del poder judicial, es la Sociedad Civil organizada la que puede y debe dejar oír su voz cuando las cosas no funcionan en esos aledaños.

Y es que autogestionarse y ser autocríticos es realmente difícil para cualquiera. Y en esa “cierta soberbia” del todopoderoso poder judicial aún más.

Curiosamente son las causas judiciales más políticas y mediáticas donde se ponen de manifiesto las mayores disfunciones en el ámbito de la justicia. La interdependencia del poder judicial con el político en España es muy elevada y produce continuas desviaciones que la Sociedad Civil debe denunciar y tratar de arbitrar. A ello se aplican a veces los medios de comunicación con evidentes conflictos de intereses y motivaciones políticas espúreas, que no contribuyen a las mejores soluciones, sino más bien al contrario.

Se han generado numerosas iniciativas de Buena Gobernanza pública y privada con mayor o menor acierto, pero un movimiento lo hay en ese sentido en el mundo entero, es evidente. Curiosamente esto no ha llegado al Poder Judicial. Uno de los primeros elementos de su independencia plena incluso en sus propios nombramientos y organización, que yo defiendo también, sería la promoción desde dentro del sistema judicial de un código de ética y conducta y de una Buena Gobernanza que vaya más allá de las leyes.

Es cierto que en un mundo donde todo es legalidad es más difícil, pero sería una bonita iniciativa, en la que algunas instituciones de la Sociedad Civil Organizada especializadas en ello, podrían colaborar con el Poder Judicial para generar ese cuerpo de recomendaciones y códigos de conducta internos para los jueces, que la sociedad española vería con alivio. Como en su día recibí los de las empresas cotizadas o los de los funcionarios públicos y del Consejo de Ministros, en cuya redacción tuve el honor de participar. (**Anexo 4**)

Este es, queridos amigos, un tema de gran calado que tiene mucho que ver con una Democracia Avanzada.

1.9. La Democracia Avanzada

Si costoso y conflictivo es definir la Sociedad Civil, aún más difícil lo es manifestarse en relación a lo que es o no una Democracia Avanzada.

Se hace cada vez más frecuente escuchar que el modelo de la democracia representativa está en entredicho por el advenimiento creciente de los populismos, amparados en las *fake news* y en la manipulación social, pero también (y honesto es reconocerlo) en un abuso imperdonable de buena parte de la llamada política convencional en connivencia con algunos de los poderes económicos. Que han generado graves disfunciones de la democracia, a la que han manipulado y subordinado a sus intereses espúeos y personales, en detrimento del bien común. Es más y aún más grave, generando un mal general del que hemos padecido gravemente casi todos en un larga crisis económica y de valores de más de diez años. Con una pérdida de valor económico y de principios morales sin precedentes en la historia reciente de la humanidad.

Asistimos atónitos y confundidos a la contradicción grosera entre modernidad tecnológica, redes de comunicación y pérdida de valores esenciales. El drama es que ambos elementos son críticos para la humanidad. Sin progreso tecnológico la humanidad no prospera en la medida en que todos los seres humanos de la tierra merecen, y sin principios y valores éticos esa prosperidad se vuelve contra la humanidad por el efecto del egoísmo la corrupción, el abuso y la deslealtad social e institucional.

Como definir pues una democracia avanzada? Es tan complejo desde lo racional como simple desde lo emocional. Me refiero a una emoción universal, antiquísima y tan potente como sencilla. “No hagas a los demás lo que no quieres para ti”. Es un principio que se encuentra en los fundamentos de la religión Cristiana pero también en muchas otras. Es un valor de la humanidad que tiene todo de sensorial y sentimental. Cualquier ser humano es capaz de sentir eso. No ya de pensarlo, que puede ser más complicado, pero sí de percibirlo desde su corazón y desde sus “entrañas”. Por tanto su percepción no tiene tanto que ver con la inteligencia sino con los sentimientos, más fáciles en su generalización entre los seres humanos, afortunadamente.

Cierto es que una cosa es sentir algo y otra es tener la voluntad de realizarlo o de impedirlo si el sentimiento es contrario, y aquí es donde nos enfrentamos al mayor desafío de la humanidad para adentrarnos en una verdadera democracia avanzada. Repito: no hacer a tu prójimo lo que no quieras para ti. Que fácil y bonita sería nuestra vida si todos y cada uno de nosotros tuviéramos este sentimiento interiorizado antes de cualquiera de nuestras acciones! Hoy desgraciadamente parece haber quedado en misión de “Santos” o equivalentes, porque vivimos en un mundo cada vez más entrenado en lo racional y menos aplicado a lo emocional y sensorial.

Además las tecnologías no parecen favorecer lo sensitivo sino más bien lo racional y además ahora desde la inteligencia artificial, un concepto nuevo que se impone por la fuerza de la razón de masas, sobre las de lo sensitivo y más aún de lo intelectual; que constituyen elementos más propios del individuo y de su ser interior, así como de su formación y entrenamiento mental personal.

Este dilema sobre la utilización de la modernidad tecnológica fundamentada en las actuaciones y conductas de masas, versus el desarrollo social basado en el liderazgo de una verdad fundamentada en lo intelectual y los sentimientos individuales profundos de los seres humanos buenos (que afortunadamente son mayoría y esa es la gran noticia!), se ha de resolver mediante la implantación de una democracia avanzada.

Las incógnitas que despejarán estas ecuaciones de resultado incierto son fundamentalmente tres:

- 1) La verdadera propensión del ser humano a hacer el bien, no deseando al prójimo lo que no quiere para él, sin caer en papanatismos y buenísimos estériles, generando una ética universal y simple. La figura del Papa Francisco marca una línea de actuación universal prometedora en este difícil camino, con capacidad de llegada a las nuevas generaciones.
- 2) La capacidad intelectual para gestionar los avances tecnológicos, con un sometimiento inteligente a la voluntad de las masas, de quienes toman las decisiones. De qué manera? Privilegiando el sentido común, la verdad objetiva y la buena fe, desde la coherencia entre pensamiento, opinión y acción.

- 3) El compromiso personal e individual de cada ser humano con la construcción de su futuro y el de su familia, mediante el esfuerzo, la solidaridad y la empatía positiva.

Una democracia avanzada no ha de fundamentarse, como hasta ahora se ha tendido a creer, en un Estado protector que toma las decisiones por nosotros incluso en lo esencial e íntimo. Sino en la responsabilidad individual ejercida colectivamente a través de una Sociedad Civil participativa e independiente, autosuficiente y autofinanciada por personas más que por instituciones. Como asumir responsabilidad individual si nos financian otros y el trabajo altruista se encarga y se paga a quienes no lo siente propio?

Tampoco ha de centrarse en el poder de la masa actuando comanditariamente en las redes de comunicación dentro de la opacidad y su correspondiente impunidad, formando opinión y promoviendo actuaciones sin un solo gramo de responsabilidad ni personal ni colectiva.

La transparencia, la ética simple y universal antes definida y el compromiso personal desde la responsabilidad individual, han de gobernar la modernización tecnológica tan necesaria para el futuro de la humanidad.

En lo político hemos de replantear el sistema de elección y Representación de partidos políticos y sustituirlo por el de las circunscripciones unpersonales donde los individuos son elegidos democráticamente como tales y por su responsabilidad personal y no por las de su partido y la voluntad de los líderes de su formación política.

La democracia avanzada ha de funcionar con una correcta y leal interacción de los representantes políticos individualmente ele-

gidos e ideológicamente representados dentro de sus entidades políticas estructuradas, y las diferentes representaciones de una Sociedad Civil organizada de forma sana y transparente. Eso potenciará enormemente el debate y redundará en una mayor calidad de la acción política e institucional.

La evaluación de los resultados de la acción política que normalmente se realiza cada cuatro años mediante elecciones políticas, ha de ser necesariamente complementada con una evaluación cuantitativa y cualitativa desde esa Sociedad Civil sana y leal, de los resultados de las leyes y actuaciones públicas, realizada cada año y con medios independientes y objetivos. Una democracia avanzada ha de acabar con la impunidad de cuatro años exentos de evaluación decisiva en la política. Nadie, salvo los políticos son evaluados cada cuatro años. Ellos tienen dificultades para auto evaluarse y hacer autocrítica, y es ahí donde la simbiosis entre Sociedad Civil independiente y responsable y partidos políticos dará como resultante una democracia avanzada.

Los mecanismos de control y evaluación de la actividad política desde la propia política se han demostrado insuficientes para garantizar la necesaria calidad democrática. Por ello parece esencial ese compromiso entre la política y la Sociedad Civil para el buen fin de una mejor democracia.

El papel del Estado en una democracia avanzada debe limitarse a la tutela y defensa del interés general, del cumplimiento normativo y de la ayuda y protección a los más desfavorecidos, siempre como una actuación complementaria protectora pero estimulante para la auto realización de los individuos y no como un fin en sí mismo.

En lo empresarial basta volver la mirada y poner manos a la obra en la implementación de los mejores estándares de buena

Gobernanza y Responsabilidad Social Corporativa, poniendo la transparencia informativa y contable como ingrediente irrenunciable de la acción económica y del comportamiento de sus dirigentes.

En lo mediático y la comunicación se ha de privilegiar el derecho a la intimidad y a la propiedad privada por encima del derecho a la comunicación y a la información. Tampoco vale todo en este campo. El sentido común y el de la verdad objetiva tienen que presidir las actuaciones de los profesionales del sector y muy especialmente de los usuarios que somos todos.

En el ámbito judicial un Código de Conducta y buenas prácticas para los Jueces y sus dependientes, como antesala a su total independencia, incluso en la elección de los miembros del Consejo General del Poder Judicial, debería servir para garantizar y afianzar nuestra deseada Democracia Avanzada.

Excelentísimos colegas , queridos amigos, he llegado al final de mi disertación con la esperanza de haberos convencido con mis tesis, aquí sinceramente expuestas desde la lealtad y el compromiso personal, y que ello me haga acreedor a ingresar con pleno derecho en esta gran Institución del saber y la Investigación.

La utopía siempre fue la antesala de los grandes avances de la humanidad, con ella como compañera de sueños muchas iniciativas alcanzaron los niveles necesarios de audacia y creatividad entusiasta necesarios para arriesgar, convencer y progresar. Hablar de sentimientos y emociones para reformar y mejorar el mundo que nos ha tocado vivir puede ser una partitura difícil de tocar en los grandes sanedrines de la intelectualidad y lo docto, donde la contrastación científica se hace irrenunciable para ganar credibilidad.

En el futuro dicen algunos que las máquinas y los robots se encargarán de una contrastación empírica inequívoca y certera. Yo en cambio tengo una única certeza: solo la fuerza del amor en sus diversas expresiones es infalible.

Me he atrevido a ello porque, además del análisis sociológico que he tratado de realizar, por encima de todo somos seres humanos que sienten y padecen, que disfrutan y se alegran, y porque las emociones mueven lo mejor de nosotros y son la mayor garantía de un mundo, al menos más justo.

Excelentísimo Señor Presidente, considero mi ingreso en esta Real Corporación como un puerto de partida y no de arribada para el descanso en la gloria de la excelencia. Queridos colegas podréis contar conmigo en una nueva singladura intelectual para la mejora de nuestras vidas como seres humanos. Lo haré con entrega y valor, como nuestra responsabilidad exige, procuraré hacerlo con acierto desde mi compromiso individual y con todo el amor posible por esta elevada y noble misión. Tenedlo pues por seguro.

Muchas gracias,
Aldo Olcese



Discurso de contestación

Excmo. Sr. Dr. Alfredo Rocafort Nicolau

Excelentísimos Señores Académicos,
Excelentísimas Autoridades,
Señoras y Señores,

Tomo hoy la palabra ante este auditorio, en el trámite de lección de contestación al Discurso de Ingreso pronunciado por el Dr. Aldo Olcese, en mi doble condición de académico, pero también de Presidente de esta Real institución.

No es habitual que esto ocurra, de hecho, es la primera ocasión, y quizás -aunque nunca puede decirse- sea la última y única. Quiero eso sí, ponerlo de relevancia, porque he querido y aceptado que así sea por la profunda amistad que desde hace muchos años me une con nuestro nuevo académico, pero, sobre todo, asumiendo la complejidad institucional de mi función como Presidente de esta Real Academia, ante la impresionante trayectoria intelectual, académica empresarial y política, en el mejor sentido del término, con mayúsculas “Política”, de nuestro nuevo académico.

Con la figura de Aldo Olcese, en el momento de su ingreso ante esta Real Academia Europea de Doctores (RAED, Barcelona 1914), nos encontramos ante un perfil multidimensional que requiere ser abordado, en esta lección de respuesta, con todas las aproximaciones y derivadas que su intenso currículum nos invita a contemplar.

Cuando nuestro filósofo de cabecera, -en cuanto al regeneracionismo y a nuestra convivencia conjunta como pueblo se refiere-, Don José Ortega y Gasset se plantea la naturaleza profunda de la vida, niega la preeminencia de lo biológico y afirma la profundidad del carácter biográfico de la misma, la vida nos dice, entendida como el conjunto de vivencias.

Llega a decir Ortega qué la vida es “*el conjunto de actos y vivencias que la van, por así decirlo, amueblando*”. Pues bien, se nos presenta hoy, tras una intensa y comprometida lección de ingreso, como nuevo miembro de nuestra Real Academia, el Dr. Aldo Olcese, trayendo en su haber una vida densa, compleja y coherentemente amueblada, que le avala, le explica y nos ensalza a todos.

No es pues la suya una vida al uso, ordinaria y simple, como verán, sino que por el contrario la suma de los diferentes rasgos de su itinerario curricular nos invita a contemplar un personaje profundamente humanista, de amplia cultura clásica, un hombre de perfil renacentista, que surge de una combinación compleja y alquímica entre el docente, el economista, el compromiso político y social, y la acción empresarial e innovadora.

Nació en la ciudad de Tetuán, al Norte de Marruecos, cerca de Tánger y de Ceuta, en 1957. Escasamente un año antes se había puesto fin, el 7 de abril de 1956, al llamado Protectorado Español de Marruecos que incluía las regiones del Rif y Yebala, lindando al Sur con el Protectorado Francés y al Norte con Ceuta y Melilla, las plazas de soberanía española y la zona Internacional de Tánger. Un territorio de frontera... de frontera civilizatoria, histórica, política, cultural y religiosa.

Allí donde se encontraba ese cruce complejo y pintoresco de culturas, de civilizaciones, de aromas, de sabores, de pasado frente a modernidad... Un mundo a cuyo recuerdo nos evocan las pinturas de la corriente denominada orientalista, surgida de las pinceladas complejas y diestras de Mariano Fortuny, de Josep Tapiró, y de Antonio Fabres.

Qué mejor escuela y escenario podría tener el joven Aldo para vivir una infancia completa y apasionante, en un mundo mar-

cado por las aparentemente inamovibles seguridades de la Guerra Fría, y que acabaría desembocando, en las primeras décadas del Siglo XXI, donde de nuevo, el cosmopolitismo, la convivencia entre identidades plurales y la diversidad civilizatoria cuestionan el universalismo, ahora en la era de la globalización, marcando, a veces trágicamente, la agenda política mundial contemporánea.

Aldo Olcese estudió Ciencias Económicas y Empresariales, doctorándose en Economía Financiera, y accediendo con tan sólo 43 años como el más joven académico español a la Real Academia de Ciencias Económicas y Empresariales que tiene su sede en Barcelona. Durante más de 8 años presidió, con relevante influencia y excelente recuerdo, la sección de Ciencias Empresariales.

Y accede hoy, por sus méritos más que relevantes, y como exponente de una trayectoria intelectual que nos honra y nos engrandece, a esta Real Academia Europea de Doctores, que tiene sus orígenes en la Universidad de Barcelona hace más de un siglo.

El pensamiento político y económico, el perfil intelectual de nuestro nuevo Académico de Número, nos llevan a vincularlo con la tradición de las escuelas académicas del llamado capitalismo humanista, o del liberalismo de mercado en su rostro más humano, siendo el introductor y la cabeza visible del pensamiento sobre Responsabilidad Social de la empresa, así como de los estudios sobre Buen Gobierno Corporativo.

Prolífico escritor, de verbo ágil y de pluma clara, sus más de diez libros sobre economía nos obligan a destacar alguna de sus más recientes obras como es: «La Responsabilidad Social de la Empresa Motor del Cambio Empresarial», editado por Mc-

Graw Hill, y presentado y prologado en noviembre de 2014 por el entonces Ministro de Economía, Sr. Luis de Guindos; obra que fue elegida por la CEOE para una edición especial destinada a todos sus asociados.

Aunque quizás, una de las obras más representativa de su pensamiento sea «El Capitalismo Humanista», editada por Marcial Pons. Han marcado también una época del pensamiento económico de nuestro país y de la formación y transición en las nuevas tendencias europeas y globales su “Manual de la Empresa Responsable y Sostenible», editado por McGraw-Hill y convertido en un auténtico *best seller* internacional, y su “Teoría y práctica del Buen Gobierno Corporativo”, editado también por Marcial Pons.

Es, asimismo, difícil entender la incorporación en la praxis de las grandes empresas españolas de las cuestiones de la Responsabilidad Social Corporativa y las ideas del Buen Gobierno Corporativo, sin calibrar la importancia de su «Tratado sobre la Responsabilidad Social de la Empresa: propuesta para una nueva Economía de la Empresa Responsable y Sostenible», editado por la RACEF en 2007 y que contó con un Grupo de Consulta copresidido por Emilio Botín, Presidente del Banco de Santander, y Juan Roig, Presidente de Mercadona, dos de los más influyentes empresarios de nuestra postrera etapa económica.

También quiero resaltar ante ustedes su libro «Creación de Valor y RSE en las Empresas del Ibex 35», editado por RACEF en el año 2011, que supone una novedosa aproximación científica y empírica sobre los efectos beneficiosos de la responsabilidad social empresarial en los resultados económicos y el valor de las empresas que lo aplican.

Está prolífica actividad de literatura científica rigurosa e influyente, pionera y atrevida al tiempo, se encuentra, y es importante señalarlo, perfectamente acomodada entre los cánones clásicos de la ciencia empresarial y económica.

El rigor y la innovación de su trabajo le llevó a presidir los primeros Observatorios de Gobierno Corporativo y de Responsabilidad Social del IBEX 35, durante la primera década del siglo XXI, impulsando la implementación real y rigurosa de estas nuevas prácticas globales en las grandes empresas en España.

No es de extrañar por eso que entre los años 2006 y 2008 el Consejo de Ministros lo nombrará Comisionado para la Reforma del Gobierno Corporativo, y más tarde para la Reforma de la Función Pública, y redactor del Código de Ética y Conducta de los Funcionarios Públicos y del Código de Buen Gobierno; así como miembro del nuevo Grupo de Expertos para la Reforma del Código Unificado de Gobierno Corporativo de las Sociedades Cotizadas.

Había que aprovechar desde la acción política su talento y su capacidad movilizadora y de pasar a la acción. Actualmente se mantiene como uno de los ya pocos consejeros independientes del Consejo Estatal para la Responsabilidad Social Empresarial (CERSE).

Su carrera profesional viene marcada también por la Presidencia entre 2000 y 2006 del Instituto Español de Analistas Financieros, desde donde influye decisivamente en algunos de los trascendentes cambios de nuestro sistema financiero y su adecuación a la realidad de la Unión Europea. También, asumió la reforma y modernización de la Fundación de Estudios Financieros, -de la que fue nombrado Patrono de Honor Vitalicio al término de su mandato-, para convertirla en el epicentro de un

nuevo pensamiento empresarial, económico y financiero que, fundamentado en la tradición clásica del pensamiento liberal, protagonizó la transición hacia la aplicación de los principios de ética, transparencia y buena Gobernanza en la empresa.

Desde dicha Fundación privada, dirigió los trabajos sobre la Reforma de los Mercados Financieros Europeos configuradores de la posición española en la negociación del Tratado de Lisboa.

Fue, posteriormente, autor en los años 2012 y 13 del «Informe sobre la Situación de la Responsabilidad Social de la Empresa en España, una propuesta para Europa» por encargo del Comisario Europeo Michel Barnier.

Permítanme también una breve mención a su intensa actividad académica como docente, donde es Profesor Invitado del Instituto de Empresa y lo ha sido también de la Universidad de Navarra y de la Università degli Studi di Genova en Italia.

Pero su trabajo académico e intelectual, como hemos visto precursor y pionero e introductor en el ámbito español, -y como referente europeo-, de las lógicas empresariales de la responsabilidad social y del buen gobierno corporativo, se ve complementado también por una intensa actividad empresarial, que complementa su perfil humanista intelectual con el de hombre de acción, desde la comprensión cabal de la empresa como motor del desarrollo y el progreso colectivos.

Hay que destacar en este sentido la función de las más altas responsabilidades empresariales como presidente de los Consejos Asesores en España del Banco Société Générale durante más de 8 años, de T-Systems del Grupo Deutsche Telekom, durante más de una década en la que fue la compa a líder Europea en Integración de Sistemas; y también durante una década de la

consultora americana de Bain and Co, dedicada a la estrategia empresarial.

Pero como hombre de empresa, su currículum no se agota en estas altas responsabilidades corporativas, teniendo que destacarse además su actuación como Consejero Delegado del Grupo Leche Pascual y de la Sociedad de Valores Iberagentes, y Presidente de Iberbolsa Sociedad de Inversión Mobiliaria.

Mención aparte merece su actividad como Presidente de la Coalición de Creadores e Industrias Culturales y Audiovisuales de España, marcada por el impulso a la compleja reforma de la Propiedad Intelectual y su protección en Internet, durante los años 2010 y 2011.

Pero deberíamos seguir señalando también su condición de Consejero de Ericsson, KPMG, Telepizza, Santander Consumer Bank en Italia, asesor de Santander Universidades, Senior Advisor de Eureka Telecom y Presidente del Consejo Asesor de la Gestora de Private Equity y Capital Riesgo Suma Capital, y del primer Fondo de Eficiencia Energética de España, el Energy Efficiency Fund FCR.

Asimismo, la amplitud de su formación y la complejidad y pluralidad de sus intereses le llevaron a ser propuesto y elegido como Presidente del Primer World Summit Shopping Tourism & Economy, que se celebró en Madrid el 5 y 6 de octubre de 2015 y que ha sido calificado como el primer evento mundial del sector del turismo por su capacidad de generar valor añadido.

En la actualidad, el Dr. Aldo Olcese es Presidente de su propia compañía de inversiones y asesoramiento corporativo denominada “Fincorp Mediación”; actividad que compatibiliza con la

de Senior Advisor del Banco de Negocios Español N+1, y Consejero Independiente del Attijari Wafa Bank, banco líder del mercado marroquí y primer banco de África.

Es, así mismo, Consejero y Asesor independiente en materia de Gobernanza y RSE de algunas de las grandes empresas y Bancos del Ibex 35, senior internacional de Álvarez & Marsal, compañía líder mundial en reestructuraciones financieras y empresariales, así como Presidente del Consejo Asesor en España y Sur de Europa de McGraw-Hill, editorial líder mundial en libros técnicos y servicios de plataforma digital educativa.

De la mano del banco marroquí Attijari Wafa Bank se ha lanzado a la fundación del primer Fondo de Eficiencia Energética en África (Energy Efficiency Fund Africa) en el marco de las estrategias globales de desarrollo sostenible que han marcado las Naciones Unidas.

Pero no solo el norte de África ha sido objeto de su actividad empresarial, también nuestra nueva incorporación ostenta la condición de único consejero sin nacionalidad china del WPDO (World Public Diplomacy Organization), entidad de la que fue fundador y que se configura como el más influyente espacio de pensamiento económico sobre China, que tiene su sede en la ciudad suiza de Ginebra y que ha sido definido como el primer Think Tank internacional de la China.

Ha compaginado estas actividades académicas, intelectuales, y empresariales con una densa agenda filantrópica y solidaria que le han llevado a ser elegido Presidente de la Fundación Education for Employment (EuropeEFE), la mayor institución educativa y de creación de empleo del mundo árabe, con la que ya más de 40.000 jóvenes árabes han encontrado su primer trabajo en Jordania, Marruecos, Túnez, Egipto, Yemen y Palestina.

La Fundación también ha desarrollado programas para el empleo juvenil en España, Argentina, Sudáfrica y Brasil. Resalta también su actividad social como Patrón de la Real Academia de Roma para las Bellas Artes, Presidente del Comité Organizador del Máster de Tenis de Madrid y Vicepresidente del Club de la Industria, desde el que impulsó los estudios sobre las Alianzas Estratégicas Industriales Internacionales de España.

Asimismo, en la Fundación General de la Universidad Complutense de Madrid, es el patrono de mayor antigüedad, siendo actualmente Vocal Independiente de la Comisión para la Calidad del Doctorado en Ciencias Empresariales (ADE).

Fue, además, durante más de una década, como patrono de la influyente Fundación para el Análisis y los Estudios Sociales (FAES), dónde ha dirigido importantes estudios sobre la Unión Monetaria Europea, la Empresa Familiar en España, la Ronda Uruguay del Gatt y la liberalización Mundial, la Privatización de las Cajas de Ahorros y la Nueva política Agroindustrial para España, entre otras materias.

Pero quizás, lo define especialmente la Presidencia de la Fundación Independiente, que, con sus 30 años de antigüedad, es la institución más veterana dedicada al pensamiento y a la reivindicación de la sociedad civil española, motivo principal de su lección de ingreso hoy.

En ella el Dr. Aldo Olcese recupera la mejor tradición del regeneracionismo español, reivindicando el protagonismo necesario de la sociedad civil para una verdadera convivencia en plenitud y madurez democráticas. Las aportaciones de la sociedad civil como impulsora, pero también como límite y contrapeso a la acción política y económica, son una de las claves para entender el liberalismo humanista que caracteriza al doctor

Aldo Olcese, y que recoge esa larga tradición de las Sociedades Patrióticas, las primeras uniones empresariales, como las de la casa que nos acoge –Fomento del Trabajo Nacional–, y el pensamiento Krhauso-institucionista del que beben nuestra edad de plata del pensamiento político español.

Visión, que más recientemente le ha llevado agrupar asociativamente a un plural y variado conjunto de organizaciones e instituciones de la sociedad civil dedicadas al pensamiento y a la acción de impulso y regeneración, en la llamada *Asociación Sociedad Civil Ahora*, que Preside, con la intención de articular un proyecto ambicioso, integrador, y armónico para regenerar nuestra convivencia civil, e impulsar la aceleración de los procesos de modernización que los nuevos retos globales plantean a España.

En esta misma línea, recientemente, el pasado año 2018 fue nombrado Vice-Presidente del Senado de la Economía Europea en España, un influyente Think Tank económico europeo, de origen Alemán, presidido por la Ex Comisaría Europea austriaca Benita Ferrero Waldner.

Nuestro nuevo académico es además un destacado conferenciante, invitado a más de 300 actividades en los últimos quince años, sobre los diferentes aspectos de la Responsabilidad Social Empresarial y la Gobernanza Corporativa, cabe destacar su condición como ponente de métricas de RSE en el Global Reporting Initiative de la ONU, así como, en diversas ocasiones de la Comisión Europea.

Es difícil entender nuestra realidad económica y empresarial, su devenir y sus inflexiones, sin conocer la activa participación del Dr. Aldo Olcese, y la impronta de su pensamiento regeneracionista en las grandes reformas modernizadoras de la econo-

mía española contemporánea, cómo son la primera Reforma del Mercado de Valores en los años 80; la Reforma del Gobierno Corporativo realizada 2006; las Reformas en la Función Pública del año 2007; la trascendente Reforma de los Mercados Financieros Europeos del año 2005; la compleja Reforma en el ámbito de la Propiedad Intelectual y su implicación en Internet en 2011 y 2012; y finalmente, la Reforma del Sector Eléctrico de los años 2012 y 13.

En todas ellas, por su intensa actividad de estudio, pero también de acción, por su capacidad para incorporar las mejores aportaciones de la sociedad civil, así como por la claridad expositiva de sus estrategias de acción, ha dejado su sello personal, pasando con ello a formar parte viva de la historia económica y empresarial de nuestro país.

No le han faltado en este sentido importantes reconocimientos como el acaecido en febrero de 2010, cuándo fue distinguido por la revista *Dirigentes* como Dirigente del Año 2009, en la XXIII edición de sus premios, señalándose que el reconocimiento respondía a su liderazgo humanista y reformista de la concepción capitalista tradicional. Aunque, quizás, la concesión en el año 2006 por su Majestad el Rey Juan Carlos de la Gran Cruz del Mérito Civil, a propuesta del Presidente del Gobierno Zapatero, fundamentada por su especial contribución a la Responsabilidad Social de la Empresa y al Buen Gobierno corporativo, sea uno de los reconocimientos meritorios que con mayor orgullo ostenta nuestro nuevo académico.

Resuenan todavía hoy las palabras que en el acto de imposición de esta Gran Cruz pronunció el entonces Vicepresidente y Ministro de Economía, Pedro Solbes, cuando afirmo que: «Aldo Olcese es un Economista independiente querido y apre-

ciado por todos, sin distinción de ideologías; ha sabido mantener su independencia por encima de los alineamientos y adhesiones incondicionales habituales de la política española y de las presiones de toda naturaleza, con una sensibilidad especial por el interés general y la mejora de la sociedad en la que nos ha tocado vivir, desde la Ética y la Transparencia», añadiendo que “Es uno de los grandes referentes del nuevo capitalismo, un luchador nato cuya perseverancia y buen hacer le han hecho merecedor de la más alta distinción del Estado, como exponente sobresaliente de una Sociedad Civil comprometida con la Democracia, la Ética y la mejora del País...».

Y es necesario también, a pesar de su extensión, señalar aquí también los reconocimientos que otros Estados y gobiernos extranjeros han tributado a nuestro académico Dr. Aldo Olcese.

Y en concreto el reconocimiento del Presidente de la República Italiana, que lo distinguió con el título de *Commendatore* y posteriormente con el más alto reconocimiento como *Grande Ufficiale dell'Ordine del Mérito della Repubblica Italiana*; el reconocimiento otorgado por el Rey de Marruecos como *Oficial* y posteriormente como *Comendador de la Orden del Trono de Marruecos*; y el del Gran Duque de Luxemburgo que lo distinguió como *Comendador de la Orden del Mérito Civil del Gran Ducado de Luxemburgo*.

Como pueden apreciar, una vida y una obra dedicadas a la transformación del pensamiento económico liberal, enraizándolo en las raíces civilizatorias de nuestro humanismo si me permiten cristiano y en las mejores aportaciones que el pensamiento ilustrado dio a la modernidad europea.

Sus reflexiones sobre la responsabilidad social corporativa y el buen gobierno de la empresa le han llevado a entender, -con una precisión cabal y una apertura de miras excepcional-, el papel que en una democracia occidental consolidada debe jugar la sociedad civil organizada, impulsando y dando respuesta a los retos globales que en plena transición digital tiene planteados nuestro mundo.

En el texto que configura la lección de ingreso del Dr. Aldo Olcese queda evidenciado, cómo han podido escuchar ustedes, y como podrán leer posteriormente en la publicación que se entregará con posterioridad a este acto, la importancia que él mismo otorga a la sociedad civil y de la que ha hecho causa de trabajo con la creación de la Fundación Independiente.

Sobre la sociedad civil fundamenta de hecho la construcción y la fundamentación democrática, y los avances hacia los que podríamos denominar –como hacia Ralf Dahrendorf- una post-democracia o una democracia avanzada, consolidada y madura, que tiene mucho que ver con el juego de equilibrios y el papel que juegue la sociedad civil.

Ha sido tradicional entre nosotros pensar en la inexistencia endémica de instituciones civiles que fortalecieran nuestro recorrido democrático, en un espacio tradicionalmente ocupado por el poder político y el poder eclesiástico.

Cataluña es presentada, en el imaginario del conjunto del Estado, como aquel espacio en el que sí había florecido una cierta sociedad civil liderada por esa burguesía emprendedora, comercial y empresarial. La cuestión hace referencia a si es posible construir una sociedad democrática sin sociedad civil; quizás el nuevo académico estaría de acuerdo en plantearlo en términos de si es posible sin cultura liberal tener una democracia efectiva.

Y es que efectivamente, en no pocas ocasiones, cuando vemos las contiendas civiles en las que nos enzarzados los españoles y los niveles del debate público que mantenemos, tendemos a pensar, no sin cierto pesimismo, lo ausentes que estamos de sociedad civil y de pensamiento liberal, lo faltos de ese genio que impulsa la acción de esas élites emprendedoras, que como nuevos venecianos se lancen al arte del comercio, del trueque, de la creación, de la innovación, del emprender y del hacer empresa, como el mejor antídoto posible contra todas las tonterías a los que nos invita el juego del poder por el poder siempre tan ajeno al genio creador que hace avanzar las sociedades.

Cuando el académico nos invita a pensar en los males endémicos de la sociedad española, enfatiza diciéndonos que “España es un país donde el peso de la política es agobiante”, para denunciar el escaso peso de la sociedad civil, pero sobre todo su mediatización por redes clientelares del poder político y empresarial.

Denuncia la dispersión de la sociedad civil, su escasa organización y la escasa permeabilidad entre sí, achacándolo en parte a esa personalidad individualista, de un quijotismo a ultranza, que se ha definido en ocasiones como el genio español o lo que algunos han dado en llamar el libertarismo de derechas; y que supone un grave impedimento para avanzar hacia la necesaria democracia participativa y avanzada que actúe como resorte del progreso humano, social y económico de nuestro país.

La reflexión sobre el concepto de democracia avanzada lo sitúa el Dr. Olcese en un terreno ético, basándolo sobre tres grandes pilares: en primer lugar, la propensión del ser humano a hacer el bien, escogiendo para él lo mismo que escogería para los demás; en segundo lugar, la capacidad intelectual capaz de gestionar los avances tecnológicos desde la coherencia entre

pensamiento, opinión y acción; y, finalmente, el compromiso personal individual con la construcción del futuro mediante el esfuerzo y la solidaridad.

En eso estamos todos. Por eso, no en vano, y no es gratuito, que sea la Fundación Independiente, como espacio privilegiado de la sociedad civil, quien acoga en sus espacios la sede en Madrid de nuestra Real Academia Europea de Doctores, gracias a la generosa relación con el Dr. Olcese.

Querido Aldo, con privilegiadas cabezas como la tuya y con trayectorias biográficas tan excepcionales, nuestra Real Academia Europea de Doctores, avanza y persevera en su cometido intelectual, también profundizando en las raíces complejas de nuestro pensamiento colectivo, para propiciar nuevos y mejores avances para el progreso de la humanidad. Nuestra cooperación académica se suma hoy, de tu mano y con tu esfuerzo, a vertebrar mejor las bases reales de nuestra cultura democrática y de la sociedad civil como fundamento de la misma.

Muchas gracias por su atención.



❖ ANEXOS

Anexo 1

Resumen del libro *El capitalismo Humanista* del Dr. Aldo Olcese. (2009). Editorial Marcial Pons.

RESUMEN Y CONCLUSIONES

SUMARIO: I. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA COMO FUNDAMENTO DEL CAPITALISMO HUMANISTA.—II. LOS VALORES Y PRINCIPIOS DE LA EMPRESA RESPONSABLE Y SOSTENIBLE.—III. EL GOBIERNO DE LA EMPRESA Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA.—IV. LA IMPLICACIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN EN LA RSE Y EL GOBIERNO CORPORATIVO.—1. Resumen de las Funciones de la Comisión Delegada del Consejo en materia de responsabilidad y Gobierno Corporativo.—V. LOS CÓDIGOS DE CONDUCTA.—VI. EL BUEN GOBIERNO EN LA EMPRESA FAMILIAR.—VII. LOS ESCÁNDALOS CORPORATIVOS.—1. La crisis del modelo capitalista.—2. El fracaso del *Corporate Governance* internacional.—2.1. Hacia un nuevo modelo de buen gobierno societario.—2.2. El capitalismo del futuro.—VIII. LA ESTRATEGIA CORPORATIVA EN RSE.—IX. LA MEDICIÓN Y VALORACIÓN DE LA RSE.

I.-LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA COMO FUNDAMENTO DEL CAPITALISMO HUMANISTA

En este capítulo se han considerado los fundamentos del nuevo paradigma de empresa (*vid.* la figura 1.2). Sin embargo, conviene aclarar que la apertura y sensibilidad hacia el entorno, el sentido de comunidad, la capacidad innovadora, la consideración del largo plazo y la creación de valor son condiciones básicas pero no suficientes. Como es lógico, las empresas necesitan interiorizar valores que les permitan desarrollar estos fundamentos e integrarlos en su gobierno, estrategia, procesos y sistemas. A lo largo de este trabajo se considera de qué manera han de hacerlo.

El paradigma de la empresa responsable y sostenible que se presenta, supone un reto considerable que, como casi siempre suele ocurrir, implica grandes oportunidades. Afrontar este reto supone cambios. Mientras que en algunos los retos despiertan lo mejor de sí mismos, en otros la incertidumbre y el miedo al cambio provocan actitudes de resistencia o ciega ignorancia. Todos sabemos que los cambios dan respeto. Pero mientras el respeto puede ser positivo, paralizarnos de miedo y no cambiar puede ser la mejor forma de condenarnos. Efectivamente, muchas de las actividades actuales han de cambiar. Otras, incluso, han de desaparecer: como dijo Franz GRILLPARZER, «la cuna del futuro es la tumba del pasado». Lo que es evidente es que la problemática económica, social y medioambiental del mundo no puede mantenerse. Se necesitan innovaciones que contribuyan a su solución. Se necesitan cambios. Vivir es un proceso en el que la creatividad y el aprendizaje son esenciales. De esta forma ha perdurado y evolucionado la vida en nuestro planeta desde su aparición hace tres mil millones de años. De esta forma han perdurado las empresas vivas que ha

analizado de Geus. De esta forma perdurarán las empresas que sigan el nuevo paradigma de la empresa responsable y sostenible. Ello supone ciertas dosis de humildad y de coraje, de curiosidad y de compasión. El premio es mantenerse en el tiempo con la satisfacción de estar contribuyendo al bienestar y al auténtico progreso del mundo en que vivimos. Como dijo Eric HOFFER, «en tiempos de cambio los que aprenden heredan la tierra, mientras que los que todo lo saben se encuentran perfectamente equipados para lidiar con un mundo que ya no existe».

De lo expuesto en este capítulo cabe extraer las siguientes conclusiones:

- La problemática económica, social y medioambiental existente en nuestro planeta y las consecuencias de la globalización hacen que la concepción tradicional de la empresa resulte, hoy en día, insuficiente.
- Desde un punto de vista ético, el mayor poder de las empresas fruto del fenómeno de la globalización conlleva una mayor responsabilidad sobre el estado del sistema físico-social en el que operan. Asimismo, la sociedad en su conjunto, apoyándose en las posibilidades que les aporta el desarrollo de las tecnologías de la información y las telecomunicaciones, está exigiendo que las empresas se comporten de acuerdo a dicha responsabilidad.
- Una empresa es una institución creada para permanecer en el tiempo de forma ilimitada; en este sentido, la contribución de la empresa a la sostenibilidad del entorno en que compete no sólo no menoscaba sino que, aunque no garantiza, sí que contribuye a la propia sostenibilidad de la empresa. Esta nueva concepción de la empresa es la condición *sine qua non* para su legitimidad en nuestros días y, por ende, para la legiti-

dad del sistema de libre mercado del cual la empresa es la piedra angular.

- La empresa es, sin duda, una de las instituciones sociales más importantes y con un mayor poder de influir, positiva o no tan positivamente, en el sistema económico, natural y social. En este sentido, no cabe duda de que sobre la empresa recae parte de la responsabilidad de la situación actual de dicho sistema. Pero no podemos pensar que los impactos negativos de la empresa hayan sido conscientes ni culpabilizar a la empresa como institución. Lo que hemos de pensar es que la concepción tradicional de la empresa es hija de su tiempo, es decir, del paradigma cultural predominante.
- El nuevo paradigma de la empresa responsable y sostenible tiene unos claros antecedentes que es conveniente tener en cuenta. En este capítulo se han destacado dos: la empresa viva y la empresa inteligente.
- La concepción de la empresa viva surge del análisis en profundidad de empresas centenarias de todo el mundo. Según dicho estudio éstas comparten cuatro características: sensibilidad al entorno; cohesión y fuerte sentido de identidad y pertenencia; tolerancia a las nuevas ideas y conservadurismo en temas financieros.
- La concepción de la empresa inteligente nace de la necesidad de que la empresa y, por tanto, sus integrantes, sean capaces de aprender para poder tener éxito de forma permanente en el tiempo. Las disciplinas que ha de dominar la empresa inteligente para que ello sea posible son las siguientes: dominio personal, modelos mentales, construcción de una visión compartida, aprendizaje en equipo y pensamiento sistémico.
- El propósito de la empresa responsable y sostenible es perdurar en el tiempo; para ello, ha de crear valor para sí misma y para su entorno.

Los cinco fundamentos que constituyen la base del nuevo paradigma de la empresa responsable y sostenible son la apertura y sensibilidad hacia el entorno, el sentido de comunidad, la capacidad innovadora, la consideración del largo plazo y la creación de valor.

II.-LOS VALORES Y PRINCIPIOS DE LA EMPRESA RESPONSABLE Y SOSTENIBLE

En este capítulo se ha considerado la tremenda importancia que tienen los valores por su contribución decisiva a la conformación de la cultura empresarial y su influencia en los valores sociales. Asimismo, se han comentado los valores de lo que podríamos considerar el paradigma de la empresa tradicional y se han expuesto las razones por las que resultan insuficientes. Tras ello, se han presentado los nuevos valores de la empresa responsable y sostenible, y se ha explicado que es conveniente e imprescindible fomentarlos de forma especial dada la situación de relegación en la que en muchos casos se encuentran y, al mismo tiempo, permitir que convivan con los tradicionales. Por último, se ha insistido en la importancia de que la misión y visión de una empresa tenga en cuenta la importancia tanto del significado como del resultado. El fomento de estos valores y forma de entender la misión es imprescindible para el desarrollo de los cinco fundamentos de la empresa responsable y sostenible.

La influencia tremenda y creciente que la empresa como institución tiene en la sociedad ha conllevado que los valores de la empresa tradicional se hayan instalado en la sociedad en su conjunto. En este sentido, el desarrollo del nuevo paradigma empresarial y de los nuevos valores que se han presentado conlleva la promesa de un cambio, sin duda necesario, en los valores dominantes en nuestra sociedad. De esta forma, el cambio en el mundo empresarial no sólo contribuirá decisivamente a la solución de los enormes retos a los que se enfrenta la humani-

dad y el planeta sino al desarrollo de una sociedad y unas personas más justas, solidarias y felices.

Las principales ideas expuestas en este capítulo son las siguientes:

- La visión del mundo a la que responde el actual paradigma empresarial conlleva una serie de valores que es necesario revisar para que las empresas avancen hacia el nuevo paradigma de la empresa responsable y sostenible.
- Los valores predominantes en una empresa conforman el sustrato de su cultura y, en consecuencia, tienen una importancia determinante en el comportamiento de sus integrantes y en los criterios en los que basan la toma de sus decisiones.
- La fuerte influencia que el mundo empresarial tiene hoy en día en los valores de la sociedad ha permitido que los valores tradicionales de la empresa calen profundamente en la sociedad, lo que sin duda tiene que ver con la actual crisis de valores que vivimos.
- El profesor Henry MINTZBERG presenta las cinco asunciones (invenciones, es la palabra que emplea) que buena parte de la práctica empresarial y de la teoría económica ha conseguido que se conviertan en verdades incuestionables y que han tenido un fuerte impacto social: todos somos *homo economicus*; las empresas existen para maximizar el valor de sus accionistas; las empresas requieren líderes heroicos; la organización eficaz es magra; una pleamar de prosperidad hace que todos los barcos floten.
- Los conocimientos impartidos en los centros universitarios de económicas y empresariales parecen tener un importante impacto negativo en la ética de sus estudiantes.
- El paradigma racionalista y dualista todavía predominante y la creencia de que el propósito último, y con frecuencia úni-

co, de la empresa tradicional es la creación de valor para el accionista han promovido la asunción explícita o implícita de los siguientes valores y principios: el bien propio, la competitividad, lo racional, el control, la imagen, la comunicación, la eficiencia, la uniformidad y la jerarquía.

- Al igual que sucede con la creencia de que el propósito de la empresa es crear valor para los accionistas, los valores de la empresa tradicional son válidos pero insuficientes. Asimismo, dada la situación del sistema físico-social y el poder de cambio de la empresa, son cuestionables desde un punto de vista ético.
- La empresa responsable y sostenible ha de complementar los valores de la empresa tradicional con una nueva serie de valores, corrigiendo de esta forma la insuficiencia de los mismos.
- Los valores y principios de la empresa responsable y sostenible son los siguientes: el bien propio y el bien común; la colaboración y la competitividad; lo emocional y lo racional; la confianza y el control; el aprendizaje y la eficiencia; la coherencia y la imagen; el diálogo y la comunicación; la holarquía y la jerarquía; la diversidad y la uniformidad.
- Las empresas han de gestionar creativamente las tensiones que pueden generarse como consecuencia de la aparente contradicción entre los valores tradicionales y los nuevos. Dichas parejas no han de considerarse contrarios en lucha sino opuestos que se complementan.
- La misión y la visión de la empresa responsable y sostenible han de integrar la importancia del resultado y del significado.
- La interiorización y adecuada gestión de las parejas de valores propuestas y de una misión que conjugue resultado y significado conforma el sustrato apropiado para el desarrollo de los cinco fundamentos de la empresa responsable y sostenible.

III.-EL GOBIERNO DE LA EMPRESA Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA

Dado el valor del Buen Gobierno Corporativo como mejora de la eficiencia empresarial y como exigencia del mercado cabe extraer las siguientes consideraciones:

- Aunque fue a finales de la década de los años ochenta cuando la preocupación por el *Corporate Governance* o Gobierno Corporativo (en adelante, GC) comenzó a atraer la atención del hombre de negocios y del profesional académico, sin embargo su existencia misma se remonta al nacimiento hace 400 años de la propia compañía mercantil, y a la conciliación, desde ese momento, entre los intereses de la propiedad y los de la dirección de la sociedad.
- Más allá de la evolución jurídico-económica sufrida desde entonces por las sociedades mercantiles, es cierto que tanto los escándalos empresariales vividos en las dos últimas décadas (Enron, Wordcom, Parmalat, etc.) como la privatización de empresas públicas en numerosos países, han hecho en cierto modo del GC, su investigación y análisis, una cuestión de supervivencia y reformulación del propio modelo de empresa.
- A lo largo de estos últimos años se ha empezado a reaccionar, y en todo el mundo ha ido creciendo la preocupación sobre la forma en que las grandes empresas son gobernadas por sus responsables. Esta preocupación por el comportamiento de los directivos no se refiere tanto al cumplimiento de las normas legales, a lo que es legal o ilegal, que está claramente explicitado en las leyes, sino más bien a lo que es correcto o incorrecto, a lo que afecta a las actitudes, los valores, la ética en suma. Y esta preocupación ha encontrado respuesta en la forma de códigos de recomendaciones o

«normas blandas» que promueven el buen gobierno de las empresas.

- A nuestro juicio se acierta en la finalidad última del buen gobierno corporativo cuando se sitúa en el terreno de la responsabilidad social de las empresas: lo primero que hay que considerar es «la motivación que los empresarios tienen para actuar de modo ético. Estas motivaciones cobran una importancia vital ante eventuales conflictos de intereses, cada vez más frecuentes en los Consejos de Administración de las empresas. Si los directivos tienen motivos morales (y no sólo económicos o financieros) y suficiente competencia profesional, tomarán decisiones que armonicen las exigencias de los diversos partícipes de la empresa —no sólo de los accionistas— teniendo en cuenta los resultados a largo plazo».
- Creemos que para evitar que el GC sea, como tantas otras, una mera moda pasajera, habrían de cumplirse dos premisas. La primera, su adscripción definitiva en el concepto más amplio de sostenibilidad o responsabilidad social empresarial. De ahí el acierto de instituciones internacionales de prestigio como el Global Reporting Initiative de requerir en el estándar de elaboración de las Memorias de Sostenibilidad o Responsabilidad Social Empresarial que se informe sobre los progresos en el buen gobierno corporativo de las compañías. La segunda es que los empresarios entiendan que, a pesar de los inconvenientes a corto plazo de su implantación, el GC se convierte en un elemento dinamizador de la eficiencia empresarial y, como consecuencia de ello, llega a afectar positivamente al resultado y al incremento del valor de las empresas a medio y largo plazo.
- Estamos convencidos de que el buen GC de las empresas es beneficioso para aumentar su valor y que tiene incidencia directa en la eficiencia y en la competitividad de las compañías. Esto lo han entendido los mercados demandando *ra-*

tings nacionales e internacionales que valoran la gestión en GC y apreciando el establecimiento de guías para la toma de decisión en la inversión en grandes compañías cotizadas.

- Creemos, igualmente, que el movimiento internacional a favor del buen gobierno corporativo, que ha abierto también una reforma profunda en el derecho de sociedades en casi todos los países occidentales, ha logrado extender una conciencia autocrítica en la gestión de la empresa que antes no existía o por lo menos no rendía cuenta pública, sino que dependía, en palabras del experto MATEU DE ROS, «de la intuición moral y del sentido de responsabilidad personal -siempre volubles- de los administradores».
- Además entendemos que España es campo propicio para que arraigue el buen gobierno corporativo. Nuestro país goza de unas condiciones estructurales que favorecen el liderazgo internacional en el gobierno corporativo. Por un parte disponemos de un marco legislativo flexible pero con un «suelo» firme y exigente para los actores del derecho de sociedades, administradores y directivos. Por otra, presentamos una tasa de concentración de capital muy elevada que provoca la existencia de fuertes Grupos de Control que suelen ser los abanderados de este proceso y de su rápida y eficaz implantación.
- El estudio del buen GC no puede desentenderse del contexto cultural, político social y económico en el que la empresa se asienta. En esa dirección existen dos modelos diferenciados de GC: anglosajón y europeo.
- El anglosajón es fruto no sólo de la arraigada tradición por un gobierno corporativo necesitado de transparencia y comportamiento ético al registrar un alto nivel de *free float* (acciones fuera de los Grupos de Control), sino también, en buena medida, para dar respuesta a esa serie de escándalos financieros cuyo epicentro fueron los Estados Unidos o el Reino Uni-

do. La Ley Sabarnes Oxley (2002) o el británico Código combinado en Gobierno corporativo (2003) son ejemplos de la preocupación de la sociedad anglosajona para someter a las compañías cotizadas al necesario control de transparencia e información.

- El que llamaríamos europeo es un modelo que se ha generado en su inicio más por la internacionalización de los mercados —y también por la alarma producida por los escándalos financieros—, que por un convencimiento real en la sociedad de atajar la opacidad y el descontrol de ciertas compañías, sin olvidar que a diferencia de muchas compañías británicas, las empresas europeas presentan una cierta concentración de la propiedad en manos de pocos accionistas de control, lo que puede conducir a potenciales conflictos de interés que condicionen un buen GC. Tanto la Unión Europea (donde destaca el Informe Winter) como países de la importancia de Francia, Italia, Alemania, Francia o recientemente España, han dictado recomendaciones acerca del mejor gobierno de las empresas.
- A su vez, dentro del modelo europeo distinguimos entre los llamados sistemas dualista y monista, ambos unidos bajo el control, más formal que sustancial, de la Junta de Accionistas. El dualista, propio del Derecho alemán pero con extensión en otros países, configura un doble sistema de gobierno de la empresa al distinguir entre el Comité de Dirección que dirige la compañía y el Consejo de Vigilancia que supervisa y controla el quehacer de aquél. En cambio el sistema monista configura su modelo de gobierno empresarial desde un único órgano: el Consejo de Administración responsable de la dirección (aunque asistido por el Comité de Dirección) y del control de la sociedad.
- España no ha quedado al margen del movimiento internacional de buen gobierno empresarial. En nuestro país ciertas ini-

ciativas legislativas, impulsadas desde las decisiones adoptadas por la Unión Europea, han supuesto un claro avance en esta materia. Es el caso de la Ley del Mercado de Valores (1988) o de la Ley de transparencia del mercado de valores (2003), la cual, entre otras obligaciones para fomentar la transparencia en la información, impuso a las sociedades cotizadas la necesidad de elaborar un Informe Anual de Gobierno Corporativo.

- Recientemente cabe también destacar, por una parte, el Decreto de abuso de mercado 1333/2005, que ha dictado una serie de normas para combatir el uso de información privilegiada en materia de mercado de valores; y, por otra, la reforma de la Ley del Mercado de Valores por Ley 6/2007 de 12 de abril, en materia de opas y transparencia, y que persigue, entre otros fines, dar mayor protección a los accionistas minoritarios.
- Pero consideramos que el gran avance del GC en España ha llegado tras la aprobación por la Comisión Nacional del Mercado de Valores del Código Unificado de Buen Gobierno de las sociedades cotizadas (2006), que codifica en régimen de «cumplir o explicar» las mejores prácticas de gobierno corporativo recogidas no sólo en anteriores intentos de armonización en España como lo fueron el Código Olivencia (1998) o el Informe Aldama (2003), sino también las acordadas por la Unión Europea y la OCDE.
- El Código Unificado de buen GC español contiene 58 recomendaciones (en relación con la estructura de la propiedad, Junta, Consejo, miembros del mismo y su remuneración, sus Comisiones, etc.) dirigidas al GC de las sociedades cotizadas que, a partir de 2008, y respecto al año 2007, tendrán que informar si las siguen o no, en cuyo caso deberán explicar por qué se apartan de ellas.

IV.-LA IMPLICACIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN EN LA RSE Y EL GOBIERNO CORPORATIVO

De este capítulo se pueden extraer las siguientes conclusiones:

- La RSE y el Buen Gobierno Corporativo deben estar integrados en la estrategia empresarial al ser fundamental para el buen desenvolvimiento de las empresas.
- La RSE y el Buen Gobierno Corporativo como dimensión fundamental de la misma requieren para su asentamiento en la estrategia corporativa, de la implicación comprometida del máximo órgano de gobierno societario: el Consejo de Administración.
- Para la mejor y más eficaz traslación de la estrategia corporativa en materia de RSE hacia el conjunto de la empresa, y al objeto de optimizar sus funciones y actividades, se hace aconsejable el establecimiento de comisiones delegadas asesoras del Consejo de Administración, que sirvan de herramientas y palancas de amplificación y mejora de este nuevo modelo de negocio en el seno de las empresas.
- Dichas comisiones han de tener todas las atribuciones y competencias necesarias para optimizar la cadena de valor empresarial sobre la base de la responsabilidad social y el buen gobierno societario.
- Sus integrantes deben ser en su mayoría personas con experiencia en RSE y conocedores de las dimensiones, de las recomendaciones y de los indicadores de medición que conforman esta nueva economía de la Empresa Responsable y Sostenible, al objeto de garantizar un buen funcionamiento del modelo.

- En las empresas que ejercen liderazgo a nivel internacional es práctica cada vez más extendida la creación de estas comisiones dependientes del Consejo de Administración. Existe una correlación directa entre empresas líderes y eficientes, y el afianzamiento de este tipo de mecanismos en ellas.
- Además de estas comisiones es recomendable que en los Consejos de Administración haya consejeros que tengan experiencia en el ámbito de la RSE. Estos consejeros deberán conformar la comisión especializada si se trata de una empresa cotizada. En otro tipo de empresas, además de estos consejeros, podrán incorporarse asesores externos como miembros de dichas comisiones.

1.-Resumen de las funciones de la comisión delegada del consejo en materia de responsabilidad y gobierno corporativo

- 1) Proponer la estrategia y la política de responsabilidad y gobierno corporativo al consejo de administración.
- 2) Revisar y analizar las expectativas de los grupos de interés y asegurar su consideración en la formulación de la estrategia.
- 3) Asesorar al Consejo de Administración sobre el cumplimiento y los efectos de las políticas públicas puestas en marcha en los diferentes países en los que la empresa opere para promocionar la responsabilidad corporativa.
- 4) Evaluar los anteproyectos legales en materia de responsabilidad y gobierno corporativo y actividades conexas (igualdad, variables sociales y ambientales en contratos del estado, etc.) y sus posibles efectos sobre las actividades de la empresa.

- 5) Evaluar la posible influencia en la empresa de directivas europeas y legislaciones a nivel nacional, autonómico y local en materia de responsabilidad y gobierno corporativo.
- 6) Evaluar iniciativas voluntarias y documentos de recomendaciones en materia de responsabilidad y gobierno corporativo que se produzcan en el mercado.
- 7) Asesorar sobre políticas de inversión relacionadas con índices de sostenibilidad y fondos de renta fija, mixta y variable en inversión socialmente responsable.
- 8) Asesorar sobre la redacción y actualización de los Códigos de Conducta de la empresa.
- 9) Asesorar sobre gestión responsable de recursos humanos en temas como empleabilidad, satisfacción, diversidad, integración, no discriminación, igualdad, conciliación, accesibilidad y movilidad.
- 10) Evaluar las últimas tendencias en innovación responsable.
- 11) Elaborar planes de *benchmarking* y medición sistemáticos para evaluar el posicionamiento de la competencia en materia de responsabilidad y gobierno corporativo.
- 12) Dar a conocer las últimas tendencias en comunicación y marketing responsable.
- 13) Dar a conocer las diferentes herramientas de medida y monitores que se estén poniendo en marcha a nivel nacional e internacional en materia de responsabilidad y gobierno corporativo y proporcionar recomendaciones sobre la mejora de posicionamiento en los mismos.

- 14) Dirigir el informe de responsabilidad y gobierno corporativo de la empresa.
- 15) Evaluar y proponer la estrategia de acción social de la empresa y los planes de patrocinio y mecenazgo.
- 16) Asesorar sobre informes de hábitos de consumo y compras a nivel nacional e internacional.
- 17) Evaluar las políticas de contratación de proveedores.
- 18) Promover la inclusión de elementos de mejora en la gestión de activos intangibles como reputación, imagen de marca, capital intelectual, internacionalización, transparencia y ética.
- 19) Evaluar las contingencias ambientales, sociales y económicas de la empresa.

V. LOS CÓDIGOS DE CONDUCTA

En este capítulo se describe la implantación de los códigos de conducta en las empresas, la importancia que tienen para promover la interiorización de los valores y alinear los comportamientos de todos sus componentes, los diferentes temas que parece conveniente considerar en los códigos y los procedimientos seguidos para conseguir su efectiva implantación y cumplimiento.

De lo visto en este capítulo podemos extraer las siguientes conclusiones y recomendaciones:

- El código de conducta es una herramienta de gestión muy extendida que contribuye a la interiorización de los valores organizativos y a concretar las pautas de comportamiento

que han de seguir los integrantes de una empresa en sus relaciones con los diferentes grupos de interés de la compañía y respecto a algunos temas especialmente sensibles.

- Los destinatarios principales del código de conducta son los directivos y personal en general de una empresa. Conscientes de su responsabilidad sobre su cadena de creación de valor y la importancia de ésta en su comportamiento responsable y sostenible, las empresas más avanzadas están extendiendo el ámbito de aplicación de sus códigos de conducta a sus proveedores.
- El alcance temático de un código de conducta depende, en buena medida, de la actitud con que éste es elaborado. En este sentido, muchas empresas incluyen con carácter exclusivo temas relacionados con recientes escándalos financieros como la corrupción y sobornos, y los conflictos de intereses, lo que es indicativo de una actitud reactiva. Por el contrario, conscientes de la importancia de esta herramienta para promover un comportamiento responsable, las empresas líderes tienden a considerar en sus códigos de conducta todos los temas relacionados con la responsabilidad social empresarial.
- Una práctica emergente entre las empresas líderes es la integración de los grupos de interés internos y externos en el proceso de elaboración o revisión de sus códigos de conducta. Sin duda, se trata de una práctica oportuna y que, probablemente, se extenderá en el futuro entre otros motivos porque buena parte de los contenidos del código se refieren a normas de comportamiento que la empresa va a seguir en sus relaciones con ellos.
- Los mecanismos más usados en el proceso de difusión del código de conducta pueden clasificarse en los siguientes tipos: programas de comunicación y sensibilización; integración en los sistemas de gestión de recursos humanos (retribución, eva-

luación del rendimiento, promoción, etc.); y procedimientos y departamentos de ayuda para solucionar problemas y dudas relacionados con los códigos de conducta.

- Los procesos de implantación y aseguramiento del cumplimiento del código de conducta son responsabilidad de las unidades de negocio o de las divisiones. Asimismo, muchas empresas han creado un comité corporativo de cumplimiento o han nombrado un responsable de cumplimiento para supervisar la implantación del código de conducta y su cumplimiento en todas las divisiones y unidades de negocio. Dichos directivos y comités rinden cuentas regularmente al máximo órgano de gobierno o al Comité de Auditoría del Consejo de Administración. Por último, es básico ofrecer un canal anónimo para la presentación de denuncias sobre posibles transgresiones; en las empresas más avanzadas este canal es gestionado externamente.
- Dos prácticas emergentes son: la realización de auditorías de conducta y ética empresarial en todas las unidades de negocio y filiales, cuyos resultados se comunican al Comité de Auditoría del Consejo de Administración que, a su vez, los comunica al máximo órgano de gobierno de la empresa; y la inclusión de un indicador en el cuadro de mando para hacer el seguimiento de los progresos en el conocimiento de los principios de la empresa por parte de los empleados.

VI. EL BUEN GOBIERNO EN LA EMPRESA FAMILIAR

Mucho se ha discutido a lo largo de estos últimos años sobre la idoneidad y conveniencia de aplicar estándares de Buen Gobierno en las empresas familiares. Hasta el presente se ha venido imponiendo la tesis de que las normas y recomendaciones de Buen Gobierno y Transparencia eran propias de empresas cotizadas y no aplicables a las empresas familiares.

Las cosas han empezado a cambiar a raíz de la publicación del trabajo *Guía Práctica del Buen Gobierno en la Empresa Familiar* y de su presentación pública el 28 de abril de 2005. Esta iniciativa, promovida por el Instituto de la Empresa Familiar, fue desarrollada en colaboración con la Fundación de Estudios Financieros y el IESE.

Esta Guía fue un elemento novedoso porque por primera vez se asociaron Buen Gobierno y empresa familiar y se hace desde el propio sector en un ejercicio interesante de autorregulación responsable, capitaneado por el propio Instituto de la Empresa Familiar.

Con este elemento se abre una nueva era en el *Governance* de la Empresa Familiar y se abordan las cuestiones más delicadas e interesantes respecto del ejercicio del poder y del equilibrio accionarial, en un sector empresarial clave y mayoritario de la economía española, en el que resulta imprescindible encontrar cauces de interacción eficaces y transparentes entre familia, dirección, propietarios y otros grupos de interés (Administraciones Públicas, trabajadores, clientes, etc.).

La resistencia al cambio ha sido importante en el núcleo de grandes empresas familiares no cotizadas, pero el acceso gradual al poder económico de las nuevas generaciones accionariales familiares con una visión más moderna de la gestión empresarial, ha permitido el tránsito que esta nueva Guía anticipó hacia un Gobierno Corporativo Familiar más transparente y eficiente.

También ha resultado especialmente relevante la influencia del nuevo concepto de Responsabilidad Corporativa referido a los otros grupos de interés fuera del accionariado y la dirección, que en el caso de muchas grandes empresas familiares no coti-

zadas tienen una importancia notable por su peso y liderazgo en el mercado.

En efecto, la posición de mercado de muchas grandes empresas familiares líderes en sus sectores de actividad las obliga a adoptar pautas de comportamiento y transparencia similares a las de las empresas cotizadas en materia de Buen Gobierno empresarial.

Como primer paso, cabe reseñar que serán las grandes empresas familiares no cotizadas las que han abierto el proceso que la publicación de la *Guía* mencionada abrió, y ello servirá de referente y ejemplo para otras empresas familiares de menor dimensión. Siendo realistas, hemos de concluir que el nivel de exigencia no puede ser universal para todo tipo de empresas familiares y que criterios de aplicación gradual y selectiva deberán ser implementados en el futuro en esta materia.

La clave de este proceso de Buen Gobierno en la empresa familiar radica en la aceptación por parte de los líderes empresariales familiares del concepto de mejora de la eficiencia de las compañías frente a la sensación de obligatoriedad, por la imposición de una moda generalizada de transparencia y control, vinculada a escándalos bursátiles que poco tienen que ver con la empresa familiar.

En efecto, cada vez está más extendida la idea, cierta y demostrable, de que la aplicación de pautas de Buen Gobierno y Transparencia mejora la eficiencia de las empresas, incrementa su valor y asegura la tranquilidad y la fidelidad de los grupos de interés vinculados a ellas.

En los últimos años, la nueva legislación sobre Buen Gobierno Corporativo y el interés social en este aspecto han ayudado a mejorar la gestión y la transparencia de las empresas cotizadas

españolas. En términos generales, se puede afirmar que los inversores en Bolsa cuentan con más información y que ésta es más fiable.

Sin embargo, este fenómeno no ha seguido el mismo ritmo en el resto de empresas. Las razones principales son dos. La primera, que los mecanismos propuestos, que debían ser introducidos voluntariamente a través de la «autorregulación», no se adaptan a la realidad de muchas de ellas. Así, en las empresas en las que el Consejo de Administración no es el órgano de supervisión y control que se supone debe ser o en las que no existe una estrategia para gestionar el talento de las personas, no tiene mucho sentido hablar de consejeros independientes o de la creación de comisiones. Antes de abordar estos pasos necesitan avanzar en otros aspectos.

La segunda razón es que más del 80 por 100 de las empresas españolas son familiares. La nueva legislación ha buscado mejorar la seguridad y la información de los inversores, pero no el buen gobierno de las entidades de esta naturaleza. Esta afirmación no debe entenderse como una crítica al legislador, ya que el desarrollo de este factor no se puede alcanzar a través de una reforma legal.

En España las empresas familiares representan aún un volumen de capitalización en Bolsa pequeño, sobre todo si se las compara con los antiguos monopolios públicos.

Además, suelen mantener bajo su control la mayor parte del capital. Por poner un ejemplo, en las 103 empresas que integran el Instituto de la Empresa Familiar las familias fundadoras mantienen por término medio la propiedad del 90 por 100. En ellas la transparencia se ve favorecida por la doble condición dueño/gestor de los accionistas, que hace menos necesario —aunque

no menos importante— poner énfasis en la garantía de este factor. En este caso, el principal motivo del impulso al Buen Gobierno obedece a una razón superior: la mejora de su estrategia y de las relaciones entre accionistas familiares y de éstos con la empresa.

Esta mejora está estrechamente unida a la separación entre el ámbito familiar y el empresarial. Diferenciarlos y lograr su adecuada coordinación mejora los niveles de profesionalización y el establecimiento de unos objetivos estratégicos claros, factores que influyen directamente en la viabilidad a largo plazo de la empresa. Por esta razón en las compañías de esta naturaleza es necesario hablar de dos tipos de gobierno: el corporativo y el familiar.

Aunque en términos generales sus carencias en gobierno corporativo son más conocidas, estas compañías también deben hacer un esfuerzo importante en la parte familiar si quieren garantizar su viabilidad a largo plazo. Una buena prueba de ello lo tenemos en el último estudio realizado sobre estos aspectos en la Comunidad Navarra. En el mismo, las empresas manifestaban que sólo el 5 por 100 de las decisiones familiares que atañen a la empresa se toman en Consejos de Familia. El problema no es que se haga un uso escaso de este órgano, sino que en el 75 por 100 de los casos se adoptan decisiones estratégicas sin seguir procesos estructurados, de forma casi espontánea.

No existen modelos predefinidos que permitan llevar a cabo esta estructuración de los órganos de gobierno de la empresa y de la familia, ni de la relación entre los accionistas y el Consejo de Administración o entre los órganos formales o informales de gobierno de la familia y el Consejo de Administración. La evolución de la familia y la dinámica del negocio es lo que marca la necesidad de incorporar órganos o procesos más formales en el sistema de gobierno de la empresa familiar como totalidad.

El objeto de la *Guía* mencionada fue ofrecer a las empresas familiares instrumentos prácticos que les ayuden a responder a una serie de retos que no pueden ser afrontados mediante leyes o autorregulación. Los principios y mecanismos propuestos no están pensados para ser un modelo rígido aplicable a todas las empresas familiares, sino un conjunto de medidas que, al ser adaptadas e integradas de forma lógica a cada familia y empresa, les ayuden a conseguir los objetivos a largo plazo que ambas instituciones deben compartir.

VII. LOS ESCÁNDALOS CORPORATIVOS

1. La crisis del modelo capitalista liberal

La extensión del capitalismo económico en la gran mayoría de los países del mundo a través de la globalización e internacionalización de la economía ha resultado incompatible con el incremento del valor para el accionista como único credo del capitalismo empresarial moderno.

La excesiva implicación de lo financiero en el ámbito empresarial a través de un desorbitado protagonismo de los mercados de capitales en las estrategias y actuaciones de las empresas y sus dirigentes, ha configurado un marco de referencia equivocado y desenfocado de la realidad de la mayoría de los grandes gestores empresariales y financieros. La «tiranía» de la codicia por ganar dinero, el más posible y en el menor plazo de tiempo, reformulada en el presente y disfrazada de nuevas exigencias del guión para los inversores financieros, analistas, banqueros de inversiones y demás agentes intervinientes en los mercados de capitales, ha provocado una carrera desenfrenada por el incremento del beneficio de las empresas, a toda costa, incluso mediante la ocultación, el engaño y la trampa en la información contable y financiera de las compañías.

La espiral del incremento del valor de las acciones sin límites ha llevado a los gestores empresariales y financieros a dirigir sus empresas y bancos con una visión netamente financiera y orientada al corto plazo, sacrificando inversiones y estrategias a largo plazo, apostando por «lo grande contra lo bueno» y, en muchas ocasiones, abandonando la honradez y la ética profesional y personal.

Esta visión economicista extrema, ligada a la extensión geográfica del modelo capitalista ha generado una realidad del sistema económico y financiero mundial que requiere un replanteamiento en profundidad de las reglas de funcionamiento de una economía capitalista y no tanto de sus fundamentos básicos como algunos oportunistas tratan de hacernos creer.

La economía de mercado basada en la propiedad privada, cuanto más extendida mejor, no está en crisis; lo que está en entredicho son las normas y pautas de conducta abusivas de las grandes corporaciones empresariales y sus dirigentes.

2. El fracaso del *Corporate Governance* internacional

La nueva economía vinculada al mundo de las telecomunicaciones y sus excesos, el sistema de remuneración de los gestores por *stock options*, la manipulación contable y el papel de los auditores, y el conflicto de intereses en la industria financiera son tres cuestiones capitales que se encuentran en el origen del problema.

Los excesos de la nueva economía y las finanzas

El crecimiento del sector de las telecomunicaciones vinculado especialmente al desarrollo de Internet provocó la aceleración

de una burbuja especulativa financiera en torno a los valores bursátiles del sector sin precedentes históricos similares. La proyección de modelos de negocios y planes empresariales y financieros increíbles, ligados a desarrollos espectaculares de las tecnologías de la información y la comunicación fueron obligando a los gestores del sector a entrar en una dinámica perversa de gestión para cumplir con los ambiciosos objetivos expuestos y prometidos a la comunidad inversora internacional.

La espiral del incremento desorbitado de las cotizaciones bursátiles, gracias a previsiones espectaculares incumplibles, han llevado al sector y a una gran parte de sus dirigentes a la realización de políticas empresariales poco ortodoxas y temerarias, con tal de cumplir con las exigencias de los inversores financieros y de sus banqueros de negocios y analistas financieros.

Es en este sector donde mayor concentración de abusos del buen gobierno societario se ha producido, ello también debido al advenimiento al poder de una clase dirigente nueva, poco experta en cuestiones industriales y comerciales y muy orientada a la tecnología y a las finanzas, y sin la experiencia empresarial que da el conocimiento de varios ciclos económicos y no sólo de una etapa prolongada de bonanza y prosperidad.

Mención especial merece el *crack* de 2008 en el que la actuación temeraria de muchos gobernantes, financieros, banqueros y bancos llevaron a los mercados financieros a una situación de colapso sin precedentes. Ello ha provocado la intervención masiva de los gobiernos para estabilizar el sistema y les ha obligado a proponer un replanteamiento del capitalismo liberal en un plano menos economicista y más humano como el que se ha descrito en este trabajo.

La manipulación contable, el sistema de stock options y el papel de los auditores

El derrumbamiento del binomio cotización-previsiones por el incumplimiento galopante de las previsiones desorbitadas de crecimiento presentadas por los gestores empresariales para justificar y conseguir escaladas sin fin de las cotizaciones, se sitúa en el origen de la manipulación contable.

El modelo de remuneración por opciones sobre acciones de los gestores de las empresas cotizadas y bancos y la evolución increíble de las cotizaciones por el boom tecnológico y bursátil, empuja a los gestores a políticas irracionales desde el punto de vista empresarial con tal de garantizar sus propios beneficios económicos. Cuando se ve que ya no va a ser posible por la evolución de los mercados y de las compañías, muchos acuden al engaño y a la ocultación para materializar cuanto antes sus plusvalías.

La manipulación contable es la consecuencia de lo anterior; los gestores deshonestos recurren a ella para mantener las expectativas y las cotizaciones de sus empresas artificialmente altas, la mayoría de las veces engañando al auditor, y las menos en connivencia con él.

En el origen de la manipulación contable están los gestores deshonestos y las malas prácticas de buen gobierno toleradas por las empresas por no disponer de un *Corporate Governance* moderno y comprometido, y con los filtros y controles necesarios para evitar los abusos de poder empresarial llevados a cabo especialmente por los consejeros ejecutivos.

Algún caso aislado de auditor deshonesto y connivente con los gestores fraudulentos no puede llevarnos a la conclusión de que

el sistema de auditorías externas no funciona. Lo que sí hemos de concluir de estas circunstancias adversas es que es necesario extremar las cautelas, los controles y las incompatibilidades que mejoren las relaciones empresariales y la protección de los inversores en un régimen de total transparencia.

El conflicto de intereses en la industria financiera

Muchos de los abusos vividos tienen su fundamento y justificación en la tolerancia y en la injerencia de la industria financiera en la gestión empresarial y sus relaciones con los mercados de capitales.

En efecto, se han producido constantes conflictos de interés entre las diversas partes o actividades financieras que influyen en la vida de las empresas y su cotización. Así, los analistas financieros de los bancos de inversión y agencias bursátiles han elaborado informes favorables de las empresas que eran objeto de relaciones comerciales con el área de asesoramiento financiero o *Corporate Finance* de su firma y con la de gestión de patrimonios e inversiones.

De esa manera se ha visto muchas veces conculcada la independencia con la que los profesionales del análisis deben pronunciarse sobre las recomendaciones de inversión, induciendo a los inversores y a las empresas a operaciones y situaciones equivocadas y dañinas para sus propios intereses.

Muchas veces el fraude contable se ha visto camuflado por actuaciones financieras de dudosa connivencia entre banqueros y empresas para salvaguardar sus propios intereses en contra de los inversores más indefensos y menos «iniciados» en la información y en el tráfico mercantil y bursátil.

En este sentido es imprescindible revitalizar la independencia total de actuación de las diferentes actividades financieras mediante la transparencia absoluta y la explicación exhaustiva de las relaciones y los conflictos de interés existentes entre ellas y los clientes empresariales, para que los inversores puedan decidir libremente y con todo conocimiento de causa sobre las recomendaciones bursátiles.

2.1. Hacia un nuevo modelo de buen gobierno societario

Es evidente que se requiere un nuevo modelo de buen gobierno societario que garantice una mejor eficiencia empresarial y una adecuada protección de los inversores. Un modelo que dote de madurez y credibilidad al modelo capitalista liberal y evite que situaciones de fraude y de abuso de poder empresarial y financiero puedan poner en peligro la estabilidad económica mundial y el bienestar de los ciudadanos.

Autogobierno frente a intervención

Muchas son las voces, incluso de liberales de pro, en demanda de una intervención gubernamental y normativa sobre estas cuestiones, que reconduzca la situación y establezca bases sólidas y cumplibles sobre los principios del buen gobierno empresarial.

El autogobierno societario está en entredicho por sus deficientes resultados en relación con la reciente crisis de confianza bursátil. Parece difícil abogar y defender, en los tiempos que corren, un modelo de autocontrol y autogobierno societario. Tampoco parece sensato defender e impulsar un modelo intervencionista en el que la necesaria soberanía empresarial quede depositada en el *Boletín Oficial del Estado*, vulnerando los principios básicos de una economía de libre mercado.

Nos encontramos en una encrucijada y ante un escenario en el que va a ser necesario establecer un sistema de buen gobierno societario de carácter mixto, es decir, fundamentado en prácticas de autocrítica, autocontrol y autogobierno, pero encuadrado en torno a unos principios universales comunes de buen gobierno que sean de obligado cumplimiento y sobre cuya implantación podamos estar todos de acuerdo y respondan a una lógica empresarial y a una ética de comportamiento.

Ello comportará sin duda un incremento de valor de las empresas que estén en disposición de ponerlas rápidamente en práctica.

Principios universales comunes de buen gobierno

La lógica de eficacia y ética del buen gobierno empresarial debe estar presidida por dos principios elementales: 1) El autogobierno y 2) la transparencia. Es decir, las empresas deben tener sus propias pautas de comportamiento, gestión y control, y éstas deben ser claras y transparentes y ser comunicadas, conocidas y evaluadas de forma continua por la comunidad inversora y financiera y por la sociedad en su conjunto.

Dentro del ámbito de las propias normas de las empresas algunas cuestiones pueden y deben ser de obligado cumplimiento o, lo que es lo mismo, debe existir un régimen de «mínimos» en cuanto a transparencia, independencia y eficiencia de la gestión societaria.

- Un primer bloque de cuestiones en este sentido serían aquellas referidas a las restricciones estatutarias limitativas del ejercicio del poder soberano de las Juntas Generales de Accionistas y de su propio funcionamiento democrático, libre y transparente. Las restricciones estatutarias no deben existir en las sociedades cotizadas y las Juntas Generales deben regirse por un

principio de transparencia y democracia que garantice a los accionistas la información, el debate y la expresión de sus ideas y opiniones con la debida y razonable anticipación, profundidad y extensión.

- Un segundo grupo de temas serían aquellos relacionados con los órganos de administración y su funcionamiento e independencia. Así deberán considerarse obligatorias las comisiones de auditoria de los Consejos de Administración integradas exclusiva o mayoritariamente por consejeros independientes o externos (no vinculados a la gestión ejecutiva) y que el auditor externo de las empresas reporte directamente a ellos.

Igual tratamiento deberán tener las comisiones de remuneraciones y nombramientos para garantizar la independencia de estas cuestiones extremadamente relevantes en la vida de las empresas.

Otra cuestión relevante dentro de este apartado se establece en la necesaria separación de la presidencia de la Junta General de Accionistas y de la presidencia ejecutiva de la empresa para garantizar una efectiva y total independencia entre control y gestión de las empresas.

- Un tercer capítulo sería el que compete a la remuneración de consejeros y consejeros ejecutivos de las empresas cotizadas. Es momento de reivindicar un sistema mixto de tres vectores de remuneración:

- 1) Un salario digno acorde con la responsabilidad y que no debe ni puede ser pequeño.
- 2) Una participación en los beneficios de la empresa que debe ser moderada y en la que prime el largo plazo.
- 3) Un plan de acciones u opciones sobre acciones que no puede ser muy importante ni sobresalir en exceso de los

capítulos anteriores, para que los consejeros estén estimulados por la buena marcha de la cotización bursátil, pero que ésta no pueda convertirse en fin en sí mismo, sino en la consecuencia de un trabajo bien hecho por la empresa y sus integrantes.

- Un cuarto y último epígrafe es el que se refiere al conflicto de intereses de los agentes interventores en la cadena de control y transparencia de las actividades empresariales: auditores, consultores, asesores legales, analistas financieros y banqueros.

En este ámbito no creo tanto en un régimen riguroso de incompatibilidades entre las diferentes actividades sino más bien en un *disclosure* o descubrimiento y manifestación total y pública de las interrelaciones entre ellos y los clientes y de los conflictos que se derivan de éstas. De esta forma los inversores y todos los implicados en el tráfico mercantil podrán establecer y formular con libertad y total conocimiento sus decisiones financieras de inversión.

La relevancia pública social y económica de la función auditora merece una reflexión en profundidad sobre su incompatibilidad total o no con cualquier actividad en el perímetro de actuación con un mismo cliente.

2.2. El capitalismo del futuro

Ningún modelo económico puede garantizar mejor el bienestar de la mayor parte de la humanidad que el sistema capitalista liberal, quien mejor garantiza el desarrollo y la implantación del libre mercado, del libre comercio y de la extensión gradual de la propiedad privada empresarial. Un modelo que en definitiva garantiza a los seres humanos la capacidad de emprender libremente y de ser dueños de su bienestar y de su futuro.

Pero nuestro capitalismo actual, el del siglo XXI no puede estar basado en el economicismo sin límites que nos ha llevado a esta crisis de confianza en los mercados de capitales y a una crisis económica y social de importantes dimensiones hoy todavía imprevisibles. Ha de ser un nuevo capitalismo fundamentado en el Humanismo y en la Ética, valores irrenunciables en un modelo económico y social que pretenda ser universal y garante de la extensión total de la igualdad de oportunidades entre todos los ciudadanos del mundo.

Los nuevos capitalistas no sólo han de ser eficientes en su gestión sino especialmente muy transparentes en su ejecución y explicación pública y sobre todo éticos en la implementación de la misma.

En definitiva, humanismo implica tener en cuenta a los seres humanos y sus necesidades vitales y emocionales y ética supone ejercer y compartir con honradez y solidaridad el poder económico y la riqueza que una sociedad libre entrega cada vez con mayor amplitud a los agentes económicos privados.

VIII. LA ESTRATEGIA CORPORATIVA EN RSE

De este capítulo se pueden extraer las siguientes conclusiones:

- Parece oportuno distinguir dos tipos de empresa: la tradicional, centrada en el corto plazo, cuyo propósito básico es la creación de valor para sus accionistas y que, en consecuencia, sólo considera grupos de interés a los clientes, empleados y los mencionados accionistas; y la empresa responsable y sostenible, que es consciente de la importancia del largo plazo y que considera un amplio espectro de Grupos de Interés.
- Las empresas se enfrentan a los nuevos requerimientos que implica la RSE de una forma reactiva o proactiva. Dentro de

este último enfoque, cabe distinguir entre aquellas que lo hacen por conveniencia y las que lo hacen por conciencia. Asimismo, con frecuencia las empresas pasan por tres estadios en su consideración de la RSE: básico, táctico y estratégico.

- Dadas las inercias y apego a la concepción tradicional de la empresa existente en la mayoría de las empresas, la integración estratégica de la RSE pasa por el compromiso e involucración del primer ejecutivo y del Consejo de Administración.
- Es fundamental que las empresas se doten de una estructura de RSE adecuada. Los elementos básicos de la misma son la Comisión de Responsabilidad y Gobierno Corporativo, delegada del Consejo de Administración, el liderazgo del Consejero Delegado, el Director de RSE dependiente directamente del primer ejecutivo y la Comisión Interna de RSE en la que estén representadas las principales áreas de la empresa.
- La visión, misión y valores compartidos de las empresas han de reflejar el carácter central de la RSE. En caso contrario, las mejores iniciativas en este tema encontrarán barreras difíciles de franquear.
- El establecimiento de una política de RSE que unifique las diferentes políticas de gestión de las empresas y orientada a los diferentes grupos de interés supone una importante palanca para que los niveles operativos apoyen de forma eficaz la estrategia de RSE.
- El diálogo con los grupos de interés es un factor clave. El establecimiento de plataformas de diálogo con los GI permite a las empresas conocer sus expectativas y alimentar el proceso de formulación de la estrategia corporativa y de negocio.
- Para que la estrategia de RSE cale en la organización es fundamental que las diferentes áreas de la misma consideren cómo pueden integrar los principios de la RSE en sus actividades.

- Hoy en día existen numerosos monitores e indicadores externos que permiten que las empresas evalúen cómo están gestionando los temas de RSE. Además de estar atentas a dichos monitores, las empresas han de incluir en sus cuadros de mando indicadores que les permitan hacer un adecuado seguimiento del avance de sus objetivos de RSE.

IX. LA MEDICIÓN Y VALORACIÓN DE LA RSE

En los capítulos anteriores se ha presentado el nuevo paradigma de la empresa responsable y sostenible y las implicaciones del mismo en el gobierno, estrategia y operaciones de las empresas. El propósito de este capítulo es ir un paso más allá aportando ideas que muestren a las empresas por qué han de avanzar hacia dicho paradigma y herramientas que puedan servirles de ayuda a la hora de evaluar su progreso hacia el mismo.

En el primer epígrafe se revisan los principales trabajos académicos que se han realizado sobre una cuestión de indudable interés: la relación entre la responsabilidad corporativa y los resultados económicos de las empresas. Como veremos, la mayoría de los investigadores consideran que existe una relación positiva o, cuanto menos, neutral entre ambos temas.

En el siguiente apartado, se resumen los principales *ratings* y *rankings* de RSE existentes.

El interés de los mismos es doble: por un lado, aportan a las empresas y grupos de interés información objetiva sobre el nivel de responsabilidad y sostenibilidad de las primeras. Asimismo, ofrecen a las empresas modelos y marcos de gestión que pueden resultar muy valiosos a la hora de evaluar internamente el grado de avance en RSE y elaborar sus planes de mejora en este ámbito.

Con el objetivo de evaluar el desempeño de las compañías en la RSE e introducir la competencia como un valor para la integración de las mismas, han surgido diversas iniciativas tanto a nivel internacional como nacional de carácter privado que evalúan el grado de implicación de las empresas con los principios y prácticas de RSE y premian o castigan a las empresas en función de su comportamiento como empresa responsable.

Estas evaluaciones externas tienen en común que el principal elemento de evaluación es el informe de responsabilidad corporativa, que las metodologías empleadas incluyen entre los evaluadores a grupos multidisciplinares constituidos por representantes de todos los Grupos de interés implicados (empresas, empleados, sindicatos, administración, inversores, ecologistas, ONG, etc.) y, además, que los resultados de las evaluaciones son más que una lista de mejores o peores empresas, con informes detallados con puntos fuertes y áreas de mejora.

A partir de las ideas y ejemplos expuestos en este trabajo se ha elaborado una lista de 44 recomendaciones cuyo seguimiento puede ayudar a las empresas a acelerar su proceso de avance hacia una forma de gestión más responsable y sostenible. Asimismo, se ha obtenido una lista de 120 indicadores de medición cuyo uso puede facilitar a las empresas y a los Grupos de Interés la tarea de evaluar la implantación y el rendimiento en RSE de las primeras. La Guía de Recomendaciones y la Lista de Indicadores se ofrecen en los apartados III y IV, respectivamente.

Por último, en el epígrafe V se presenta una propuesta de carácter más institucional: la creación en España de un Observatorio de RSE dependiente del Consejo Nacional Asesor de RSE y con la contribución técnica de una institución de reconocido prestigio e independiente como es la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras.

Cabe señalar a modo de conclusión que un ejercicio saludable de la autorregulación voluntaria que se pretende en el ámbito de la RSE y necesario para legitimarla es sin duda el autocontrol. Casi nada existe si no se puede medir, y tampoco podrá sostenerse de forma duradera en el tiempo esa autorregulación si la clase empresarial en primera instancia, y los demás Grupos de Interés después, no favorecen el establecimiento de mecanismos fiables de autocritica y autocontrol. Elementos que sirvan para mejorar y para profundizar en el compromiso con esta nueva Economía de la Empresa, fundamentada en los valores humanistas de las empresas y de los individuos que las dirigen.

Del mismo modo se hace necesario contrastar empíricamente y demostrar científicamente que dichos valores menos economicistas sirven para mejorar el rendimiento de las empresas y de sus accionistas, además de favorecer más y mejor el interés general. Éste es un discurso que hasta las personas con una visión más tradicional de la empresa y sus fines podrán entender y compartir, de ahí la importancia estratégica de las herramientas de medición de la RSE en las que se fundamenta el Observatorio que se propone en este capítulo.



Anexo 2

Las nuevas dimensiones de la RSE. Del libro *La Responsabilidad Social, motor del cambio empresarial* del Dr. Aldo Olcese. (2015). Editorial Mc Graw Hill Education.

CAPITULO 4

NUEVO IMPULSO: MODERNIZACIÓN Y ADAPTACIÓN DE RECOMENDACIONES DE RSE EXISTENTES Y NUEVAS DIMENSIONES DE LA RSE: CONCEPTOS Y MÉTRICAS. UNA PROPUESTA DESDE ESPAÑA

4.1. Adaptación y modernización de recomendaciones y métricas existentes

A continuación se analizan algunas recomendaciones y métricas de RSE que existen en la actualidad y que sería bueno reformular y potenciar para adaptarlas a los nuevos tiempos y circunstancias.

4.1.1. Recursos Humanos / Personas

Probablemente la implementación de la responsabilidad corporativa en las empresas que operan en España haya tenido uno de los mayores efectos positivos en la mejora de la gestión y atención de las personas. Al amparo de lograr una cultura corporativa más acorde al sector y a las estrategias de la empresa y con el objetivo de construir un perfil de empleado más motivado, integrado, ético, participativo y global, las empresas han diseñado acciones, herramientas y servicios de valor en estos campos de acción.

El beneficio esperado es el de mejorar la productividad, la innovación, el establecimiento de marcos de valor con los grupos

de interés, el liderazgo en los mercados y la reputación interna.

Estos posicionamientos también han servido para dar respuesta a un perfil de nuevos empleados más preparados, más tecnológicos, más comprometidos y más felices, que anteponen su vida personal y sus sentimientos al trabajo, en mayor medida que lo hicieron los que iniciaron su andadura profesional en las últimas décadas del siglo pasado.

A los tradicionales beneficios en especie provenientes del siglo anterior (seguros médicos, vehículos, planes de pensiones, préstamos a menor interés, formación, etc.) se han incorporado otras prácticas de responsabilidad corporativa de enorme valor:

- Mejoras en los entornos y herramientas de trabajo.
- Mejora de los sistemas, métodos y equipos de seguridad y salud laboral.
- Planes de desarrollo y de carrera para los empleados.
- Sistemas de comunicación interna.
- Medios y oportunidades para personas con otras capacidades.
- Subvenciones en actividades deportivas.
- Formación continua.
- Actividades con participación de la familia.

Adecco.- Modelo de RC aplicado a la gestión de recursos humanos

En el año 1999, el Grupo Adecco en España decidió crear una Fundación que diera respuesta a aquellas personas que mayores dificultades tenían durante la búsqueda de empleo. La Fundación Adecco se creó basándose en principios básicos de respon-

sabilidad corporativa y en la experiencia que el Grupo tenía a nivel internacional y nacional en selección y gestión de los recursos humanos.

De esta forma, empezamos a trabajar con personas con discapacidad, mujeres con responsabilidades familiares no compartidas y/o víctimas de violencia de género, con personas mayores de 45 años, parados de larga duración y con deportistas y ex deportistas de élite.

Esta labor compleja ha tenido como resultado tras 15 años de actividad, que hayamos conseguido integrar a más de 206.748 personas en el mercado laboral.

Para ello aplica un enfoque multi-stakeholder:

- **Empresas:** Crear una cultura, estructura y estrategia empresarial abierta a la diversidad que favorezca la igualdad de oportunidades laborales para todas las personas.
- **Personas:** Proporcionar a las personas la orientación, formación, e intermediación laboral necesarias para integrarse en el mercado laboral.
- **Administración pública:** Apoyar a la administración pública en el desarrollo de políticas sociales en materia de empleo.
- **Sociedad:** Analizar de forma continua la realidad sociolaboral y sensibilizar a la sociedad para crear mayor conciencia social.

Integración laboral de personas con discapacidad. Para la Fundación Adecco la integración laboral de las personas con discapacidad empieza en el momento en el que se diagnostica la discapacidad y no en la fase de búsqueda de empleo. Por ello, el

planteamiento y estrategia de la Fundación Adecco se basa en el largo plazo desarrollando acciones durante las etapas: madurativa, educativa, formativa, prelaboral y laboral. De esta forma aseguramos el éxito de la integración de forma sostenible.

Dentro de las nuevas herramientas implementadas en las empresas que operan en España, deben destacarse por su aplicación, desarrollo e integración estratégica las siguientes:



- **Igualdad de oportunidades.** Como consecuencia de la Ley Orgánica 3/2007 de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres, las empresas han establecido sistemas, planes y métricas para impulsar la igualdad de oportunidades en la contratación, en la formación, en la evaluación del desempeño, en la retribución, en el desarrollo profesional y en las

promociones a posiciones ejecutivas. Un aspecto a considerar es el especial énfasis en equilibrar la relación de hombres y mujeres en los consejos de administración.

Un elemento de apoyo a este movimiento fue el Sello de igualdad en la empresa del Ministerio de Sanidad, Política social e Igualdad cuyas primeras entregas se realizaron en 2011.

En 2013 el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad ha propuesto a las empresas la firma de acuerdos voluntarios para avanzar hacia la presencia equilibrada de mujeres y hombres en los puestos de responsabilidad, incorporando en sus políticas empresariales medidas de autorregulación que permitan progresivamente, en función de las características de cada compañía, avanzar de manera decidida en la consecución del objetivo de equilibrio en su seno. Este compromiso se concreta con la firma de acuerdos de colaboración entre las empresas interesadas y el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad para tratar de incrementar, durante los siguientes cuatro años, la presencia de mujeres tanto en puestos directivos y comités de dirección como en los Consejos de Administración. Además, esta medida se complementa con el convenio suscrito entre el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad y el Ministerio de Empleo y Seguridad Social, para la vigilancia permanente en las empresas, de la igualdad efectiva entre mujeres y hombres.

Mahou - San Miguel.- El distintivo de igualdad en la empresa

El Ministerio de Sanidad, Política Social e Igualdad entregó los primeros distintivos Igualdad en la Empresa en 2011. En esta primera convocatoria, el distintivo fue concedido a 39 empresas destacadas en la aplicación de políticas de igualdad de trato y de oportunidades con sus trabajadoras y trabajadores. Entre

ellas, la cervecera Mahou, como referente en materia de igualdad al convertirse en la única empresa del sector de bebidas a la que se le ha concedido el distintivo Igualdad en la Empresa por parte del Ministerio de Sanidad, Política Social e Igualdad.

El Grupo Mahou-San Miguel ya fue pionero del sector en nuestro país en obtener el certificado como Empresa Familiarmente Responsable, asumiendo compromisos concretos que favorecen la conciliación de las vidas laborales y familiares y tendentes a evitar cualquier tipo de discriminación. Estos compromisos también se extienden a su cadena de valor, ya que incluye un apartado especial sobre igualdad en todos los contratos que firma con sus proveedores.

Pionero en la firma de Planes de Igualdad Mahou-San Miguel también es pionero en firmar un plan de igualdad, con su empresa San Miguel, en 2009. En el Plan de Igualdad de Oportunidades de Mahou, el segundo del sector cervecero, firmado en 2010 y en cuya elaboración participaron activamente los trabajadores, se estableció como objetivo prioritario el incremento porcentual de la presencia de la mujer en la compañía, especialmente en aquellos puestos con menos representación femenina. Además, se incluyó un apartado específico para la prevención del acoso laboral.

Conciliación de la vida profesional y personal. Como desarrollo de la Ley 39/1999 para conciliar la vida profesional y laboral de las personas trabajadoras las empresas las empresas han desarrollado y consolidado marcos de valor con programas y medidas de carácter sistemático. Principalmente han trabajado en la flexibilidad horaria, en la reducción de jornadas por enfermedad de familiares, en las jornadas intensivas, en los permisos para cuidados especiales (hijos, enfermos o personas mayores), en la ampliación de permisos de maternidad, paternidad, etc.

En este campo y en el anterior merece la pena destacar el apoyo que ha prestado la norma certificable EFR 1000 de conciliación e igualdad de oportunidades. En la actualidad existen más de 300 empresas acreditadas de todos los tamaños.

Analizando las acciones que las empresas españolas realizan en las personas empleadas la mayor parte tienen su fundamento en aportar más seguridad en el empleo, atención y servicios. Sin embargo, no hay referencias y prácticas avanzadas y de valor en acciones que mejoren el posicionamiento profesional y la capacidad y competencia de los mismos dentro y fuera de la empresa y las ayuden a ser más felices.

Para colaborar en la erradicación de la crisis, potenciar el perfil profesional de los empleados en la empresa y en el tejido empresarial español y mejorar la confianza de la empresa dentro de sus sectores, en los mercados y con los grupos de interés sería necesario trabajar en:

- **Potenciar la ‘empleabilidad’ y las acciones de ‘outplacement’** para expedientes de regulación de empleo y despidos en la plantilla. Un empleado más versátil, más competente en diferentes posiciones y más capaz aportará más al negocio y podrá obtener con mayor facilidad empleo en el caso de que deba salir de la compañía. Igualmente el proveer a los despedidos de un servicio de ‘outplacement’ servirá para colaborar en poner en el mercado personas capaces con posibilidades de encontrar empleo rápidamente y reducir las tasas de desempleo. Hay que recordar que en algunos países desarrollados como los Estados Unidos, Francia o Suecia, estas prácticas son obligatorias por ley.
- **Desarrollo del liderazgo en las personas (coaching, orientación hacia la excelencia y hacia la internacionalización).** En la actualidad resulta imprescindible para un país y para las

empresas el disponer de personas con mayor, autoconfianza, autocontrol, líderes de su persona, dispuestos a competir en un entorno cada vez más exigente y en cualquier país, sintiéndose responsables de crear valor y ser capaces de acompañar a la empresa en su perdurabilidad, excelencia y crecimiento.

En este contexto las acciones de formación, desarrollo y de coaching orientadas a estos campos podrían constituir una base de progreso y crecimiento.

- **Desarrollo del talento (Innovación, adaptación al cambio, orientación hacia los grupos de interés y gestión de conflictos).** En el mundo actual para hacer frente a unos mercados más exigentes, más preparados, con desconfianza en las empresas, con poca fidelidad por parte de los clientes, variables exigiendo una flexibilidad de las compañías, globales e implicados en la responsabilidad corporativa, se exige un perfil del empleado con otras características distintas a las que se demandaban en el modelo empresarial anterior. El empleado modelo del siglo XXI debe ayudar a construir la cultura objetivo de la empresa y contar con las siguientes pautas de comportamiento: responsabilidad, ética, innovación, creatividad, adaptación al cambio, autocontrol y liderazgo en su gestión, orientación a los grupos de interés, eficiencia, gestión de conflictos y orientación a la excelencia.

Las empresas deben trabajar mediante acciones de formación y desarrollo en estos campos, a la vez que incluir en sus jornadas de trabajo espacio para la consolidación de estas prácticas y comportamientos.

Iberdrola.- un ejemplo de horarios racionales

La Comisión Nacional para la Racionalización de los Horarios Españoles y su Normalización con los de los demás países de la Unión Europea concedió, en el 2008, su Premio para Raciona-

lizar los Horarios Españoles a IBERDROLA. La empresa eléctrica aplica, desde noviembre de 2007, diversas medidas de racionalización horaria, igualdad de género y conciliación personal, familiar y laboral. Cabe destacar la implantación de la jornada intensiva de 7:15 a 15:30 horas, con flexibilidad de 39 minutos de entrada y salida, para 7.300 trabajadores. Iberdrola ha sido la primera empresa del Ibex 35 que ha aplicado la jornada intensiva todo el año.

Cumpliendo con su Plan de Acción, Iberdrola ha realizado, entre otras, las siguientes acciones:

1. Elaboración de una encuesta sobre el grado de conocimiento y satisfacción de las medidas de conciliación, que han valorado muy positivamente el 87,6% de los empleados.
2. Constitución, a nivel empresarial, de un Comité de vigilancia del cumplimiento de las medidas.
3. Puesta en marcha de un Plan de Formación que incluye un curso on line en conciliación e igualdad y una formación específica para los directivos.
4. Aprobación del Plan de Igualdad, por el que la empresa se compromete a velar por que no exista ninguna discriminación e intenta aportar soluciones ante la violencia de género y el acoso.

Desde que en 2007 puso en marcha estas actuaciones Iberdrola ha ganado unas 500.000 horas anuales de productividad, según la empresa.

Desde el 2006 la Comisión Nacional para la Racionalización de los Horarios Españoles concede sus premios anuales en tres

áreas: instituciones, empresas y medios de comunicación, que más se han distinguido en la aplicación o difusión de horarios racionales.

- **Teletrabajo.** En la actualidad la medición de la rentabilidad de un empleado se mide por el valor que aporta en sus trabajos y por el clima que genera dentro de la organización. El teletrabajo puede constituirse en una herramienta muy valiosa para la empresa con los siguientes objetivos:
 - Reducir costes de instalaciones (espacio, energía, etc.)
 - Fomentar la conciliación de la vida personal y profesional
 - Reducir gastos y tiempo de empleados en desplazamientos
 - Reducción de la contaminación y tráfico en las ciudades.

- Apoyo y creación de empleo. La Estrategia Global para el Empleo de los Trabajadores y las Trabajadoras de Más Edad 2012-2014 (Estrategia 55 y más) vigente en el periodo 2012-2014, es la hoja de ruta que orienta la actuación de las Administraciones Públicas respecto a las medidas dirigidas al colectivo de trabajadores de más de 55 años y cumple con el compromiso alcanzado con los agentes sociales en el Acuerdo Social y Económico de febrero de 2011.

Los mecanismos de transición entre la formación reglada y el empleo ejercen un impacto importante en la inserción de los jóvenes europeos en el mercado de trabajo. Prueba de ello es que los Estados miembros donde se constata una mayor coordinación entre el sector público y el privado muestran, en términos comparados, mejores tasas de inserción laboral (p. ej. modelo alemán) y sus tasas de desempleo juvenil se sitúan entre las más reducidas de Europa (v. gr. Holanda, Austria o Alemania). El modelo de formación en alternancia constituye una realidad contrastada a nivel europeo, con resultados exitosos y probados en países en los que su existencia cuenta ya varias décadas.

La “transición escuela-trabajo” se ha convertido en una cuestión central, tanto desde el punto de vista teórico como práctico, en cualquier análisis que aborde la eficacia de las políticas públicas de acceso al mercado de trabajo dirigidas a jóvenes. Este proceso coincide con el primer tránsito entre el sistema educativo y el mundo laboral y ha de tener en cuenta dos variables: a) el fin de la edad de escolarización obligatoria y b) la edad que fija la capacidad para contratar. La edad mínima de acceso al mercado de trabajo supone un límite absoluto a las políticas de fomento de empleo juvenil y guarda una estrecha conexión con la protección de la seguridad y salud del menor de edad. La necesidad de traspasar el modelo alemán a nuestro mercado de trabajo ha sido un debate recurrente en los últimos años, admitiendo la práctica totalidad de operadores jurídicos la importancia de establecer una vinculación mayor entre la formación reglada y las necesidades del mercado de trabajo. Bajo estas premisas, el RD 1529/2012 supone, con las debidas adaptaciones, la traslación de la formación dual al sistema formativo español.

- **Repartición del trabajo y generación de puestos compartidos.** La situación de crisis y la probabilidad de llegar a situaciones de ERE o de desaparición de las compañías ponen en tela de juicio la idea de que el único modelo de valor es el de trabajo en jornada completa. Es necesario promover otros esquemas que posibiliten el mantenimiento de los puestos de trabajo y la creación de otros nuevos. Uno de ellos podría ser la repartición de trabajo. Consiste en una reducción de las horas de trabajo con el fin de distribuir un menor volumen de actividad entre el mismo número o un número similar de trabajadores con el objetivo de evitar despidos. La repartición es una medida elaborada para distribuir la carga de una situación económica difícil, no sólo entre los trabajadores, sino también entre empleadores y gobiernos. Si las políticas de repartición del trabajo son diseñadas e implementadas co-

rectamente, el resultado es beneficioso para todas las partes; permite que los trabajadores mantengan su empleo y se preparen para el futuro; ayuda a las empresas no sólo a sobrevivir a la crisis, también a estar en una buena posición para progresar cuando se restablezca el crecimiento, y minimiza los costos de transferencias sociales y, por último, de la exclusión social para los gobiernos y la sociedad en general.

Otra medida de impacto podría ser la promoción de puestos compartidos en las empresas. Esta medida consiste en acuerdos voluntarios mediante el cual dos personas comparten la responsabilidad de un trabajo a tiempo completo. En la situación de crisis y ante perfiles de personas que necesitan tiempo para el cuidado de hijos o familiares o para tener mayor tiempo libre puede ser una medida válida para disminuir las tasas de desempleo y activar la economía. En muchos países es una opción que está obteniendo buenos resultados.

- Seguridad y salud laboral:

BASF.- Segunda edición de su FP Dual transnacional

BASF y la Conselleria d'Ensenyament de la Generalitat de Catalunya han dado luz verde a la segunda edición de la FP Dual transnacional de ciclo formativo de grado superior de Química Industrial. Una nueva promoción de 20 estudiantes comenzará sus estudios en el Instituto Comte de Rius de Tarragona en el curso lectivo 2014-2015, en una modalidad que permitirá a los estudiantes realizar prácticas de forma prolongada y obligatoria en el extranjero, en la sede central de BASF en Ludwigshafen, Alemania, además de en el centro de producción de Tarragona.

Las condiciones son: la estancia práctica total en Alemania será de unos 6 meses y BASF se hará cargo de la formación en len-

gua alemana de los estudiantes. Asimismo, la compañía contribuirá a cubrir los gastos derivados del alojamiento y seguro del alumnado cuando se desplacen al país germano, asignando además una cantidad como beca durante los meses de prácticas en la empresa. Si se supera con éxito el programa los alumnos optarán a puestos vacantes como Operador de Planta Química de BASF en Alemania.

El objetivo de este proyecto es contribuir a la capacitación profesional de los alumnos y facilitar su inserción en el mercado laboral y también en el internacional.

BASF Española, a lo largo de los años, ha demostrado apostar firmemente por la educación y por la integración con el territorio. Desde hace casi 20 años, el Grupo realiza anualmente intercambios de estudiantes para operadores de planta alemanes y españoles en periodos de dos a tres semanas. Asimismo, en sus centros en España se forman unos 150 estudiantes en prácticas de media cada año. Por su parte BASF SE (empresa madre del Grupo), tiene establecido un sólido modelo en el campo de la formación dual. Actualmente, mil aprendices de diferentes especialidades realizan su formación dual en las plantas de producción que la compañía tiene en Alemania.

BASF combina el éxito económico de sus productos con la responsabilidad social y la protección medio ambiental. Sus productos, orientados a la satisfacción de las necesidades de sus clientes se producen bien en plantas de producción a escala mundial, para aprovechar economías de escala, o bien en plantas integradas, como la de Ludwigshafen. En este centro, BASF SE utiliza procesos de producción en red para fabricar una extensa gama de productos y así abastecer un gran número de sectores.

Este modelo de formación profesional se inspira en modelos existentes en países como Alemania, Suiza, Dinamarca o Austria. En ella, la empresa asume un papel activo en la formación, tanto en la elaboración de los planes de estudio, como en la posterior valoración de los alumnos. El Gobierno de la Generalitat, con la implementación de este tipo de formación, busca favorecer la reactivación económica.

BSH España.- Gestión de la Salud Laboral

BSH España se compromete en su política a la mejora continua de la seguridad y salud de sus colaboradores en los puestos de trabajo. Siendo una prioridad conseguir el máximo nivel de salud de los empleados, se desplegaron numerosas acciones en diferentes ámbitos y a distintos niveles como el preventivo, el asistencial y el rehabilitador. Podemos destacar:

- Cátedra de Salud Laboral “Empresa Sana” en colaboración con MAZ y la Universidad San Jorge, para la investigación y prevención de lesiones laborales musculoesqueléticas. Es la primera cátedra de este tipo en la que participa una empresa privada. Se realizan pruebas biomecánicas en empleados que tienen mayor sobrecarga de espalda y que trabajan en bipedestación, estudiando diferentes medidas preventivas y evaluando su eficacia.
- Protección de la maternidad. Además de algunas mejoras de las condiciones sociolaborales y económicas de las trabajadoras embarazadas, hemos iniciado en algunos centros de trabajo, un programa de fisioterapia de suelo pélvico, para evitar diversos trastornos derivados de la maternidad.
- Mejora de la Salud Mental a través de la gestión y reducción del estrés, mediante Mindfulness. Estas técnicas promueven

el equilibrio emocional y el bienestar, y permiten adquirir hábitos mentales más saludables.

- Espacios Cardioprotegidos. Está previsto tener todas las fábricas certificadas en este año 2014.
- Programas específicos de promoción de la salud como deshabituación del tabaquismo. En el año 2002, fue declarada 1ª empresa sin humo de Aragón. Asimismo, hemos tenido iniciativas llegando al ámbito domiciliario de los empleados con el programa “Hogares sin humo”. Por otra parte, se ha iniciado un programa de detección precoz de cáncer de colon para mayores de 50 años, mediante un sencillo test a realizar en el propio domicilio de los empleados.
- Plan sobre trastornos musculoesqueléticos, siendo estas patologías las más frecuentes en nuestro entorno. Tenemos establecidos acuerdos con diversas entidades sanitarias para proporcionar un servicio especializado y preventivo, así como pruebas diagnósticas, tratamientos o fisioterapia, aunque la lesión no sea de origen laboral. El coste lo abona la empresa. Asimismo tenemos Escuela de Espalda para la adquirir hábitos posturales saludables.

El conjunto de acciones que se han desarrollado, han permitido a BSH España conseguir una mejora acumulada del absentismo del 35% en los últimos cinco años. La previsión de 2014 es obtener las cifras más bajas hasta la fecha, consolidando la progresiva mejora de los últimos años.

Los Indicadores de Medición serían:

- 1) ¿Tiene la empresa servicios de outplacement para sus empleados como compromiso establecido en los contratos de trabajo?
- 2) ¿Tiene la empresa servicios de outplacement para situaciones de regulaciones de empleo o despidos por cualquier causa no procedente?
- 3) ¿Ofrece la empresa apoyo de coaching para la mejora del desempeño, el desarrollo profesional y personal de sus empleados?
- 4) ¿Ofrece la empresa apoyo en el desarrollo de talento en relación con la adaptación al cambio, la gestión de conflictos, etc.?
- 5) ¿Existe el teletrabajo en la empresa?
- 6) ¿Existe la repartición de trabajo y puestos de trabajo compartidos?

Nota: En todas las métricas anteriores se preguntaría a qué porcentaje de la plantilla afecta.

4.1.2. Acción Social: Compartir valores para crear valor

El número de empresas que realizan acción social se ha mantenido en porcentajes muy altos tanto en la última edición del *Estudio Multisectorial sobre el estado de la responsabilidad corporativa de la gran empresa en España* publicado por el Club de Excelencia en Sostenibilidad en 2013, como ediciones anteriores. En todos los casos, la casi totalidad de las empresas participantes realizan acción social, en torno al 70% de ellas de forma sistemática y con un plan de acción social. Ya en 2011 el 91% de las empresas optaban por el formato de la aportación económica para la cofinanciación de proyectos, seguido del 81% con proyectos propios específicos de acción social y 79%, aportación económica para la financiación de proyectos. El 65% lo hacía a través del voluntariado corporativo, modalidad ésta que ha seguido creciendo desde entonces.

Accenture.- Programming for the Future

Durante los años 2013-2014, Fundación Educación para el Empleo (EuropEFE) y Fundación Accenture han desarrollado un programa global de colocación de jóvenes en riesgo de exclusión social. El proyecto, llamado Programming for the Future (Pff), se basa en tres pilares fundamentales:

- Facilitar el acceso de jóvenes en riesgo de exclusión social a profesiones IT de alta demanda en el mercado laboral.
- Desarrollar las capacidades de las organizaciones colaboradoras para desarrollar programas de formación para sus comunidades de alta calidad.
- Establecer estrategias en el ámbito tanto local como internacional, para desarrollar un modelo sostenible y escalable.

Coordinado desde España, en el proyecto se han visto implicados 5 países, 5 ONGs (en España con Fundación Tomillo), se han creado currículums formativos en 5 lenguajes de programación (Microsoft .NET, Java, Cobol, C#, ABAP) , se ha completado la formación con cursos en habilidades para el empleo o idiomas, han participado facilitando prácticas y puestos de trabajo 58 empresas, se ha dado formación a 180 jóvenes, y de estos, cerca de 150 ya han encontrado empleo a día de hoy a través del programa. Además durante el proyecto se ha desarrollado una detallada metodología que permitirá replicar el modelo tanto en IT como en otros sectores en el futuro.

La colaboración con Fundación Accenture España ha sido clave para el desarrollo, ya que ha hecho posible su financiación con 600.000 euros a los que hay que sumar durante todo el proyecto, un extenso apoyo de consultoría de Accenture, tanto en España como en los otros 4 países, equivalente a unos

500.000 euros(*) adicionales, así como voluntariado de sus profesionales. Adicionalmente Accenture ha proporcionado acceso a materiales formativos, ha tenido en prácticas al 54% de los jóvenes formados y ha contratado al 30% de ellos. Esta colaboración se enmarca dentro del programa SKills to Succeed de acción social de Accenture, que tiene por objetivo formar a 750.000 personas hasta el 2015, para que puedan generar sus propios ingresos al encontrar trabajo o crear su propio negocio.

Los principales impactos del proyecto son: el que los jóvenes con su nuevo trabajo en IT serán capaces de generar para ellos y sus familias más de 3 millones de euros en los próximos tres años, el fortalecimiento de las organizaciones sociales participantes, y un nuevo proyecto para 6 países donde se beneficiará a unos 45.000 personas, trasladando la metodología formativa y de colaboración con ONGs y empresas a nuevos sectores (BPO, agrícola o de automoción entre otros), introduciendo un componente de formación online en las principales habilidades transversales, e involucrando a más organizaciones sociales, empresas y donantes privados y públicos. Este programa seguirá contando con un relevante apoyo por parte de Accenture y de EFE

(*) estimación a coste muy por debajo de mercado, de las horas de consultoría aportadas

NH Hotel Group.- Empleabilidad en el grupo

Los empleados son el valor más importante de NH Hotel Group, ya que expresan su cultura de responsabilidad y con ellos trabajan para ofrecerles un buen entorno, con formación y crecimiento profesional en el que se integra la diversidad, el respeto e igualdad, sin tolerancia a la discriminación de ningún

tipo. Conscientes de que ofrecer una excelente experiencia al cliente pasa por gestionar la experiencia de los empleados y como consecuencia de la firma del Plan de Igualdad en España, NH establece 100 acciones que garantizan y promueven la igualdad de oportunidades. Se realiza un seguimiento de las candidaturas e incorporaciones con análisis estadísticos de género, edad y cultura. En el *Kit de Empleo* (Manual de Selección en Operaciones para cada uno de los hoteles) existe un procedimiento y recomendaciones a seguir. Además se externaliza incluyendo la cláusula de garantía de Igualdad en los contratos con los Proveedores del servicio de selección. En el portal de formación *e-learning* (Bettrained) existe la posibilidad de compartir información y crear grupos de discusión y colaboración en el conocimiento.

En el contexto actual, además, encontrar empleo y viajar al extranjero son algunos de los sueños que acompañan actualmente a la mayoría de los jóvenes españoles. Por ello, y gracias a la colaboración de NH Hotel Group con la Fundación Tomillo y la financiación de Barclays, se ha creado el **Programa Sprint**. Una iniciativa que nace del compromiso de estas entidades en fomentar y crear empleo para jóvenes españoles expertos en hostelería con **desventaja social**.

La Fundación Tomillo selecciona dentro de sus cursos de hostelería jóvenes que reciben formación teórico-práctica de más de 180 horas de cocina en alemán para mejorar sus competencias técnicas y lingüísticas y garantizar el éxito y la integración en sus futuros puestos de trabajo. Por su parte, La Fundación Barclays, en su apuesta por mejorar la empleabilidad apoya este proyecto ofreciendo formación en alemán, soporte económico para todos los aspectos logísticos y de su estancia en el extranjero, y formación en nociones financieras básicas para su día a día.

El Programa Sprint forma parte de la línea de Acción Social **Up! for Opportunities** de NH Hotel Group, un proyecto internacional de formación, prácticas laborales y empleo de jóvenes en riesgo de exclusión y discapacitados en los hoteles de la cadena. En este sentido, NH Hotel Group lleva trabajando con éxito desde hace años con la Fundación Juan XXIII, ofreciendo un programa de prácticas de restauración a jóvenes discapacitados y colabora también con la ONG Casal dels Infants ofreciendo prácticas de cocina o mantenimiento en hoteles de Barcelona a jóvenes en riesgo de exclusión.

Voluntariado corporativo

El voluntariado corporativo ya está en la agenda de las empresas. Más de la mitad de las empresas analizadas¹ ha manifestado que sus programas de voluntariado corporativo llevan en funcionamiento más de 5 años, y siguen apostando por la realización de este tipo de actividades. Existe una correlación positiva entre aquellas empresas que llevan tiempo desarrollando este tipo de actividades y aquellas que han logrado mejores índices de participación. El desarrollo de este tipo de actividades presenta varios beneficios:

- Desempeña un papel importante como herramienta de refuerzo de los valores intangibles de la empresa: cultura corporativa (reputación interna y compromiso con los objetivos de la empresa) well-being (bienestar de los empleados, mejora el clima de la empresa y retención del talento).
- fortalece las habilidades de los empleados: trabajo en equipo, adaptabilidad a los procesos de cambio, pensamiento creativo, liderazgo, comunicación.

¹ *Estudio sobre el estado del voluntariado corporativo en España 2010*. Club de Excelencia en Sostenibilidad.

- contribuye a generar orgullo de pertenencia. Los factores que lo promueven son: involucración en la sociedad, desarrollo profesional, reputación de la empresa y calidad de los productos y servicios.

Sin embargo, para terminar de impulsar el voluntariado es necesario tener en cuenta una serie de consideraciones²:

- la necesidad del reconocimiento de la labor de los voluntarios.
- la importancia de promover un entorno favorable al voluntariado, con una estructura de financiación sostenible a largo plazo.
- el fomento de un voluntariado “de calidad”, lo que incluye formación, partenariados y profesionalización de la organización.
- es necesario hacer hincapié en la medición, comunicación y transparencia de las actividades desarrolladas al amparo del voluntariado.

Recomendaciones³

- Que a la hora de planificar las actividades de voluntariado corporativo, además de incorporar los intereses de los empleados, el enfoque de las mismas debe servir para fomentar y potenciar diferentes habilidades –como el liderazgo, el trabajo en equipo, la creatividad- y ciertas competencias como la gestión de proyectos.
- Más que lograr un voluntariado de cantidad es recomendable poner el énfasis en la calidad. El foco debe centrarse en que

2 P.A.V.E.

3 *Estudio sobre el estado del voluntariado corporativo en España 2010*. Club de Excelencia en Sostenibilidad.

los empleados participen recurrentemente y no únicamente que se apunten al programa.

- Para que funcionen con éxito, las actividades de voluntariado deben tener un respaldo por parte de la Dirección y de los Mandos Intermedios de las empresas. A tal respecto es clave lograr que los responsables participen activamente en dichas actividades.
- Para lograr la participación activa de los empleados hay que conocer previamente sus actitudes con respecto al voluntariado y ofrecerles diversas alternativas y facilidades que se adapten a sus necesidades, intereses y compromisos personales.
- Por ello, las propias empresas deben facilitar mecanismos de flexibilidad laboral que favorezcan la participación de los empleados en este tipo de actividades.

AENA.- Programa de voluntariado corporativo ⁴

Conscientes de la importancia del papel que desempeñan los programas de voluntariado corporativo, en el año 2008 el PAE (Programa de Atención al Empleado) amplió su oferta de servicios con la puesta en marcha de un programa, a través del cual se orienta a los empleados sobre las posibilidades y perfiles requeridos, la formación necesaria, la oferta existente o el tipo de organizaciones a las que acudir en caso de querer realizar actividades de voluntariado, utilizando para ello un apartado de proyectos sociales dentro de la Intranet corporativa, así como la revista interna AENA de tirada mensual. Además, a través de este programa cualquier empleado puede proponer sus iniciativas de voluntariado. Si éstas son interesantes y se proponen con tiempo, suelen salir adelante. En este sentido, la empresa les

⁴ Texto procedente del Estudio sobre el estado del voluntariado corporativo en España 2010. Club de Excelencia en Sostenibilidad

proporciona la cesión de espacios, así como otros materiales necesarios. El grupo estable de voluntarios está formado por 100 empleados, aunque siempre hay nuevas incorporaciones. El núcleo fuerte se sitúa en Madrid, ya que aproximadamente un 40% de ellos reside en la capital, si bien también se encuentran en A Coruña, Barcelona, Palma de Mallorca o Lanzarote. Cabe destacar que la principal acción de voluntariado corporativo que se lleva a cabo en Aena se basa en atender las necesidades del Centro de Acogida para personas sin hogar “J. Luis Vives” en Madrid. Los empleados voluntarios acuden cada 15 días para ayudar a los usuarios del centro, gestionar la biblioteca, realizar campañas de recogida de ropa y otros materiales, desarrollar un taller de costura, realizar visitas culturales conjuntas, ferias del libro, etc.

Los voluntarios colaboran no sólo en este centro sino además con diferentes ONGs como *Mano a Mano*, *Afanias*, *Proyecto Hombre*, *A Toda Vela*, *Danza Down*, *Fundación Dales la Palabra*, etc. en donaciones de bienes de primera necesidad y otros proyectos puntuales como actividades sociales y culturales, ya que el Cuarto Mundo (bolsas de pobreza en entornos de riqueza) es un ámbito de actuación esencial para el programa.

Por último, también se organizan unas jornadas culturales durante los meses de abril y mayo con organizaciones especializadas en discapacidad, y en junio y diciembre, otras jornadas solidarias en los centros de Aena en Madrid; en ellas participan varias entidades del tercer sector (centros especiales de empleo, entidades de comercio justo y entidades con discapacidad).

Asimismo, en Aena existe un programa denominado *Espacio Solidario* que consiste en la cesión gratuita de espacio público en las terminales de los aeropuertos para que entidades sociales, ONGs, etc., difundan sus campañas sociales. Actual-

mente este proyecto está implantado en Madrid, Palma de Mallorca, Valencia y Málaga, pero están en proceso de extenderlo a la mayoría de los aeropuertos españoles.

Diversidad Cultural

Las empresas en España y en el contexto europeo se desenvuelven cada día más en un entorno de diversidad (de género, edad, raza, país de origen, orientación sexual y religión) donde lo importante ya no debe ser promover una cultura de “café para todos”, sino aprender a comunicar desde la diferencia para conseguir crear una identidad compartida. Para ello, hay que poner las herramientas necesarias al servicio de un esquema de trabajo que promueva la igualdad (de oportunidades) desde la diferencia.

Negocios inclusivos

Los negocios inclusivos son iniciativas económicamente rentables, y ambiental y/o socialmente responsables, que utilizan los mecanismos del mercado para mejorar la calidad de vida de personas de bajos ingresos a través de estímulos para participar en toda las fases de la cadena de valor. Los negocios inclusivos son un medio de soporte a aquellos que viven en la base de la pirámide, y son una alternativa viable y eficiente como complemento y/o alternativa a la asistencia tradicional de gobiernos y a la filantropía. Para que un negocio sea exitoso es necesario que exista un mercado y un entorno facilitador, también inclusivo, que le ofrezca condiciones de crecimiento y, para ello, promover el crecimiento de negocios inclusivos es crear y fortalecer mercados inclusivos. Los mercados inclusivos son sistemas de negocio donde los sectores empresarial, social y gubernamental convergen para generar valor de triple resultado y un entorno capaz de acelerar su crecimiento.

Vodafone y Accenture.- Estudio “Agricultura Conectada”

Vodafone y Accenture han llevado a cabo un estudio, denominado “Agricultura Conectada”, dirigido a medir el impacto de las comunicaciones móviles en los medios de vida y en la prosperidad de las comunidades agrícolas de algunos de los países más pobres del mundo.

El estudio, que ha contado con el apoyo de Oxfam, evalúa las posibles ventajas de nuevos servicios móviles de datos -como previsiones meteorológicas, información sobre los mercados de materias primas, y banca móvil- para las pequeñas explotaciones agrícolas que operan en circunstancias marginales.

Las expectativas de crecimiento mundial de la población para antes de 2050 indican una cifra de más de 9.000 millones de personas, lo que requiere un incremento del 70% de la producción alimentaria por encima de los niveles de 2006. La mayoría de este incremento deberá alcanzarse en las economías emergentes, donde la mayor parte de los agricultores opera a pequeña escala y se encuentran muy expuestos a la pérdida de cultivos y a los vaivenes de precios de las materias primas.

Además, numerosas comunidades agrícolas de los mercados emergentes se encuentran excluidas económicamente y con muy poco acceso a los servicios de capitales. Así, carecen de medios para comerciar, solicitar préstamos para adquirir nuevos activos o invertir para proporcionar a sus negocios suficiente resistencia como para soportar los cambios macroeconómicos.

El informe indica que el 80% del potencial adicional de 138.000 millones de dólares de las rentas de los agricultores de mercados emergentes procederá del crecimiento de:

- Sistemas móviles de transferencia de dinero, como Vodafone M-PESA, que proporcionarán a los agricultores la capacidad de intercambiar, ahorrar y pedir prestados pequeñas cantidades de capital y contratar pólizas de seguros.
- Servicios móviles de información que proporcionan previsiones meteorológicas detalladas y localizadas, precios de cultivos e información de gestión de recursos.
- Servicios de asistencia, que proporcionan orientación en tiempo real sobre problemas como control de plagas y dificultades vinculadas al cambio climático.

La apuesta de la Unión Europea por las “empresas sociales “UE *social business initiative*”

El 25 de octubre de 2011 la Comisión Europea lanzó la Comunicación *Social Business Initiative. Creating a favourable climate for social enterprises, key stakeholders in the social economy and innovation*, que propone un planteamiento empresarial responsable hacia un crecimiento económico más sostenible. El documento, en línea con la estrategia *Europa2020, Una Estrategia para un crecimiento inteligente, sostenible e integrador*, contiene una serie de medidas de apoyo al espíritu empresarial y la actividad económica responsable. Complementa a esta iniciativa una ambiciosa estrategia de responsabilidad social de las empresas dirigida a crear un alto grado de confianza de los consumidores y a mejorar la contribución de las empresas al bienestar de la sociedad (Nueva Comunicación sobre Estrategia de RSE de 25 de octubre de 2011). Ambas iniciativas consolidan los esfuerzos de la Comisión por tratar asuntos sociales y medioambientales con el sector privado, lo que resulta especialmente oportuno en la coyuntura actual.

Fundación JPMorgan Chase.- Apoyo a UnLtd en España y Reino Unido

J.P. Morgan, por medio de la *JPMorgan Chase Foundation*, se ha asociado con UnLtd Spain para impulsar en España el crecimiento de emprendedores y empresas sociales de nueva creación, enfocándose en iniciativas con una fuerte componente de innovación social y formación en aptitudes emprendedoras. La *JPMorgan Chase Foundation* apoya el desarrollo de UnLtd como organización, así como a sus emprendedores, a través una aportación económica y de un asesoramiento técnico especializado. Con ello persigue el doble objetivo de aportar su experiencia al más alto nivel, al mismo tiempo que impulsa iniciativas encaminadas a la obtención del conocimiento y las aptitudes necesarias para crear empleos de alto impacto social. El apoyo a UnLtd Spain también posibilita el desarrollo del “Círculo de Amigos UnLtd”, un programa de mentoring a emprendedores sociales impartido por altos ejecutivos.

Además del apoyo ofrecido en España, *JPMorgan Chase Foundation* también apoya a UnLtd en el Reino Unido, desarrollando un programa de incubación a emprendedores sociales en Tower Hamlets, uno de los barrios londinenses más desfavorecidos y con mayores tasas de desempleo juvenil, donde el emprendimiento social está jugando un papel clave en la generación de nuevas oportunidades para su población.

4.2. Nuevas dimensiones de la RSE

Se analizan a continuación un conjunto de nuevas dimensiones de RSE con sus correspondientes recomendaciones y métricas que servirían para potenciar la RSE de forma muy significativa. Se propone desde este informe su inclusión en los grandes estándares o benchmarks internacionales como el GRI y otros,

para lo que se debería abrir el oportuno proceso de análisis y consulta. El apoyo de la UE será muy relevante para conseguir estos objetivos.

4.2.1. RSE y Educación

La Educación constituye uno de los elementos fundamentales y estratégicos para el desarrollo de todo pueblo y nación.

Hasta ahora los Estados han velado de forma mayoritaria por que la Educación llegase a todos los ciudadanos sin discriminaciones.

La crisis económica está dejando sin recursos públicos a una buena parte de las iniciativas educativas y se empieza a producir una degradación de la Educación Pública. Asimismo aparecen nuevas formas de discriminación por falta de recursos en las capas más desfavorecidas de la población.

Estas circunstancias empiezan a afectar a una gran parte de los países Occidentales, donde sus empresas ven amenazadas la aportación de talento y de profesionales que necesitan para el correcto desenvolvimiento de sus actividades. Y es por ello en relación con el interés general y por su propio interés que las empresas deben implicarse en una nueva RSE-E (Educación).

La RSE-E (Educación) se refiere a la participación de las empresas en los diferentes procesos y actividades educativas.

Banco Santander - Universidades

En España el Banco Santander ha sido pionero con su proyecto Universia, de la División Global Santander Universidades, hoy ya de implantación mundial, a través del que financia a más de 1300 Universidades en el Mundo, dando vida a miles de Pro-

yectos de Investigación y de emprendimiento empresarial, así como a decenas de cátedras de RSE.

Más de 700 millones de euros han sido invertidos en los últimos años en proyectos educativos, y el Banco acaba de comprometer un plan trienal de aportación de recursos de otros 600 millones de euros para Educación.

Su proyecto de RSE-Educación ha sido elegido recientemente como el de mayor creación de valor para el conjunto de las empresas cotizadas españolas, por la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras de España ⁵, mientras nada de esto aparece en las métricas de GRI o de cualquier otro de los estándares internacionales.

Existe un consenso a nivel internacional, sobre que la iniciativa Santander-Universidades, es la demostración de cómo se pueden conciliar perfectamente el interés general y la rentabilidad privada, esencia troncal de la RSE. Con 800 oficinas bancarias en otras tantas universidades en el mundo, el Banco Santander lidera a nivel mundial el sector de la educación.

- Las Recomendaciones de la RSE-E a las Empresas podrían ser las siguientes:

- 1) Las empresas deben participar en los procesos educativos de su entorno, facilitando medios de financiación, técnicos y humanos que complementen las actividades de investigación y docencia universitaria, para mejorar la formación de sus futuros cuadros profesionales y adaptarlos a sus requerimientos reales.

⁵ RSE y creación de valor en las Empresas del IBEX 35-RACEF 2011

- 2) Las empresas deben contribuir a la difusión de la Ciencia mediante la dedicación de medios financieros, técnicos y humanos al desarrollo de la investigación universitaria aplicada a los procesos industriales y empresariales.
- 3) Las empresas deben participar
En los procesos y actividades de Formación Profesional para adaptar la formación técnico-profesional a sus requerimientos de talento y capacitación para el desempeño de los puestos de trabajo que requieren.
- 4) Las empresas no pueden permanecer al margen de la Educación Básica que se imparte en los colegios y que representa la base de toda formación posterior. Deben contribuir con medios de financiación, técnicos y humanos a la divulgación de los conceptos empresariales, de emprendimiento, de buena gobernanza y Responsabilidad Social, así como de transparencia y ética en los procesos de negocio, entre los niños, en defensa de un capitalismo mas humanista y justo y no menos economicista.

Indicadores de Medición:

- 1) **Ámbito de Universidades (RSE-E/U):**
 - 1.1 ¿Participa su empresa en algún proyecto de Investigación Universitaria?
 - 1.2 ¿Participa su empresa en algún proceso de Becas para postgraduados universitarios?
 - 1.3 ¿Tiene su empresa firmado algún Convenio de financiación para la mejora de las capacidades docentes Universitarias?
 - 1.4 ¿Tiene su empresa firmado algún convenio para la financiación de medios materiales de Investigación tales como laboratorios, centros de Investigación etc.?
 - 1.5 ¿Financia su empresa alguna cátedra universitaria o Real Academia?
 - 1.6) ¿Financia su empresa algún premio de investigación científica o cultural?
- 2) **Ámbito de Formación Profesional (RSE-E/FP):**
 - 2.1 ¿Tiene su empresa formalizado algún Convenio o acuerdo para la Formación Profesional?
 - 2.2 ¿Dispone su empresa de un programa de Becas para Formación Profesional?
 - 2.3 ¿Financia su empresa algún Centro interno o externo de Formación Profesional o alguno de sus programas?
 - 2.4 ¿Financia su empresa algún premio de Formación Profesional?
- 3) **Ámbito de Educación General Básica (RSE-E/GB).**
 - 3.1 ¿Tiene su empresa algún Convenio o Acuerdo general con Entidades de educación Básica (Colegios, Institutos o Escuelas)?
 - 3.2 ¿Tiene su empresa algún programa de becas para alumnos de Enseñanza básica?
 - 3.3. ¿Financia su empresa algún aula o equipamiento material en alguna entidad de educación general básica?
 - 3.4. ¿Tiene su empresa o colabora en algún programa de formación en las entidades de Enseñanza básica?
 - 3.5 ¿Financia su empresa algún premio de educación o cultura de carácter infantil?
- 4) **Ámbito colaborativo con el personal**
 - 4.1 ¿Tiene su empresa algún programa vinculado con la educación en el que participan sus empleados de forma altruista?

4.2.2. Empleo Juvenil y RSE y Fomento del Emprendimiento

Las políticas públicas de empleo juvenil (menores de 30 años) no están dando los resultados deseados, ni en términos de creación de dicho empleo, ni en términos de generación de expectativas positivas para nuestros jóvenes.

Esta grave disfunción del mercado laboral está llevando a muchos países de Europa y en especial a España a tasas intolerables de desempleo juvenil, que en nuestro país ronda el 50%. Dato demoledor que pone en riesgo nuestra estabilidad social y cuestiona gravemente el funcionamiento de la economía de mercado.

Las políticas de contención del desempleo de los mayores de 45 años, son necesarias para el mantenimiento del empleo de personas maduras que se estaba deteriorando a marchas forzadas con la política de prejubilaciones, lamentablemente extendida en todos los sectores económicos. Pero simultáneamente provocan un efecto de cuello de botella sobre la necesaria rotación entre empleo maduro y empleo juvenil. De modo que el mantenimiento del primero va en detrimento de la regeneración del segundo. Esta circunstancia se agrava especialmente por el alargamiento de la edad de jubilación que viene forzado por la necesidad de equilibrar las cuentas de la Seguridad Social, altamente perjudicadas por el impacto de la crisis.

El envejecimiento de la población activa por el alargamiento de la edad de jubilación y la supresión de las jubilaciones anticipadas, unida a la no renovación de los efectivos laborales por el creciente desempleo juvenil, está produciendo un deterioro de la eficiencia y de la productividad del trabajo, muy ligado a la prestación laboral de las personas mas jóvenes.

Adicionalmente, los jóvenes se ven incapacitados para desarrollar o iniciar actividades empresariales, por la crisis financiera, la complejidad administrativa y la falta de formación para emprender.

Por todo ello, las empresas tienen que tomar la iniciativa y lanzar una estrategia de RSE orientada a la creación de Empleo Juvenil, más allá de las políticas de empleo, que se han demostrado insuficientes. Asimismo han de favorecer y fomentar las vocaciones empresariales entre los jóvenes.

La legislación y normativa es pieza indispensable para avanzar en este asunto pero es absolutamente preciso una voluntad de responsabilidad social dedicada a la regeneración del empleo juvenil y a la recuperación de la dignidad del trabajo para nuestros jóvenes.

Por tanto se hace aconsejable establecer en España y a nivel Europeo e internacional (ya que esta lacra afecta a muchos países del Mundo), unas recomendaciones en materia de Empleo Juvenil Responsable, en el ámbito del fomento del emprendimiento y unas métricas para su adecuado seguimiento.

Para las empresas que adoptaren estas estrategias se deberían arbitrar compensaciones legales centradas en dos cuestiones:

- 1) Bonificaciones en las cuotas de la seguridad social, como hasta ahora o incluso superiores en función del número de empleos juveniles creados bajo el régimen de RSE- EJ (Escalado creciente hasta una bonificación total durante 10 años para número superior a 100 empleos por ejemplo).
- 2) Liberación de un prejubilación por cada dos empleos juveniles creados. Primero se crea el empleo juvenil y al año siguiente se libera el derecho a la prejubilación.

Las recomendaciones serían:

- 1) Las empresas deben crear empleo entre los jóvenes y esta es una responsabilidad social irrenunciable y necesaria para la recuperación económica y para la consolidación de un nuevo capitalismo más humanista y sostenible. Ello debe hacerse con preferencia en aquellos países mas necesitados.
- 2) Las empresas deben fomentar y facilitar las vocaciones de emprender entre los jóvenes para contribuir a crear auto-empleo y generar riqueza y actividad.

Indicadores de medición

- 1) ¿Ha creado la empresa empleo juvenil entre menores de 30 años en el ultimo ejercicio?
- 2) ¿Cuántos empleos de este tipo ha generado?
- 3) ¿Qué porcentaje representa este tipo de empleo sobre la totalidad del empleo creado por la empresa y cuanto en relación a la plantilla total?
- 4) ¿Qué porcentaje sobre la plantilla total representa el empleo juvenil ?.
- 5) ¿Cuántas prejubilaciones o jubilaciones anticipadas ha devengado la empresa en correlación con el empleo juvenil creado?
- 6) ¿Cuántos empleos juveniles ha creado la empresa en países con tasas de desempleo de este tipo, mayores del 25%?
- 7) ¿Cuántos empleos de jóvenes con discapacidad (JcD) ha creado la empresa?
- 8) ¿Financia la empresa programas de formación en emprendimiento entre los jóvenes?
- 9) ¿Financia la empresa proyectos empresariales entre los jóvenes?

Esta iniciativa debería ser promovida por la UE ante el GRI y otros estándares internacionales de RSE, para garantizar una dinámica general de creación de empleo y emprendimiento juvenil a nivel mundial.

Mahou San Miguel.- Fomento del empleo joven con el programa “Creceemos”

La empresa, consciente de las dificultades de los jóvenes para acceder al mercado laboral en la coyuntura actual, ha puesto en marcha el Programa Creceemos, una innovadora experiencia en la que se aúnan la experiencia laboral y la formación. La primera edición de esta iniciativa tiene una duración de dos años, durante los cuales doce jóvenes tendrán la oportunidad de obtener una visión transversal de cómo funcionan los distintos departamentos de la compañía. Y es que los participantes no ocupan un único puesto en la organización, sino que cada dos meses desarrollan nuevas responsabilidades en distintas áreas: desde Marketing hasta Logística, pasando por Comercial o, incluso, Auditoría Interna.

De esta forma, se conforma un programa transversal que persigue un objetivo claro: formar profesionales con una visión completa del negocio que les permita conocer los problemas a los que se enfrentan los distintos departamentos en su día a día. Todo para que puedan plantear soluciones integrales teniendo en cuenta las particularidades de cada uno de ellos.

En total, Mahou San Miguel cuenta con más de 2.500 profesionales, que se localizan en 11 centros de trabajo repartidos por toda la geografía española. Desde el año 2000 ha incrementado su plantilla en casi un 20%, demostrando además su compromiso con el empleo estable; casi un 95% de sus trabajadores cuenta con un contrato indefinido.

Para formar parte del Programa Crecemos, todos los beneficiarios tuvieron que hacer frente a un riguroso proceso de selección, en el que concurrieron más de 2.200 candidatos. Entre los requisitos que tenían que cumplir para hacerse con una de las 12 plazas se encontraban tener un alto nivel de idiomas, vivencias en el extranjero, ser nativos digitales y haber cursado un Máster o postgrado para complementar su formación. Y todo ello, siendo menores de 26 años.

Para hacer más fácil su recorrido por la empresa, los participantes en el Programa Crecemos cuentan con el asesoramiento de un jefe de itinerario y de un mentor, que supervisan su evolución y comprueban el cumplimiento de los objetivos marcados al principio de la iniciativa.

A través de esta iniciativa, Mahou San Miguel demuestra su objetivo de ofrecer nuevas vías y herramientas para contribuir, no sólo a la creación de empleo, sino al desarrollo del talento, clave para el crecimiento de las organizaciones. Es más, el Programa Crecemos no sólo beneficia a los participantes en la iniciativa, sino también a los propios profesionales de la compañía, que gracias a la visión de los beneficiarios, conocen nuevos planteamientos y formas de encarar los problemas.

- **Jóvenes con Discapacidad (JcD)**

En la actualidad se habla de que el paro en los jóvenes afecta al 50% de la población, siendo España el “líder Europeo” en esta variable. Si lo concretamos en el grupo de JcD, la información en 2010 indica que el paro en dicho grupo es del 52,1%, mientras que en los jóvenes sin discapacidad era del 41,4 %, es decir 10,7 puntos superior el de los JcD. Podríamos estimar que la tasa actual de paro en los jóvenes con discapacidad puede estar próxima al 61%.

Todo esto nos obliga a realizar una urgente intervención que permita recuperar las expectativas de futuro para todos los jóvenes y en particular para el colectivo de jóvenes con discapacidad.

Son dos los elementos que hacen prevalecer la discriminación hacia los JcD. Uno es el bajo nivel educativo que un alto número tiene, siendo el nivel de estudios superiores el 34,2 % de las PsD frente al 22,9 % de las PcD. De otra parte, la tasa de actividad de la población sin discapacidad de entre 16-24 años se sitúa en el 45,4, frente al 34,9 de las PcD. Un segundo factor que mantiene la exclusión son los prejuicios todavía imperantes en nuestra sociedad.

Como punto de partida hay que definir los tres agentes que intervienen en la situación para poder delimitar el rol que cada uno debe desempeñar. Así pues los agentes, sin descartar otros de diferente nivel son: los propios jóvenes con discapacidad como sujetos activos de la construcción de su futuro laboral y su cualificación, las empresas y el tejido asociativo o entidades expertas en la inclusión de las personas con discapacidad.

De esta manera y contemplando las características, las nuevas formas de comunicación, resolución de casos, etc., de cada uno de los tres agentes, podremos definir las “hojas de ruta” a tomar para la consecución del objetivo que no es otro que ofrecer oportunidades de formación y empleo a los jóvenes, para una mejora de su empleabilidad y por tanto de su independencia y calidad de su vida e inclusión social. La Fundación ONCE es sin duda la institución que más ha hecho en este campo, no sólo en España, sino a nivel internacional.

PROPUESTAS

- ***Responsabilidad social de las empresas hacia los JcD:*** motivar a las grandes y medianas empresas a que contraten a un joven, por cada 100 en el caso de las primeras y para las segundas por cada 50 trabajadores que tengan en plantilla. Le asignen un tutor (puede ser voluntarios) para formarle/s. Incorporar las nuevas medidas de fomento de la formación a través de los programas de formación dual.
- ***Formación y mejora de la empleabilidad:*** Ofrecer a los jóvenes, respuestas inmediatas y sencillas. Eliminando sistemas burocráticos que no inducen nada más que a la desmotivación, a través de ofertas de empleo que conjuguen la formación con el puesto de trabajo (tomar como punto de partida “Real Decreto 1529/2012, de 8 de noviembre, por el que se desarrolla el contrato para la formación y el aprendizaje y se establecen las bases de la formación profesional dual). Combinando trabajo remunerado en un 66%, de acuerdo a su categoría con la formación técnico-profesional reglada en un 34% y pudiendo desarrollarse durante 3 años para los Grados Medios y 4 para los Grados Superiores, siempre y cuando el joven esté en condiciones de acceder a ellos. La duración del contrato irá vinculada a la obtención del título de formación. A la finalización del mismo, formación y contrato, las dos partes pueden libremente decidir si continúan la relación laboral o la rescinden.
- ***Transnacionalidad:*** este mismo tipo de acuerdo se puede contemplar, generando grupos que puedan realizar esta modalidad formativo-laboral en otros países, buscando acuerdos con empresas extranjeras que además les faciliten la formación teniendo presente el nivel del idioma a utilizar.

4.2.3. La Discapacidad y la Dependencia (RSE+DD)

Exposición de la situación

Para el colectivo de las **Personas con Discapacidad**, formado por 80 millones de personas en Europa (el 16% de la población), el impulso de las políticas de la RSE por parte de las empresas, de las Administraciones Públicas, y en general, de todas las organizaciones, supone una gran oportunidad y una forma especialmente relevante de avanzar en la normalización de las condiciones de vida de este colectivo.

De hecho, las Personas con Discapacidad constituyen un Grupo de Interés legítimo al que tener en cuenta a la hora de definir las políticas transversales de RSE. Participan en muchos de los ámbitos de la gestión de las empresas y las organizaciones: como trabajadores; como clientes/consumidores; como proveedores (Centros Especiales de Empleo u otras iniciativas de empleo protegido); como inversores (interesados en que los fondos de inversión y de pensiones –particularmente los públicos- inviertan en empresas que cumplan los tratados internacionales y la normativa vigente en materia de Discapacidad); y por último, como colectivo beneficiario de la acción social y la filantropía de las empresas (financiación de proyectos, patrocinios, voluntariado).

Para las Personas con Discapacidad, con tasas de actividad y una tasa de empleo sensiblemente inferiores a las de la población sin discapacidad), el compromiso de las empresas resulta de importancia vital para acceder al empleo, que a su vez, es el primer paso hacia la inclusión y hacia la normalización.

El principio pivotante de Igualdad de Trato y No Discriminación, incluido en el código ético, debe descender de manera

particular, a los procesos de gestión de recursos humanos (reclutamiento, selección, promoción, formación, prevención de riesgos laborales), que deben estar diseñados para tener en cuenta las necesidades específicas de las Personas con Discapacidad, especialmente la adaptación del centro y del puesto de trabajo. Esto posibilitará su contratación por parte de las empresas, y favorecerá a aquellos proveedores y subcontratistas que emplean a Personas con Discapacidad, a través de la utilización de las denominadas cláusulas sociales.

Por otro lado, la aplicación de criterios de Diseño para Todos y Accesibilidad Universal a entornos físicos (por ejemplo, las instalaciones comerciales) y virtuales (la accesibilidad de las Nuevas Tecnologías es determinante para evitar la exclusión), y en general a los productos y a los servicios, tanto públicos como privados, es otro elemento básico para el colectivo, tanto que podemos decir que constituye un requisito previo para el éxito de otras actuaciones. Además, los avances en accesibilidad benefician especialmente a una sociedad en proceso de envejecimiento, y a personas con limitaciones funcionales temporales.

Aplicar los criterios técnicos reconocidos por las diferentes normativas en materia de accesibilidad universal y los principios del diseño para todas las personas o diseño universal es por tanto, un requisito necesario, así como impartir la formación adecuada a todos los profesionales involucrados: a quienes diseñan, a quienes construyen o llevan a cabo un servicio, a quienes atienden a las personas, etc.

Por último, todos los expertos que estudian las consecuencias que para las sociedades modernas tiene el fenómeno del envejecimiento coinciden en afirmar que el problema fundamental es cubrir las necesidades de cuidados y atención a las **Personas Dependientes**. La población anciana se duplicará en nuestro

país en los próximos 40 años, y se estima que en 2049 ascenderá al 31,9% del total de la población, según proyecciones del INE. Todo ello sin olvidar que el porcentaje de personas en situación de dependencia nunca desciende por debajo del 50% del total de personas con discapacidad. De hecho, entre las mujeres el porcentaje se sitúa por encima del 60% como promedio. Y entre los más mayores, a partir de los 85 años de edad, los techos en ambos sexos superan el 80% y el 90% respectivamente.

Por tanto, dependientes en potencia somos todos, entre otras razones, por el alargamiento de la esperanza de vida. Previsiblemente, los poderes públicos con sus recortes presupuestarios no podrán afrontar y dar respuesta a esta necesidad esencial de nuestra sociedad. Es necesario estar preparados y asumir la responsabilidad, para cubrir las demandas sociales que ya se plantean y se plantearán con mayor impacto en un futuro próximo, desde los diferentes sectores.

En relación con todo lo anterior, es importante recordar la existencia y ratificación por España y por la Unión Europea de la Convención de la ONU sobre los derechos de las Personas con Discapacidad de 2006, que convierte este cuerpo normativo internacional en parte del Ordenamiento Jurídico español y europeo, y por tanto de necesaria aplicación⁶. La Convención sitúa a la no discriminación, la igualdad de oportunidades y la inclusión social de este grupo poblacional como una cuestión de derechos humanos, prestando atención a diversos ámbitos, entre ellos la educación, el empleo o la accesibilidad. Y también es necesaria la adaptación de la Ley 39/2006 a los principios y disposiciones recogidos en la Convención.

⁶ La Estrategia Europea de Discapacidad 2010-2020 hace reflejo de la necesidad de cumplimiento de la citada Convención de la ONU, destacando medidas para avanzar en su aplicación.

En definitiva, incorporar la consideración de la Discapacidad como parte de la Diversidad, permite a las empresas aprovechar el talento de esta parte de la población, acceder a nuevos clientes potenciales, innovar y diferenciarse en el desarrollo de productos y servicios, cumplir con la normativa e incluso adelantarse a aspectos que poco a poco van siendo regulados.

Las empresas han demostrado gran interés en desarrollar actuaciones relacionadas con la Discapacidad dentro de sus políticas de RSE, mayoritariamente en relación con la Acción Social, los Recursos Humanos, y la Accesibilidad de sus productos y servicios. En España, según recoge el Informe Forética 2011, una de cada cinco de las empresas encuestadas en el territorio nacional aplican programas de integración laboral de personas con discapacidad, dentro de sus actuaciones de RSE, y el 32,5% de las empresas declaran que trabajarán por la integración laboral de las personas con discapacidad.

Por otro lado, resulta destacable el hecho de que la Discapacidad queda contemplada en la Comunicación sobre RSE de la Comisión Europea de octubre de 2011 y en la Ley de Economía Sostenible.

Por último, son muchas las iniciativas relacionadas con la RSE promovidas desde el sector de la Discapacidad. A nivel internacional, destaca la Red Mundial de la OIT sobre Empresas y Discapacidad, y a nivel europeo la Red Europea de RSE y Discapacidad, promovida por la Fundación ONCE y co-financiada por el Fondo Social Europeo, y parte de la iniciativa Enterprise 2020.

Renfe Atendo

Atendo es el servicio gratuito de Atención y Asistencia a viajeros con discapacidad o movilidad reducida que Renfe pone a disposi-

ción de sus clientes. Se trata de un servicio especializado que orienta, informa y facilita al viajero el acceso y tránsito por las estaciones, así como la asistencia en la subida y bajada de los trenes.

Durante el año 2013 se prestó en 126 estaciones accesibles en España, de las cuales 68 prestan servicio de forma permanente en todo el horario de apertura, previa demanda anticipada de al menos 30 minutos antes de la salida del tren y 58 estaciones lo realizan de manera puntual con 12 horas mínimas respecto a la hora de viaje.

El público que accede a los trenes es cada vez más diverso. Las personas mayores y las personas con discapacidad viajan más y utilizan cada vez con mayor frecuencia el tren para sus desplazamientos.

La solicitud de asistencia del Servicio Atendo se puede realizar en el momento de la compra del billete, a través de cualquiera de los canales de venta que Renfe pone a disposición de los clientes (internet, estaciones...), o bien llamando al teléfono 902 24 05 05, número específico para la atención de estos viajeros.

Este servicio, incrementa el valor y la calidad del servicio prestado por la compañía, atendiendo a los viajeros desde su llegada a la estación de origen hasta que abandonan la estación de destino al finalizar su viaje.

Los principales logros del Servicio Atendo, a lo largo de 2013, han sido los siguientes:

- El número de asistencias realizadas en 2013 ha crecido un 23,7% respecto al ejercicio anterior, alcanzando un total de 575.485 asistencias. Desde la puesta en marcha del Servicio Atendo en julio de 2007, se han realizado más de 2 millones de asistencias.

- El nivel de calidad del Servicio Atendo ha sido en 2013 de 9,05 sobre 10, similar a la de 2012 (9,04).
- El Servicio Atendo dispone de la certificación de Accesibilidad Universal según la norma UNE 170001-2 que otorga AENOR. En la certificación, se reconoce que Renfe “dispone de un sistema de gestión de accesibilidad universal conforme a la norma UNE 170001-2: 2007 para el tránsito de personas con discapacidad y/o movilidad reducida desde/hasta el punto de encuentro en las estaciones ferroviarias de origen y destino, incluyendo el acceso, recorrido y acomodación en trenes de Renfe que realizan viaje entre las estaciones, que cuentan con el servicio Atendo”.

Propuesta

Las memorias de RSE o de Sostenibilidad constituyen actualmente un instrumento central, no solo para la transparencia y comunicación pública de la actuación responsable de las empresas, sino también para el impulso de los diferentes aspectos que sacan a la luz. Por ello, las directrices para la elaboración de este tipo de memorias resultan un factor clave, convirtiéndose en potentes mensajes sobre los aspectos a los que las empresas y organizaciones deben prestar atención desde la óptica de la RSE. En este sentido GRI, como entidad de referencia a nivel mundial, tiene un papel de gran influencia a través de sus directrices de reporte y los temas a los que las mismas hacen referencia.

A pesar de que cada vez más empresas están desarrollando actuaciones a favor de las personas con discapacidad dentro de sus estrategias de RSE, la temática de la discapacidad es un aspecto cuyo tratamiento necesita ser mejorado en el marco del reporte. Sin duda la inclusión de la temática de la discapacidad por parte de directrices como G4.1 de GRI, tendría un impac-

to muy positivo, contribuyendo a mejorar esta situación. El proceso ya está en marcha en el GRI y confiamos en que será aprobado a finales del 2013.

La inclusión de la dimensión de la Discapacidad es especialmente relevante en los temas Cadena de Suministro, Alcance, Gobierno Corporativo, y Enfoque de Gestión.

Indicadores de Medición			
1	Liderazgo y estrategia	<p>1.1. Mencionar el compromiso de la alta dirección hacia las personas con discapacidad dentro de la estrategia empresarial.</p> <p>1.2. Indicar y describir la inclusión de las personas con discapacidad y sus organizaciones representativas en el mapa y estrategia de relación con los grupos de interés.</p>	<p>Podríamos añadir un indicador adicional:</p> <p>“Mencionar si la comisión delegada del Consejo de Administración a cargo de RSE, tiene entre sus responsabilidades la promoción de la diversidad y la defensa y supervisión de los principios de no discriminación en lo que respecta a las personas discapacitadas”.</p>
2	Empleo	<p>2.1. Número y porcentaje de personas con discapacidad en la plantilla, especificando en su caso edad, sexo y tipo de contrato.</p> <p>2.2. Indicar procedimientos de RR.HH. que consideren la discapacidad (en áreas como reclutamiento, selección, contratación, promoción, formación, adaptación de puestos de trabajo, ajustes razonables, salud y seguridad, etc.), describiendo en qué consisten las medidas adoptadas.</p>	

3	Accesibilidad	<p>3.1 Indicar las actuaciones de mejora de la accesibilidad de instalaciones y centros de trabajo, incluyendo la página web (especificando su nivel de accesibilidad).</p> <p>3.2 Indicar los productos y servicios “diseñados para todos” y los principios de accesibilidad universal, destacando el progreso realizado y los compromisos futuros en esta materia. También habrán de ser mencionados los productos o servicios específicamente dirigidos a personas discapacitadas.</p>	<p>Podríamos incluir una segunda parte en el indicador 3.1, de la siguiente forma:</p> <p>“Mencionar si la compañía tiene un proceso de gestión que considere procedimientos y alertas para garantizar la accesibilidad”.</p> <p>Con respecto al indicador 3.2, lo modificaríamos del siguiente tenor:</p> <p>“...También habrán de ser mencionados los productos, servicios, políticas comerciales y acciones de marketing especialmente dirigidos...”</p>
4	Clientes/ Empleados	<p>4.1 Destacar las acciones de formación y concienciación sobre discapacidad dirigidas a empleados, tanto para la plantilla en general como específicamente para la parte de la plantilla encargada de la atención al cliente</p>	<p>Incluiríamos lo siguiente:</p> <p>“...Destacar las acciones de formación y concienciación sobre discapacidad (para personas discapacitadas y también para toda clase de personas relacionadas con personas discapacitadas)...”</p> <p>Este añadido proporciona una perspectiva positiva al indicador pues subraya la oportunidad de negocio que subyace a la Discapacidad, un concepto relacionado con un inmenso mercado que involucra a millones de personas en todo el mundo.</p>

5	Proveedores	<p>5.1 Mencionar la política y los criterios concretos adoptados en los procesos de contratación con proveedores y subcontratistas en relación con la discapacidad (en la solicitud de ofertas, criterios de evaluación, condiciones de los contratos, etc).</p> <p>5.2 Mencionar el porcentaje de contratos firmados con Centros Especiales de Empleo sobre el total de contratos y volumen de contratación (siempre que no corresponda con el cumplimiento de la Ley en el caso de que esta exista).</p>	
6	Acción social	<p>6.1 Destacar el número de personas con discapacidad destinatarias de las iniciativas de acción social y presupuesto asignado al efecto (indicando su porcentaje sobre el presupuesto total de acción social).</p>	<p>Incluiríamos un segundo párrafo del siguiente tenor:</p> <p>“Mencionar las acciones desarrolladas por la compañía, por si misma o en cooperación con instituciones públicas, para contribuir a la prestación de servicios que cubran las necesidades de los discapacitados en su entorno y en el entorno en que la compañía lleva a cabo sus actividades.”</p> <p>Con este añadido entendemos que el indicador se adelanta a lo que la realidad le depara a la sociedad moderna en un futuro cercano. El sector empresarial tendrá que hacerse cargo de una parte significativa de esos servicios, pero las compañías pueden hacer de ello una oportunidad.</p>

7	Colaboración con empleados	Mencionar si tiene la empresa algún programa vinculado a la Dependencia o a la Discapacidad en el que participan voluntariamente sus empleados.	
---	----------------------------	---	--

4.2.4. La Competencia desleal y el abuso de posición dominante

La competencia desleal y el abuso de posición dominante son prácticas muy extendidas entre las grandes empresas, especialmente aquellas que vienen de situaciones de monopolio anteriores o/y se desenvuelven en mercados de corte oligopólico, con pocos competidores, pero de gran tamaño.

Muchas de estas compañías, que hacen grandes esfuerzos en RSE, realizan de forma sistemática y paradójica, políticas comerciales agresivas que las llevan a ser sancionadas por los Servicios de la Competencia administrativos y condenadas frecuentemente por los Tribunales de la Competencia.

Pagar las multas de la Competencia y seguir realizando las prácticas contra ésta, es costumbre frecuente entre estas grandes compañías, pero ello no es responsable socialmente, porque distorsiona gravemente la formación de los precios y vulnera la correcta prestación de los servicios a los consumidores. Destruye valor, resta competitividad y perjudica el desarrollo económico sostenible.

Por ello es determinante que esta cuestión se plantee en términos de buena responsabilidad social, mas allá de las normas que en cierto modo se cumplen pagando las multas correspondientes, lo que resulta fácil y rentable para las grandes compañías,

ya que obtienen mas ganancias que lo que les restan la multas económicas que reciben.

Las empresas socialmente responsables deben poder atender a las recomendaciones y métricas siguientes:

Recomendaciones:

- 1) Las empresas Socialmente Responsables procurarán evitar prácticas mercantiles que puedan conllevar sanciones, multas y condenas de los Órganos Reguladores y Supervisores de la Competencia, en los mercados en que operan.
- 2) Las empresas deben favorecer la competencia leal y no realizar prácticas de abuso de su posición dominante en el mercado.

Indicadores de Medición:

- 1) ¿Tiene la empresa denuncias y demandas de los Servicios Administrativos o Tribunales de la Competencia?
- 2) ¿Tiene la empresa sanciones de los Servicios Administrativos de la Competencia?
- 3) ¿Tiene la empresa condenas de los Tribunales de la Competencia de más de un millón de euros?
- 4) ¿Tiene la empresa condenas de los Tribunales de la Competencia de más de 5 millones de euro?
- 5) ¿Tiene la empresa condenas de los Tribunales de la Competencia de menos de 1 millón de euros?

4.2.5. La Fiscalidad responsable

La participación en una gestión adecuada de la sociedad a través del pago de impuestos es una obligación que –en la medida de sus capacidades- corresponde a todos, individuos y entidades legales.

Tradicionalmente, la gestión de la fiscalidad en las empresas se ha visto desde una perspectiva estrictamente financiera, y se regía por el supuesto de intentar, dentro de la ley, pagar cuántos menos impuestos mejor. Esto ha llevado, en ocasiones, a tomar decisiones e implantar prácticas donde el límite con lo legal empezaba a volverse muy difuso, cuando no se ha optado por prácticas claramente ilegales. Estas prácticas, además, llevaban consigo una serie de riesgos:

Riesgos

- **Riesgo reputacional.** Puede ponerse en peligro la reputación de la empresa por unas prácticas que pueden ser percibidas como injustas por la sociedad.
- **Riesgo legal.** Debido a posibles acciones legales contra la empresa por sus políticas fiscales, o –en una visión de conjunto- al incremento de los impuestos para compensar la actitud de aquellos que buscan evadir sus responsabilidades (free-riders).
- **Riesgo financiero.** La precariedad de determinadas prácticas puede generar incertidumbre en los estados financieros de las empresas, de modo que éstas pueden preferir unas políticas menos agresivas a cambio de una mayor previsibilidad de sus cuentas.
- **Riesgo relacional.** Puede ocasionar la pérdida de confianza con los diferentes stakeholders con los que la empresa se rela-

ciona, y hacer disminuir la legitimidad de la empresa, ocasionar la pérdida de contratos públicos, etc.

Aprovecharse del contexto legal (ya sea de determinados marcos legales que existan, o de vacíos legales que permitan determinadas prácticas, o de la existencia de paraísos fiscales) para rehuir las responsabilidades con la sociedad, pueden ser actuaciones legales, pero son, en cualquier caso, prácticas éticamente cuestionables y socialmente irresponsables.

El debate no debería plantearse en términos de gestión de riesgos, o en términos de legalidad o ilegalidad de tales prácticas, sino en términos de asumir la responsabilidad social que las empresas –y los individuos- están llamados a cumplir. Por eso, más allá de la complejidad técnica de estas cuestiones y del marco legal en el que se inscriban, la fiscalidad de las empresas y el cumplimiento responsable de las obligaciones en materia fiscal deben ser vistas como un aspecto relevante de la responsabilidad social de las empresas, y analizadas dentro de ese marco conceptual, aplicando los criterios generales de la RSE a este tema en concreto.

Hay tendencias del entorno que ayudan a enmarcar una fiscalidad responsable en el contexto de la RSE y a acentuar su importancia:

- La insistencia en la necesidad de que las empresas informen sobre sus actividades (reporting) va en aumento, e incorpora cada vez más aspectos de la actividad de las empresas, entre los que puede incluirse la información referente al pago de impuestos.
- El creciente interés por cuestiones de desarrollo lleva a preguntarse cómo las empresas contribuyen al desarrollo de las sociedades donde operan -especialmente en países en vías de desarrollo- a través del pago de impuestos en esos países.

- Los esfuerzos por combatir la corrupción, el terrorismo y el crimen organizado exigen una mayor transparencia de las empresas, en especial respecto a sus actividades en paraísos fiscales.
- La consecución de determinados objetivos sociales y medioambientales aumenta el recurso al uso de instrumentos fiscales para hacerlos posible.

No se trata de incrementar la carga impositiva para todos -porque estas medidas hacen que unos paguen por otros, en vez de ir a la raíz del problema, que es que los que no pagan sus impuestos lo hagan- sino, en primer lugar, fomentar un cambio de mentalidad que lleve a que cada uno se pregunte si la cantidad de impuestos que paga corresponde a su nivel de actividad económica y a la contribución que se espera que haga a la sociedad, como contrapartida a los beneficios que ha obtenido a través de su actividad empresarial y si el lugar donde los paga se corresponde con aquel donde realmente los genera.

Hace falta también una acción coordinada de gobiernos y agencias internacionales, tanto para perseguir actividades delictivas, como para armonizar marcos fiscales que desincentiven la huida de capital hacia paraísos fiscales y para facilitar la recaudación de los impuestos en los países que corresponde en función de la actividad desarrollada.

Una empresa que desee adoptar una actitud responsable en materia fiscal, debería actuar conforme a los principios de transparencia, rendición de cuentas (accountability) y consistencia:

- Transparencia en la información de sus actividades, y, en consecuencia, de las prácticas en materia fiscal, sin utilizar entramados legales que distorsionen una imagen fiel de las actividades de la empresa.

- Rendición de cuentas, que implica asegurar que la empresa pagará sus impuestos allí donde haya realizado su actividad y en la proporción justa, sin montar esquemas financieros que permitan un movimiento irreal de capital por razones puramente fiscales.
- Consistencia, que lleva a mantener respecto a la fiscalidad la misma actuación de buen gobierno y de ciudadanía responsable que en otras prácticas hoy por hoy más generalizadas (por ejemplo, en temas medioambientales, laborales, etc.), evitando guiarse por dobles estándares o rehuyendo la responsabilidad que se tiene y buscando el propio beneficio a costa del bien común de la sociedad.

Indicadores de Medición

Algunos indicadores que podrían ayudar a determinar si una empresa mantiene estos principios de consistencia, transparencia y rendición de cuentas respecto a sus obligaciones en materia fiscal serían:

1. Lista de países en los que la empresa opera, y nombre de las entidades legales a través de las que opera
2. Principales indicadores económicos por país y entidad legal:
 - Ventas, tanto a terceros como entre entidades de la misma empresa, si es el caso.
 - Compras, tanto a terceros como entre entidades de la misma empresa, si es el caso.
 - Coste de personal y número de empleados.
 - Costes financieros, pagados tanto a terceros como entre entidades de la misma empresa.
 - Beneficios antes de impuestos, base imponible (especificando bases imponibles negativas de ejercicios anteriores), cuota íntegra, deducciones y bonificaciones fiscales, cuota líquida.
 - Tipo de gravamen satisfecho.

3. Impuestos pagado en cada país, distinguiendo entre:
 - Impuestos corrientes e impuestos diferidos en el ejercicio contable
 - Pagos de impuestos en el ejercicio contable.
 - Activos y pasivos generados por impuestos diferidos al principio y final de cada ejercicio contable.
4. Coste y valor contable neto de los activos físicos en cada país en que se opera.

Vodafone España.- Valoración de su contribución al desarrollo sostenible del país⁷

Desde Vodafone España contribuimos de forma directa a la economía nacional a través de la riqueza que generamos, los impuestos y licencias que pagamos, los proveedores a los que compramos, y las personas que empleamos. Además, al mismo tiempo, contribuimos de forma indirecta a la economía del país a través de las contribuciones realizadas por las organizaciones de la cadena de valor de Vodafone España (proveedores, distribuidores, etc.). Por otra parte, estimulamos el desarrollo económico de forma inducida, al proporcionar un mayor acceso a las comunicaciones, que a su vez amplía el acceso a otros servicios tales como financieros, educación, salud, etc.

La contribución económica en el año fiscal 2012-13, se cuantifica en 5.189 millones €. Esta contribución es generada por las actividades de Vodafone España en las personas, las empresas y las Administraciones Públicas con los que la Compañía tiene relación directa e indirecta.

Las actividades de Vodafone España generan contribuciones económicas directas a las Administraciones Públicas por los in-

⁷ Texto procedente de la Memoria de sostenibilidad de Vodafone España 2012-2013

gresos públicos derivados, principalmente, de los impuestos y otras contribuciones específicas, tales como el Impuesto sobre Sociedades, IAE e IVA (489 millones €), las tasas por el uso del espectro (130 millones €), los pagos a la Seguridad Social (52 millones €) y los alquileres pagados a Administraciones Públicas (31 millones €)

Contribución Económica Directa e Indirecta de Vodafone España:



Memoria de sostenibilidad de Vodafone España 2012-2013.

4.2.6. El diálogo con los grupos de interés y la comunicación responsable

- El diálogo con los grupos de interés

ISS Facility Services.- Gestión energética de sucursales bancarias⁸

Hacer bien el negocio y hacer el bien con el negocio. Este es el objetivo de ISS España, filial del grupo danés ISS Facility Ser-

⁸ Texto procedente del Estudio sobre el estado del voluntariado corporativo en España 2010. Club de Excelencia en Sostenibilidad

vices y referente en el sector de servicios generales, como empresa sostenible. “*En nuestra compañía apostamos por la Responsabilidad Social Empresarial con la finalidad de poner en un mismo nivel los resultados económicos, con los resultados medioambientales y los sociales*”, explica Joaquín Borrás, presidente ejecutivo de ISS España. Las acciones de ISS España como empresa sostenible se basan en cuatro líneas de trabajo: generar beneficios, crear relación y diálogo con todos sus públicos de interés – empleados, clientes, accionistas, proveedores, sindicatos...-, minimizar o reducir el impacto de toda actividad industrial sobre el medio ambiente y devolver a la sociedad parte de los beneficios que le ha aportado.

En su relación con los clientes, y a través de sus servicios, ISS España ofrece soluciones para reducir el consumo de agua, luz y separación de residuos tales como promover la sustitución de papeleras individuales por puntos de reciclaje. Otro de los servicios que ofrece es el análisis del mapa de consumo energético de los inmuebles, en base a los consumos obtenidos, que permiten aplicar las primeras medidas de ahorro diagnosticadas, todo ello con el objetivo de alinearse con los valores del cliente entre los cuales está la sostenibilidad medioambiental; mejora de su imagen de marca; y vinculación del empleado.

Se establece un sistema de monitorización para el control del gasto energético y se aplican varias medidas, que responden a la aplicación de planes de ahorro energético específicos, tales como:

- Cambio de iluminación
- Cambio de batería de condensadores
- Cambio de unidades de producción de frío
- Formación y concienciación a los empleados.

Hasta el momento, se ha conseguido un ahorro energético de 200.000 kWh, una reducción de 107.200 kg de CO₂, y un ahorro económico de € 43.000,

Para lograr los objetivos de ahorro energético es imprescindible la formación y concienciación de los usuarios. Ello implica un cambio en la mentalidad de éstos, y para ello hay que enfocar las formaciones desde un punto de vista más amplio que el entorno laboral. Es decir, enseñando a aplicar mejores prácticas energéticas en el ámbito doméstico se logra una mejor asimilación de estas prácticas, que posteriormente son reflejadas en el entorno de trabajo.

- **La información “Basura”**

La proliferación de programas y medios de comunicación vinculados a la llamada información basura está provocando un daño importante a los valores y principios que desde hace siglos ha caracterizado la identidad socio cultural europea y española.

La información basura atenta contra los derechos esenciales de las personas (derecho al honor, a la propiedad intelectual y otros) y vulneran la transparencia informativa, incidiendo también en una incorrecta formación de los precios, cuando dicha información se refiere a cuestiones económicas y empresariales. Recibe continuamente condenas de los Tribunales de Justicia.

Una gran parte de los programas y los medios de comunicación basura resultan ser financiados por empresas, muchas de ellas grandes empresas cotizadas que presumen de tener una RSE ejemplar, pero que aportan su dinero para que otros atenten contra los derechos de los ciudadanos, y realicen prácticas ilegales en relación con el falseamiento de la veracidad informati-

va y su utilización en favor de interés espurios o/y en contra de aquellos legítimos.

Por ello se debería promover a nivel UE y también en el ámbito internacional, una recomendación de no colaborar con la información basura y una serie de indicadores para medir su correcto seguimiento, entendiéndose que lo contrario no se puede considerar responsable socialmente.

Recomendaciones:

“Las empresas no invertirán sus fondos en financiar programas y medios de la llamada “información basura”, que atentan contra los derechos esenciales de los ciudadanos y vulneran la transparencia y la veracidad informativa” y que han recibido condenas judiciales por ello.

Indicadores de Medición:

- 1) ¿Pone su empresa publicidad en los medios de información basura que suman ingentes demandas y condenas contra el atentado al honor, la vulneración de los derechos de la propiedad intelectual y a no responden a una información veraz y contrastada?
- 2) ¿Patrocina su empresa medios, programas o iniciativas que conculcan fehacientemente dichos derechos y no responden a una información veraz y contrastada?
- 3) Enumere los blogs, confidenciales de Internet, programas de telebasura y otros medios de comunicación similares (twitters, Facebook, etc.), con condenas judiciales por atentados a derechos esenciales, que su empresa financia con publicidad o patrocinios.

4.2.7. Filantropía, Mecenazgo y Patrocinio

Conceptos y actitudes hacia la filantropía, mecenazgo y patrocinio

Renault.- Premios a la mejor práctica en movilidad sostenible

La Fundación Renault para la Movilidad Sostenible y el Club de Excelencia en Sostenibilidad organizan los **Premios a la Mejor Práctica en Movilidad Sostenible** con el apoyo de la Fundación Biodiversidad del Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente, cuyo objetivo es poner en valor las iniciativas más destacadas que estén llevando a cabo empresas, administraciones públicas y emprendedores para el impulso y desarrollo de la movilidad sostenible en las ciudades españolas.

Los Premios han reconocido en las dos ediciones celebradas (en 2013 y 2014) los proyectos en fase de desarrollo que han tenido lugar en el territorio español - con independencia de su alcance -, con resultados verificables - totales o parciales - y que han tenido en cuenta el concepto de sostenibilidad en su triple vertiente: económica, medioambiental y social.

Para la valoración de las candidaturas, se ha constituido un jurado compuesto por reputados expertos en esta materia a nivel empresarial, académico e institucional, que han tenido en cuenta el impacto y creación de valor de las iniciativas; la consistencia y permanencia del proyecto en el tiempo; la replicabilidad del modelo; el carácter innovador y el alcance de los proyectos; y la existencia de objetivos claros e indicadores de seguimiento.

Los ganadores en cada una de las tres categorías son premiados con la cesión durante un año de un Renault Twizy EV, entregados en un acto público en el que se da a conocer el fallo de los jurados.

En el contexto empresarial actual, el espíritu de filantropía pura, la donación desinteresada y sin contrapartida, ha perdido fuerza a nivel corporativo (sin perjuicio de las contribuciones a título personal de algunos dirigentes). En el ámbito del mecenazgo, las corrientes más avanzadas alinean sus políticas de mecenazgo y de responsabilidad corporativa. En el campo del patrocinio, se tiende a observar las acciones de patrocinio como una muestra de la responsabilidad corporativa de las organizaciones en su compromiso con la sociedad. Todas ellas, filantropía, mecenazgo y patrocinio ayudan a construir y reforzar la identidad y los valores de la empresa con carácter interno y externo.

Contexto internacional

Estados Unidos⁹

La comparación de las tendencias de la UE y los Estados Unidos relativas a la inversión privada en la cultura muestra importantes diferencias en la orientación de la política, estructura, cuantía y disponibilidad de recursos: mientras que los países europeos han optado una legislación fiscal que apoya y promueve la inversión privada en la cultura, en los Estados Unidos, los organismos públicos redujeron sustancialmente la ayuda pública a la cultura, dejándola en manos de las fuerzas del mercado. El *US Art Index* informa de que aunque las donaciones a las artes han aumentado, desciende el *share* en el mecenazgo general hasta solo un 4,5%. Desde 2007, el mecenazgo cultural corporativo ha descendido un 48% por efecto de la crisis financiera; el impacto es menor de lo imaginable, ya que el mecenazgo personal y del tercer sector es allí mucho más importante que el empresarial.

⁹ *Fomentar la inversión privada en el sector cultural*. Parlamento europeo. Julio 2011.

Europa

La mayor parte de las diferencias entre los Estados Unidos y la UE quedan patentes en una estrategia de comunicación de las donaciones más basada en el marketing y orientada al patrocinio y en las disposiciones de la política fiscal (más medidas fiscales destinadas a incluir las donaciones del sector privado a la cultura), mientras que el sistema europeo de financiación cultural se orienta predominantemente hacia el estado, y la voluntad de aplicar incentivos para la donación privada depende de los marcos normativos públicos y de la determinación política. La mayoría de los países europeos están alcanzando el límite de sus presupuestos, en especial a la luz de la reciente crisis económica, y, por lo tanto, deberían aumentar su disposición a experimentar con nuevos sistemas de apoyo privado de la cultura. Sin embargo, hay que tener en cuenta las limitaciones de la situación actual en Europa ante las posibilidades que brinda el apoyo del sector privado:

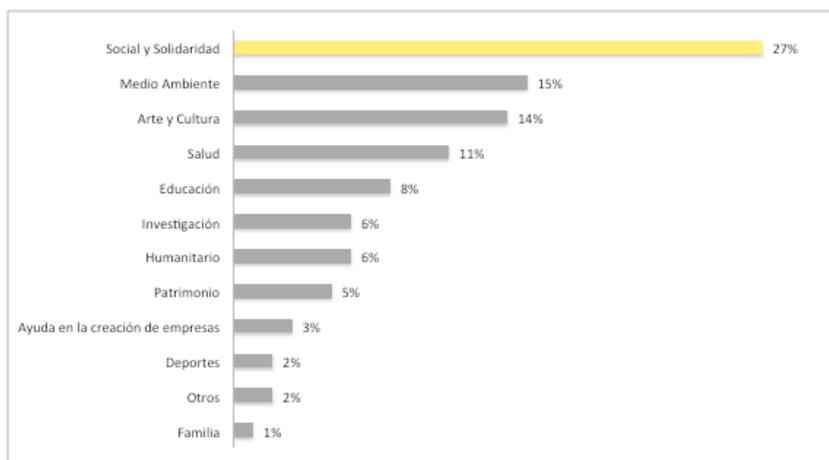
- Por un lado, la tendencia a exagerar el potencial del apoyo privado como alternativa al apoyo público es controvertida, porque los fondos privados están disminuyendo con rapidez durante el período de crisis. La intervención pública en términos de fondos de contrapartida o estímulos fiscales fomenta la confianza en la importancia de la cultura de los patrocinadores y los donantes que quieren sacar provecho de un sector próspero e importante.
- Por otro, la profesionalización de la captación de fondos no se ha desarrollado en Europa de forma adecuada.

Francia: un caso ejemplar

En Francia, cada vez más empresas asumen el rol del mecenazgo de empresa como una acción que contribuye al interés general (57%) y que a su vez ayuda a construir la identidad de la empresa (31%)¹⁰. En el último año, ha aumentado el número de empresas mecenas en un 15%, lo que demuestra que las organizaciones siguen apostando por el mecenazgo para el interés general, incluso en tiempos de crisis. El 21% de las empresas diferencia, sin relación alguna, entre responsabilidad corporativa y mecenazgo; el 16% sin embargo las considera áreas distintas pero complementarias. En cuanto a las actividades destinatarias de los fondos del mecenazgo hay que tener en cuenta que el objeto estatutario de las fundaciones de empresa suelen cubrir más de una sola área de interés, el sector social y la solidaridad son las principales áreas de actuación para más de un cuarto de las fundaciones. En el año 2010 se confirma esta tendencia: un movimiento general a favor del medio ambiente y la acción humanitaria y un menor interés por el patrimonio, el arte y la cultura y la salud, matizado por una mayor especialización de los fondos de empresa a favor de estos últimos campos. En cuanto al tamaño de empresa, las pequeñas empresas son el grupo más numeroso en el ámbito del mecenazgo cultural¹¹, lo que demuestra que el tamaño de la empresa no es un obstáculo.

10 Según el informe ADMICAL (Asociación del mecenazgo de empresa) 2012.

11 Especial ADMICAL 2012.



Panorama 2011 Ernst & Young de las Fundaciones de Empresas y «Fondos de Dotación».

¿Una ecuación de suma cero? Por supuesto que no!

Reino Unido¹²

Desde 2010, iniciativas como “Big Five”, 2001 Año de la filantropía corporativa y el Papel Verde del gobierno sobre donación refuerzan la política del gobierno de promoción de la inversión privada. Estas iniciativas, junto con los incentivos fiscales y el format *Acceptance in lieu* van dirigidas a compensar los recortes de la inversión pública.

España

El Plan Estratégico General 2012-2015 de la Secretaría de Cultura busca garantizar la sostenibilidad de un modelo que combine la financiación público-privada de la cultura y favorezca la participación activa de la sociedad, así como el fomento de un

¹² Inside the Index: private funding, 24 enero 2012.

marco de libertad que refuerce la autonomía y la creatividad de los artistas. Por eso, se está trabajando en la modificación de la actual Ley de Mecenazgo para convertirla en una auténtica ley de participación social en los ámbitos de generación y programación de la actividad cultural, con el objetivo específico de aumentar el atractivo fiscal de los incentivos al mecenazgo y el retorno en prestigio del ejercicio de responsabilidad cultural. El Plan está encontrándose con las reticencias del Ministerio de Hacienda que no dispone de los medios financieros necesarios para una política de este tipo.

En cuanto a la relación entre las acciones de responsabilidad corporativa y mecenazgo, y según el *Estudio Multisectorial sobre el Estado de la RC de la Gran Empresa en España 2013*, el 42% de las empresas incorpora el mecenazgo dentro del plan estratégico de RC; otro 33% no lo hace porque tienen planes de acción distintos, pero complementarios y con sinergias. El 13% no contempla relación alguna entre estas dos áreas, y el 12% restante no realiza acciones de patrocinio y mecenazgo.

Tipos de mecenazgo



Estudio Multisectorial sobre el Estado de la RC de la Gran Empresa en España 2013. Club de Excelencia en Sostenibilidad.

Recomendaciones

- Las empresas no pueden permanecer al margen del deterioro del patrimonio cultural, histórico y arquitectónico de sus respectivos países que se viene produciendo por las reducciones masivas de fondos públicos destinados a tales fines.
- La RSE de las empresas debe orientarse en parte a esos fines, para salvaguardar estos elementos y fomentar la conservación de la riqueza cultural como fundamento esencial de toda sociedad. Estas actividades tienen alto impacto social y son reconocidas y valoradas por los consumidores, clientes y accionistas, creando valor para la empresa y sus accionistas y para el conjunto de la Sociedad.
- Las empresas deben prestar especial atención a la financiación de programas y actuaciones en los ámbitos culturales en todas sus manifestaciones, incluida la deportiva.

Indicadores de Medición:

- 1) ¿Financia la empresa programas o entidades de naturaleza cultural, histórica, arquitectónica o deportiva?
- 2) ¿Financia la empresa becas de realización e investigación cultural o deportiva?
- 3) ¿Financia la empresa premios o eventos de naturaleza cultural o deportiva?
- 4) ¿Ha desarrollado la empresa algún producto o servicio vinculado al patrocinio cultural o deportivo en relación con el consumo de sus clientes y/o con la participación de sus empleados?
- 5) ¿Tiene la empresa algún instrumento propio dedicado a fines culturales o deportivos (Fundaciones, Institutos etc.)?

4.2.8. Derechos Humanos

La globalización económica ha modificado el entorno institucional y normativo en que operan las empresas multipaís, con empresas que tienen operaciones en diferentes entornos, en países con una estricta regulación económica, social y ambiental y otros donde la legislación es laxa o inexistente.

Es por ello por lo que las empresas más avanzadas deben trabajar en la elaboración de un plan de derechos humanos que les sirva fundamentalmente para mejorar su competitividad y para eliminar los riesgos derivados de una falta de control de la cadena de suministro.

El Consejo de Derechos Humanos de las Naciones Unidas aprobó en 2008 el Marco “Proteger, respetar y remediar”, redactado por el Representante Especial del Secretario General de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos y las Empresas, John Ruggie. El Marco se basa en tres pilares:

- El **deber del Estado de proteger** contra las violaciones de los derechos humanos de terceros, incluidas las empresas.
- La **responsabilidad empresarial de respetar** los derechos humanos.
- El **mayor acceso por parte de las víctimas a recursos eficaces**, tanto judiciales como no judiciales.

En 2011, el Representante Especial presentó al Consejo los Principios rectores de los Derechos Humanos y las Empresas: Implementación del marco de las Naciones Unidas de ‘Proteger, respetar y remediar’. Los ‘Principios rectores’ son considerados ahora la referencia global autorizada en materia de empresas y derechos humanos.

En España, el Ministerio de Asuntos Exteriores ha elaborado el borrador del **“Plan de Empresas y Derechos Humanos para fortalecer la ventaja comparativa de las compañías españolas en el mercado global”** y ofrecer el marco óptimo para desarrollar sus operaciones empresariales previniendo y mitigando riesgos basados en los derechos humanos y fortaleciendo sus capacidades al respecto. Establece para ello que el compromiso de responsabilidad de las empresas de respetar los derechos humanos implique evitar que sus propias actividades provoquen o contribuyan a provocar consecuencias negativas sobre los derechos humanos y hagan frente a esas consecuencias cuando se produzcan; y traten de prevenir o mitigar las consecuencias negativas sobre los derechos humanos directamente relacionadas con operaciones, productos o servicios prestados por sus relaciones comerciales, incluso cuando no hayan contribuido a generarlos. Considera para ello que **la responsabilidad de las empresas de respetar los derechos humanos se aplica a todas las empresas** independientemente de su tamaño, sector, contexto operacional, propietario y estructura así como, bajo su directa responsabilidad a toda su cadena de valor.

Repsol.- Derechos Humanos

Durante 2012 se continuó trabajando en la integración del marco de Naciones Unidas ‘Proteger, Respetar y Remediar’ y en los principios rectores para las empresas y los derechos humanos. En este sentido, se ha elaborado el borrador de la Política de Derechos Humanos, que ha sido sometida a comentarios de organizaciones externas. La compañía ha fijado el objetivo de que esta política esté aprobada en 2013. También se ha desarrollado un curso de derechos humanos para explicar a todos los empleados de Repsol el compromiso adquirido, el marco en el que está basado y cómo se está implantando. Este curso se empezó a impartir a través de una prueba piloto dirigi-

da a más de 400 empleados de la compañía y se extenderá al resto de áreas y negocios durante los siguientes ejercicios.

Repsol cree que una adecuada gestión de los ingresos provenientes de la actividad extractiva, allá donde opera, debe impactar positivamente en las economías de los países. Por eso, la compañía es socia fundadora de la Iniciativa por la Transparencia en la Industria Extractiva, que promueve la transparencia de los informes financieros en las empresas de la industria extractiva (minería, petróleo y gas) para evitar la corrupción, las desigualdades sociales y los conflictos.

4.2.9. Movilidad Sostenible

El término “movilidad” suele ir relacionado con el desplazamiento de personas y los sistemas de transporte para ello, así como con el reparto de consumo energético o de emisiones debido al transporte de mercancías y al de personas.

Dentro de la movilidad sostenible son varios actores los que participan y que, por tanto, tienen un rol clave para la articulación de políticas, herramientas y hábitos, entre otros. El usuario o ciudadano es un actor clave, pero lógicamente complementado por las administraciones públicas, la empresa (y su tejido de colaboradores, clientes, proveedores), así como los proveedores de tecnología (fabricantes de vehículos y otros medios de transportes, tecnologías TIC, etc.)

En este sentido, la movilidad sostenible busca modelos alternativos de movilidad al vehículo privado de combustión. Existen muchas líneas y oportunidades, partiendo de tecnologías que permiten la reducción de los desplazamientos o la optimización de los mismos (basados, por ejemplo, en tecnologías TIC), y pasando por la introducción de tecnologías más eficientes y

con menor impacto ambiental en el transporte. En este último punto, el vehículo eléctrico está adquiriendo en los últimos años un rol muy importante como tecnología potencial para la reducción del impacto ambiental y por tanto convirtiéndose en tecnología abanderada de la movilidad sostenible.

Capsa Food.- Alianzas estratégicas en movilidad sostenible, compartiendo objetivos de responsabilidad social

En el marco de compromiso social de CAPSA FOOD, cuya principal marca comercial es Central Lechera Asturiana, se ha desarrollado el proyecto de “Alianzas estratégicas en movilidad sostenible”, extendiendo estas alianzas a toda la cadena de valor, desde la recogida de la leche en el campo hasta que los productos llegan al hogar del consumidor, compartiendo objetivos de responsabilidad social y ambiental pero también resultados. El proyecto nace en 2009 y asume el reto de evaluar su huella ambiental y así establecer un conjunto de medidas que disminuyan el impacto ambiental más allá de sus propios procesos, implicando a toda la cadena de suministro, incluyendo un plan de mejoras en Movilidad Sostenible.

Objetivos

- Disminuir los costes operativos en el proceso global (recogida de leche, fabricación y distribución de productos finales), de modo que les permita respetar los precios a sus ganaderos y disminuir el coste de productos a sus consumidores, manteniendo el empleo.
- Disminuir el consumo de recursos naturales y las emisiones de gases de efecto invernadero
- Conseguir beneficios sociales, no sólo en términos de mantenimiento del empleo y mejora del entorno, sino también en ventajas sociales para sus empleados.

Actuaciones

Con una inversión de 125.804 €, de financiación propia, el proyecto contempla las siguientes actuaciones:

- Compartir políticas y conocimientos con sus principales accionistas y suministradores de materia prima: los ganaderos.
- Establecer alianzas con sus principales proveedores, consiguiendo ser más operativos, más eficientes y más respetuosos con el entorno, sin olvidarse de lograr beneficios sociales para sus empleados.
- Difundir estas acciones y compartir su conocimiento y experiencia, promoviendo una cultura en movilidad sostenible al resto de la sociedad.

Resultados

Todas estas acciones han revertido en la disminución de costes operativos, retribuyendo más dividendos y protegiendo el medio ambiente.

Además, se destacan los siguientes hitos:

- Utilización del primer el camión de España de gran tonelaje propulsado por gas natural comprimido capaz de recorrer medias-largas distancias.
- Mejora de costes y ambiental (eliminación de centros intermedios y acuerdo con CHEP (uso compartido de paletas).
- Potenciación del Transporte multimodal. Sustitución de transporte en carretera por ferrocarril y barco.
- Mejora de costes por evitar viajes en vacío de contenedores de tren, mediante alianzas con sus proveedores.

Medición

- Ahorro de emisiones:
 - 10 % kg CO₂/l leche recogida en las rutas de abastecimiento.
 - 95.141 kg CO₂/año por la optimización de los flujos productivos y logísticos.
 - 15.017 kg CO₂/año con la inclusión en la flota del primer camión de gran tonelaje propulsado por GNC.
 - 9.500 kg CO₂/año gracias al acuerdo con CHEP, eliminando distancias entre ambos.
 - 1.055.000 kg CO₂/año por la sustitución del transporte por carretera convencional por el multimodal.
 - 635.228 kg CO₂/año gracias al uso del ferrocarril frente al transporte por carretera.
- Impacto ambiental:
 - Ahorro en la extracción de recursos naturales, al disminuir el consumo de combustibles no renovables.
 - Reducción de la huella de carbono.
 - Mejora de la calidad del aire y lucha contra el cambio climático.
- Ahorros económicos:
 - Ahorros en transporte de recogida que se traducen en reparto de dividendos entre 7.000 socios ganaderos: 579.562€/año.
 - 57.600 €/año en el uso de combustible debido a la optimización de flujos productivos y logísticos.
 - 11.544 €/año gracias al uso del gas natural comprimido frente al diésel convencional.
 - Reducción en 180.000 €/año en el coste de paletas por el acuerdo con la empresa CHEP.
 - 128.777 €/año en combustible por la implantación de la ruta intermodal entre Issenheim y Granda (Asturias).

- 212.220 €/año por alianzas estratégicas que evitan el regreso de contenedores transportados por ferrocarril.
- 323.000 €/año gracias a la reducción en gastos de viaje de la compañía.
- Socialmente ha contribuido junto con otras acciones en materia de sostenibilidad a:
 - Respetar el precio de compra de leche al ganadero, pagando un precio medio/año por litro de leche superior al 4% que el precio oficial. Equivale a la retribución a los suministradores de 5.899.000 € en los últimos tres años.
 - Bajar el precio medio de venta de leche a sus clientes entre un 4 y un 6% menor que en 2009.
 - Mantener puestos de trabajo a pesar del entorno de crisis.
 - Compartir beneficios con sus proveedores a través de alianzas.
 - Beneficios sociales para sus empleados, como descuentos en gasoil, formación, subvención del transporte y el comedor y fomento del teletrabajo.
 - Más de 148 horas de formación a sus empleados en conducción segura, limpia y eficiente.
 - Acciones de sensibilización, como la implantación de un servicio de ruta de autobús; plataforma de carpooling o coche compartido; servicio de cantina y comedor y la utilización de videoconferencias y teletrabajo.



Anexo 3

Contexto Internacional clave para el Desarrollo de la RSE: Una propuesta española para la UE. Del libro *La Responsabilidad Social, motor del cambio empresarial* del Dr. Aldo Olcese. (2015). Editorial Mc Graw Hill Education.

CONTEXTO INTERNACIONAL CLAVE PARA EL DESARROLLO DE LA RSE

Una propuesta Española para la UE

3.1. El papel de los grandes estándares internacionales en la gestión de la responsabilidad social corporativa de las empresas que operan en España

Es difícil precisar cuándo la empresa que opera en España empieza a valorar, en sus actividades o en su gestión estratégica, la responsabilidad social corporativa. Es muy probable que la primera referencia de peso para ellas fuera el Informe Brundtland de 1987, cuyo objetivo era definir un modelo de colaboración con las empresas para “satisfacer las necesidades del presente sin comprometer las necesidades de las futuras generaciones”.

No fue hasta finales del siglo XX cuando empezaron a crearse organizaciones de impacto que empezaron a definir y proponer directrices relativas a la responsabilidad corporativa.

Sin duda, el referente más importante fue el Pacto Mundial o ‘Global Compact’, que se creó en el 2000 como consecuencia del Foro económico de Davos (objetivo: proponer unos mínimos compromisos comunes en la gestión empresarial a nivel internacional). Este pacto nace con nueve principios basados en:

- La Declaración Universal de los Derechos Humanos.
- La Declaración relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo.
- Organización Internacional del Trabajo.
- La Declaración de Río sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo.

No fue hasta 2004 cuando el pacto mundial incorpora el décimo principio basado en la convención de las Naciones Unidas contra la corrupción.

Otro hecho de gran relevancia se produce en 1997 cuando se constituye el Global Reporting Initiative (GRI) mediante la alianza entre la Coalición de economías responsables del medio ambiente (CERES) y el Programa de medio ambiente de las Naciones Unidas (PNUMA). Su objetivo era el de publicar un estándar mundial que permitiera elaborar memorias de responsabilidad corporativa o de sostenibilidad bajo unas premisas de rigor, inter comparación a nivel global y de credibilidad en la información aportada, con una periodicidad sistemática. La norma en su versión actual (G3 y G3.1) es certificable y puede ser verificada externamente. Su gran ventaja es que aporta de una forma detallada un conjunto de indicadores comunes para el reporte de las diferentes áreas implicadas en la responsabilidad corporativa.

Durante el año 2001 aparece el Libro verde de la responsabilidad social corporativa de la Unión Europea con el objetivo de generar un debate y lograr un posicionamiento implicado de las empresas en el fomento de esta materia en Europa.

Otras recomendaciones de valor analizadas e interpretadas por la comunidad empresarial fueron las “Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales” con el fin de promo-

ver un comportamiento responsable de las mismas, los “Diez mensajes del Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (*World Business Council for Sustainable Development - WBCSD*)” y los “Principios del Ecuador” de las instituciones financieras.

En el terreno de los sistemas de gestión certificables las empresas en España han podido utilizar en su camino, hacia una gestión perdurable y sostenible, económica, social y ambientalmente hablando, varias normas. La de mayor impacto es la ISO 9001 de sistemas de calidad (1985) y después han tenido influencia el reglamento EMAS de la Unión Europea (1993), la ISO14001 de sistemas de gestión ambiental (1996), la OHSAS18001 de seguridad y salud laboral (1999), la serie de normas AA1000 del Institute of Social and Ethical Accountability (2003), la SA8000 de la Social Accountability International que aparece para certificar el cumplimiento de la Declaración universal de los derechos humanos o del Pacto Mundial en las empresas.

Otras normas de corte más nacional son la EFR1000 de conciliación e igualdad de oportunidades (2003) y la SGE21 para la Gestión ética y socialmente responsable (2005).

En 2010 y tras prácticamente 10 años de diseño y debate aparece la ISO 26.000 ‘Responsabilidad Social’ de la Organización Internacional para la Estandarización (ISO), como una guía no certificable que aporta conceptos y líneas de acción en materia de responsabilidad social.

En año 2012 aparece la primera norma internacional que permite una certificación integral de la responsabilidad corporativa bajo todos los parámetros que comúnmente son evaluados por los índices de sostenibilidad y por los prescriptores más reputados a nivel internacional (incluyendo la ISO 26.000). La

norma SR10 “Sistemas de gestión de la responsabilidad social” es certificable bajo una tercera parte independiente y es promovida por IQNet.

Un estándar de gran impacto en España fue el Carbon Disclosure Project (2008), cuyo objetivo es la cuantificación de la emisión de gases de efecto invernadero de las grandes compañías a nivel mundial. A día de hoy esta organización es considerada por la Harvard Business Review como la ONG verde más poderosa a nivel internacional, trabajando con 665 inversores institucionales. Anualmente presenta un informe desglosado con las emisiones de las casi 1600 empresas más importantes del mundo (25% de las emisiones antropogénicas de GEI totales).

Otro elemento impulsor de la responsabilidad corporativa de forma complementaria fue el Modelo de excelencia europeo de la European Foundation for Quality Management (EFQM). Desde el año 1991 (con mayor impacto a partir de la versión 2010) y a partir de su criterio 8 plantea la necesidad de que las empresas se orienten hacia una gestión más responsable, ética y global, aunque en el contexto del liderazgo, la innovación y la competitividad.

¿Cómo reaccionaron las empresas en España ante este volumen de normativas, recomendaciones y de propuestas para colaborar en pos del desarrollo sostenible?

En general solamente la empresa muy grande en España ha reaccionado de una forma implicada y muy avanzada con la responsabilidad corporativa. Aunque existen ejemplos muy significativos de la pequeña y mediana empresa en cuanto a la asunción de la responsabilidad corporativa son sin ninguna duda una cantidad que podríamos estimar en el 1% para ese tipo de empresas.

Un punto de inflexión muy positivo se produjo en junio de 2007 con la publicación de un Tratado sobre la RSE liderado por la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, que con el título: La RSE, Propuesta para una nueva economía de la empresa responsable y sostenible- RACEF 2007- dio lugar al referente doctrinal más relevante que ha marcado el camino de la RSE en la empresa española. Esta iniciativa contó con un grupo de consulta copresidido por Emilio Botín, Presidente del Banco Santander, y Juan Roig, Presidente de Mercadona y del Instituto de la Empresa Familiar.

Posteriormente dio lugar al Observatorio de la RSE en el Ibex 35 de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras desde el que se han venido siguiendo más de cuarenta recomendaciones y ciento veinte indicadores de medición de la RSE desde 2009 hasta 2012. Todo ello ha supuesto un gran avance en la implantación de la RSE en las grandes empresas españolas.

Si atendemos a la gran empresa española podrían establecerse tres categorías diferentes por su posicionamiento. La primera es aquella que ha entendido a la responsabilidad corporativa como una herramienta de mejora de los resultados de la compañía, de integración de los recursos humanos en el proyecto de empresa, de generación de valor y de confianza a los grupos de interés, de incremento de intangibles y por tanto, de generación de reputación y por último, como un elemento esencial de diferenciación en los mercados y con su competencia. España a fecha de hoy tiene entre 15 y 20 compañías que están liderando los índices de sostenibilidad más prestigiosos a nivel internacional. De acuerdo con las metodologías y los criterios de selección de estos índices, estas empresas forman parte del 10% de las mejores a nivel internacional por sus sistemas y resultados y algunas de ellas son o han sido líderes absolutos en sus sectores o subsectores.

En este bloque las empresas interpretan la responsabilidad bajo las siguientes actividades principales:

- Inclusión de la responsabilidad social corporativa como una de las estrategias de la empresa.
- Creación de una dirección o departamento para la gestión específica de la RSE.
- Elaboración de una memoria anual, bajo las directrices y requerimientos de los siguientes organismos: GRI, AccountAbility (AA1000), y de un apartado específico en la web.
- Adscripción a movimientos internacionales de elevada reputación: Pacto mundial de las Naciones Unidas, directrices de la ISO 26.000, Carbon Disclosure Project, recomendaciones de la OCDE y directrices y recomendaciones de la Unión Europea.
- Certificaciones en responsabilidad social corporativa, principalmente SA8000, SR10 o la SGE21. Estas certificaciones especialmente cuando la empresa opera en algunos países en los cuales es importante demostrar el cumplimiento de los principios del pacto mundial y las convenciones de la Declaración de los derechos humanos y de la Organización Internacional del Trabajo.
- Creación de una comisión directiva integrando todas las áreas de gestión de la compañía y reportando a una Comisión delegada del Consejo de administración o Comités de dirección.
- Desarrollo de proyectos y actividades de responsabilidad corporativa para consolidar la correcta gestión económica, la acción social y las implicaciones con comunidades locales o regionales, la mejora del medio ambiente, la disminución de la huella ecológica generada por la empresa, la eficiencia energética, la implementación de mejores prácticas en go-

bierno corporativo, el desarrollo de sistemas de gestión de la ética y anticorrupción, la integración, consolidación y participación de los recursos humanos y finalmente, el establecimiento de marcos de relación y de compromiso con todos los grupos de interés.

- Participación en todos los índices de sostenibilidad existentes a nivel mundial y promoción de la estrategia de gestión responsable y sostenible a analistas financieros e inversores institucionales.
- Obtención de reconocimientos o sellos provenientes de la Unión Europea, de la administración del estado o de administraciones de las comunidades autónomas. Por ejemplo el distintivo de igualdad o el certificado EMAS.
- Traslación de la responsabilidad corporativa a sus proveedores y a todos los mercados de la sociedad en España. Participan intensamente y de una forma muy implicada, a través de sus directivos y técnicos, en congresos, cursos, notas de prensa, presentaciones y jornadas de puertas abiertas, grupos de trabajo y elaboración de mejores prácticas a nivel nacional e internacional.

El segundo bloque lo componen empresas que han entendido la responsabilidad corporativa como una necesidad en la gestión y como un elemento de importancia para ganar legitimidad y presencia en los mercados. Este bloque sigue de cerca a las anteriormente mencionadas. En España el número de empresas que están en este colectivo puede valorarse entre 200 y 250 empresas.

En este bloque de empresas el posicionamiento no es tan implicado y podría decirse que su sistema de gestión no contempla en toda su extensión la responsabilidad corporativa.

Sin embargo, muchas de ellas desarrollan una parte importante de los puntos anteriormente mencionados y aunque no son seleccionadas dentro de los índices de sostenibilidad como líderes, participan en los escrutinios que de forma semestral o anual realizan este tipo de organismos.

Por último, el tercer bloque lo componen el resto de empresas que están desarrollando algunas acciones y proyectos que podrían denominarse de responsabilidad social corporativa, pero de una forma discontinua y nunca bajo criterios de un mínimo posicionamiento estratégico.

En general estas compañías empiezan a moverse cuando existen requerimientos de sus clientes, de la administración o aparecen prácticas que son comunes dentro de su sector. El planteamiento por tanto es reactivo.

Analizando las memorias de responsabilidad corporativa o sostenibilidad y los contenidos de las páginas web de las empresas que trabajan en este campo de la gestión empresarial se puede concluir que las empresas han valorado cómo principales estándares en los que trabajar al Pacto Mundial y la Declaración universal de los Derechos humanos, al Global Reporting Initiative, al Carbón Disclosure Project, a la serie AA1000 , a las directrices de la Unión Europea, a las recomendaciones de la OCDE y a la guía ISO 26000.



*Estudio Multisectorial sobre el Estado de la RC de la Gran Empresa en España 2013*¹³

3.2. Posicionamiento europeo en las iniciativas de Medición: Una propuesta Española para la UE

Introducción

En los últimos años la empresa española ha estado y está sujeta a numerosas presiones y exigencias diferentes para informar de su actividad responsable a nivel nacional e internacional. Según la Global Initiative for Sustainability (GISR) existen a nivel global cerca de 100 entidades que solicitan datos de la responsabilidad social de las empresas, pudiendo recibir más de 50 cuestionarios en caso de ser una gran empresa con proyección internacional. En muchos casos además la información es duplicada con pequeñas variaciones para adecuarse a la singularidad del evaluador. Esta proliferación produce confusión, una elevada inversión en contestación de cuestionarios, que muchas

13 El *Estudio Multisectorial sobre el Estado de la RC de la Gran Empresa en España 2013* diferencia entre empresas líderes y empresas mayoría, atendiendo a una valoración interna en base a unos resultados que se obtienen del envío y recopilación de datos a través de un cuestionario en el que han participado 147 empresas, de las cuales hay 25 líderes, que son aquellas cuya puntuación es superior a 750 (sobre un total de 1000). Para más información, se puede acceder al Estudio en la página web www.club sostenibilidad.org

veces derivan en evaluaciones divergentes e inconsistentes de las compañías.

La Unión Europea mediante la cuarta directiva sobre cuentas anuales 2003/51/EC exige que las empresas comuniquen en sus memorias ambientales y en la información relativa a sus empleados, suficiente información para “el entendimiento del devenir de la empresa, de su actuación y de su posicionamiento”. En la actualidad y a través de la comunicación del 25 de octubre de 2011 se establece una estrategia renovada de la Unión Europea para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas. En esta comunicación se destaca que la información social y ambiental puede facilitar el diálogo con los grupos de interés y la identificación de riesgos materiales relacionados con la sostenibilidad y se configura como un instrumento valioso de transparencia informativa que puede contribuir a reforzar la confianza en las empresas. Por ello establece que antes de 2014 todas las grandes empresas deberán seguir al menos uno de los prescriptores internacionales de responsabilidad corporativa (GRI/Pacto Mundial, OCDE o ISO 26000) y reportar en base a ello. Tras la aprobación de la Directiva de reporting no financiero de 15 de abril de 2014, todas las empresas que tienen que presentar informe anual de gestión y que tengan más de 500 trabajadores, cuyo balance supere los 20 millones o facturen más de 40 millones de Euros al año deberán informar sobre sus impactos en materia de medio ambiente (efectos sobre la salud y seguridad, gases de efecto invernadero, uso de energía renovable, agua y contaminación atmosférica), sociales (igualdad de oportunidades, implantación de las convenciones de la OIT, condiciones laborales, respeto a los derechos sindicales, salud y seguridad, diálogo con las comunidades locales y acciones para asegurar la protección y el desarrollo de dichas comunidades) y derechos humanos, lucha contra la corrupción, así como sobre diversidad (política, objetivos y resul-

tados en materia de diversidad que aplica a los órganos de gobierno, dirección y supervisión con respecto a asuntos como la edad, el sexo, la procedencia geográfica, la formación y experiencia profesional)

Asimismo, la Ley Española 2/2011, de 4 de marzo, de Economía Sostenible (en adelante “LES”) regula el informe específico de responsabilidad corporativa así como la Memoria de Sostenibilidad de las sociedades mercantiles estatales y las entidades públicas empresariales adscritas a la Administración General del Estado.

El artículo 39 de la LES establece que “... las sociedades anónimas podrán hacer públicos con carácter anual sus políticas y resultados en materia de responsabilidad social empresarial a través de un informe específico” y que, para las sociedades anónimas de más de 1.000 asalariados, este informe específico de RSE “será objeto de comunicación al Consejo Estatal de Responsabilidad Social de las Empresas”. Los informes que realicen las empresas como los propios modelos de reporte que el Gobierno pondrá a disposición de éstas, deberán estar de acuerdo con los “estándares internacionales” en la materia. Y las empresas deberán señalar si sus informes están verificados por terceros o no.

Conforme al artículo 35.1 y 2 de la LES, las sociedades mercantiles estatales y las entidades públicas empresariales adscritas a la Administración General del Estado adaptarán su gestión a los principios enunciados en dicho artículo. En el plazo de un año desde la entrada en vigor de esta Ley, adaptarán sus planes estratégicos para presentar anualmente informes de gobierno corporativo, así como memorias de sostenibilidad de acuerdo con estándares comúnmente aceptados, con especial atención a la igualdad efectiva entre mujeres y hombres y a la plena integración de las personas con discapacidad.

Debido a todos estos requerimientos legales y a los de prescriptores reputados a nivel internacional, una empresa que quiera ser transparente, responsable y con relaciones de valor con sus grupos de interés esta forzada a elaborar y publicar un Informe de gestión anual, una memoria de responsabilidad corporativa/sostenibilidad, un informe de gobierno corporativo y una memoria ambiental para responder a los requerimientos antes apuntados. Ante esta profusión de informes algunas empresas han empezado a optar por hacer una memoria integrada o resumen, aunque en algunos casos aportando todas las demás en un formato electrónico complementario.

En general, estos planteamientos han supuesto una inversión, en tiempo y costes, muy importante, además del lógico solape de información entre todas ellas. La comunidad empresarial empieza a demandar un **informe integrado** que de una forma completa, sencilla y racional sirva para explicar los sistemas y resultados de las empresas en los campos de gobierno corporativo, económico, ambiental y social, de tal manera que sirvan para demostrar su capacidad para perdurar y crear valor compartido en el medio y largo plazo.

A nivel mundial pero con marcado carácter europeo se ha creado el Comité de Reporte Integrado Internacional IIRC (International Integrated Reporting Committee) con sede en Londres, mediante la alianza entre A4S (Accounting for Sustainability Project) y el Global Reporting Initiative (GRI), en 2010.

El IICR, coalición entre reguladores, normalizadores, ONG y expertos, se constituye para establecer unas líneas comunes y de valor para la preparación de un informe integrado, que son: el enfoque estratégico, conectividad de la información, orientación al futuro, capacidad de respuesta e inclusión de los grupos de interés. , y por fin, la concisión, la fiabilidad y la relevancia.

En Estados Unidos la Social Accountability Standards Board (SASB) está desarrollando directrices para el reporte integrado que inicialmente no van a centrarse en ninguno de los estándares existentes en la actualidad.

Esta organización, nacida en Harvard por la consultora Jean Rogers (colaboradora con GRI en el desarrollo del modelo G3), va a poner en marcha estándares de sostenibilidad que deberán utilizados por las empresas que coticen en las bolsas de los Estados Unidos.

Los indicadores a definir no tendrán como referencia los indicadores GRI, ya que se focalizará en industrias específicas y será sólo para empresas de Estados Unidos. Tampoco se solaparán con los que están diseñando la Coalición de economías responsables del medio ambiente (CERES) y el Instituto Tellus en su iniciativa global para evaluaciones de la sostenibilidad (Global Initiative for Sustainability GISR, desde 2011). Este nuevo estándar será un sistema de calificación que establezca indicadores de resultados en la gestión de la responsabilidad corporativa. Con mucha probabilidad este estándar también marque tendencias en un futuro a nivel internacional ya que su vocación será la de crear un instrumento que transforme la definición de valor y de creación de valor en los negocios de una forma que contemple y apoye las agendas de sostenibilidad nacionales y globales.

Como reacción a esta iniciativa la Comisión Europea se pregunta por la oportunidad de crear adicionalmente un Código Europeo de RSE

3.2.1. La Mesa Plural (GRI, UE, SASB y GISR) para la unificación de los estándares internacionales

Según lo expuesto en el punto anterior se están estableciendo dos corrientes diferentes que probablemente exigirán a las empresas estándares de cómo informar en los dos continentes que actualmente más están trabajando en esta línea de racionalización y de mejora, Europa y Estados Unidos. Sin duda estas medidas pueden crear una cierta normalización, aunque insuficiente cuando se piense en empresas que trabajen en ambos continentes.

La idea que se propone es alcanzar un estándar mínimo coincidente en los diferentes modelos que se establezcan y que a partir de él puedan diseñarse los desarrollos complementarios que necesiten los organismos implicados, de acuerdo con sus enfoques, prioridades y directrices de futuro.

Este cuerpo común reducirá la mayor parte de la dispersión de la información exigida y marcará las premisas mínimas de información común comparable.

Ya que en la actualidad el estándar que más han utilizado y conocen las empresas para la elaboración de las memorias anuales y para el diseño de sus sistemas de medición y gestión de la responsabilidad social corporativa, la opción que se propone es la de partir del esquema del Global Reporting Initiative (GRI) de la ONU. Este estándar lleva varios años de perfeccionamiento y evolución y ha logrado su utilización masiva a nivel internacional. Sin embargo, este estándar tiene una orientación hacia los indicadores a explicitar y le falta una narrativa más conceptual, estratégica y táctica. Este esquema podría complementarse con elementos conceptuales y posicionamientos estratégicos que muy bien podrían partir de la guía

ISO 26.000 aprovechando el valor y posicionamiento que tiene a nivel mundial.

Se propone constituir una mesa plural, que bajo la coordinación del Global Reporting Initiative, permitiera la obtención de un estándar mínimo internacional entre la Unión Europea y el IIRC,, la Social Accountability Standards Board (SASB) y la Global Initiative for Sustainability Ratings (GISR). Ello al objeto de integrar las iniciativas europeas y norteamericanas con el resto del mundo.

Actualmente el GRI es una organización sin ánimo de lucro cuyo objetivo es promover a nivel mundial la sostenibilidad económica, social y ambiental. Su gestión se realiza mediante una red de múltiples grupos de interés y se gestiona a través de un Consejo de administración, un Consejo de grupos de interés y un Comité técnico asesor. Su alcance es internacional y puede ser la piedra angular para el logro de un estándar internacional. Al haber nacido desde las Naciones Unidas su concepción fue global, plural y con la reputación y valor de ese importante organismo internacional.

Cualquier propuesta internacional global deberá partir de organismos reputados donde el lobby y el interés particular no sean el motor principal de los mismos.

3.3. El reporte integrado: una consecuencia necesaria y eficiente para el futuro: Apoyar al IIRS

Actualmente las empresas se mueven en mercados globales e intentan posicionarse en aquellos países donde la afinidad o idiosincrasia les permita competir para alcanzar la consolidación y crecimiento de sus negocios.

Muchas empresas en este contexto se les presiona para que demuestren que sus valores, sistemas y resultados son adecuados y además han de reportar con transparencia y alcance adecuado a reguladores y grupos de interés. Las grandes empresas tienen un carácter global tanto a nivel español como internacional y existe un elevado número de exigencias de reporte.

El informe integrado, según el ‘discussion paper’ publicado en septiembre de 2011 por el **International Integrated Reporting Committee** (IIRC) es el resultado de un proceso de reflexión cuyo objetivo es mostrar la relación entre la estrategia, el gobierno corporativo y el desempeño financiero, con el entorno social, económico y ambiental en que opera la organización. Conocer esas conexiones es lo que permitirá a las organizaciones tomar decisiones que creen valor a corto, medio y largo plazo.

En 2010 en Europa se creó el Comité de Reporte integrado internacional IIRC (International Integrated Reporting Committee) mediante la alianza entre A4S (Accounting for Sustainability Project) y el Global Reporting Initiative (GRI), con vocación mundial.

Según esta organización, el contenido de un informe integrado debería incluir seis elementos clave:

- Visión general de la organización y el modelo de negocio.
- Contexto de operación, incluyendo los riesgos y oportunidades.
- Objetivos estratégicos y estrategias para lograr estos objetivos.
- Gobierno y remuneración.
- Desempeño.
- Perspectivas de futuro.

Desde octubre de 2011 existe un programa piloto donde de las 80 participantes a nivel global, (5 empresas líderes españolas están en el mismo).

Por tanto, el informe integrado incluirá información económica, pero no como un anexo de cuentas y balances, sino identificando los indicadores relevantes que muestren las conexiones para crear valor. A día de hoy no existe una normativa comúnmente aceptada sobre cómo elaborar informes integrados.

La propuesta es apoyar este esquema y racionalizar la información solicitada a las empresas desde la Unión Europea, evitando la disgregación de estándares internacionales y su polarización en torno a Europa o Norteamérica y la confrontación entre ellos. Esto sólo llevaría a confusión y provocaría un retroceso de la RSE que hay que tratar de neutralizar.

3.3.1. La Auditoria externa de experto independiente sobre el Reporte Integrado: pros y contras

1. La credibilidad de las iniciativas desarrolladas en la ejecución de un determinado programa de RSE depende en gran medida de dos circunstancias bien concretas: de un lado, que el programa y las acciones llevadas a cabo sean debidamente formuladas a través de un reporte integrado y homogéneo que permita evidenciar tanto el contenido, la naturaleza y las características del programa establecido, como el grado de cumplimiento de sus objetivos a través de las actuaciones puestas en marcha o ejecutadas; de otro lado, el reporte integrado debería ser objeto de una evaluación técnicamente contrastada que valore la relación de correspondencia entre el programa y las actuaciones, que estime el alcance cualitativo y cuantitativo de éstas, y que emita una opinión sintética y razona-

da sobre si el reporte presentado expresa la “imagen fiel” de las iniciativas efectivamente realizadas en la ejecución medible del programa de RSE. Se trata, pues, en cierto modo y atendiendo a su especificidad, de aplicar a la evaluación de la RSE procedimientos de verificación externa equivalentes a los que habitualmente se utilizan en la revisión de las cuentas anuales que las empresas y otras entidades públicas y privadas deben someter a auditoría periódicamente.

2. En el caso concreto de España, la Ley de Economía Sostenible, de 4 de marzo de 2011, dedica uno de sus preceptos (concretamente el artículo 39) a establecer fórmulas de promoción de la responsabilidad social de las empresas. En tal contexto, el apartado 1, referido tanto a empresas como a organizaciones e instituciones públicas o privadas, contempla la disposición, por parte del Gobierno, de un conjunto de características e indicadores para su autoevaluación en materia de responsabilidad social, así como modelos o referencias de reporte, de acuerdo con los estándares internacionales en la materia. Pero, junto a ello, el apartado 3, al referirse a la publicidad anual que las sociedades anónimas pueden hacer con carácter anual de sus políticas y resultados en materia de RSE a través de un informe específico basado en objetivos, características, indicadores y estándares internacionales, indica también que, en todo caso, en dicho informe específico debe constar si ha sido verificado o no por terceras partes. De este modo, la publicidad del informe anual tiene carácter potestativo, pero, si se opta por difundir el informe, debe mencionarse en él obligatoriamente la circunstancia de si ha sido o no sometido a verificación por terceras partes, expresión que indudablemente hace referencia a un procedimiento de auditoría externa del informe de RSE.

3. Obviamente, hay aspectos relacionados con la RSE de forma más o menos directa que deben ser mencionados en alguno de los documentos que integran las cuentas anuales; concretamente, la memoria anual que acompaña a las cuentas anuales propiamente dichas, debe expresar en forma cifrada la política de empleo seguida por la empresa durante el ejercicio (artículo 260, Octavo, de la Ley de Sociedades de Capital), y tal información, con el conjunto de los documentos contables anuales, podrá ser objeto de la auditoría de cuentas legalmente prevista. Pero la verificación antes mencionada se refiere expresamente al informe o reporte específico de RSE, lo que le atribuye una función específica de “auditoría social”, más allá de la típica “auditoría contable”. Es por tanto este aspecto el que debe ser desarrollado y determinado mediante principios, criterios y normas particulares. A tal efecto, cabe preguntarse si sería necesario instrumentar jurídicamente los aspectos básicos que permitan poner en marcha la auditoría externa de la RSE, y en concreto: la competencia y los requisitos de habilitación para su realización; el alcance y los eventuales límites de la función auditora; el contenido mínimo del informe de auditoría, con previsión de las reservas que puedan consignarse; el destino del informe que, en cualquier caso, debiera acompañar inseparablemente al reporte integrado de RSE al que se refiere. Con tal motivo, debiera aprovecharse la experiencia y cualificación de empresas y entidades que vienen realizando la actividad profesional de auditoría de cuentas, así como de expertos universitarios o de otra procedencia que garanticen independencia y rigor en la verificación.
4. Conviene tener en cuenta que el órgano de referencia en España para la promoción y el seguimiento de la RSE, el

Consejo Estatal para la Responsabilidad Social Empresarial (CERSE) hizo público el 3 de mayo de 2011 un documento con su posición sobre “Transparencia, Comunicación y estándares de los Informes y Memorias de Sostenibilidad”, con interesantes consideraciones sobre el reporting de la RSE, relativas a la identificación de los grupos de interés afectados por la RSE, a los modelos de referencia para informar y al papel de las organizaciones de la sociedad civil y de las administraciones en la promoción de la transparencia. El documento contenía asimismo un conjunto de recomendaciones sobre principios (transferencia y globalidad), criterios (reconocimiento de compromisos y logros, progresividad, comparabilidad, relevancia, accesibilidad, difusión y verificabilidad), temas y subtemas (derechos humanos, medio ambiente, derechos y políticas laborales y buen gobierno), y concluía con una propuesta concreta de índice del informe/memoria de RSE, en el que aparece incorporado como anexo el informe de verificación independiente en el caso de que se realice. En tal documento, por tanto, quedan establecidas las bases adecuadas para avanzar en la formulación homogénea, medible y comparable de los informes de RSE, así como en su evaluación objetiva. Ambos aspectos deben contribuir decisivamente a aportar transparencia, rigor y credibilidad a la RSE, de modo que ésta cumpla más intensamente su función social, y también su papel de incentivo favorable en la imagen, aprecio social y ventaja competitiva de las empresas frente a consumidores, trabajadores, inversores, etc., en el contexto del mercado y el entorno en el que actúan e inciden.

En conclusión, si vamos hacia un sistema de reporte integrado en materia, 1) Económico-financiero-contable, 2) Ambiental, 3) Social 4) de Gobernanza, de los que ya se audita por verifi-

cador externo de forma obligatoria el primero, cabe deducir la conveniencia de reportar en el mismo régimen los otros tres para una adecuada comprensión y verificación del conjunto.

Los analistas que evalúen las empresas ya no podrán ser solo financieros, ni los auditores sólo contables de modo que se abre también un reto considerable en el campo de la auditoría integrada.

En todo caso este debate está en el centro de las iniciativas del IIRS, sumando a las cuestiones económicas y sociales, los aspectos ambientales y de Gobernanza que también deberían auditarse en el futuro, dando paso a un auténtico reporte integrado auditado, que será la nueva pieza fundamental para la valoración de las empresas.



Inditex.- informe integrado (2012)

En el marco del enfoque proporcionado por el Programa Piloto de Reporte Integrado del International Integrated Reporting Council (IIRC), la Memoria Anual 2012 de Inditex ha incorporado en sus contenidos información acerca de los capitales de los que la empresa dispone y que utiliza para generar valor así como para responder a los retos y oportunidades que se plantean en esta Memoria. Inditex entiende como capitales los

diferentes recursos que la compañía utiliza en sus procesos de creación de valor. Todas las actividades de Inditex implican a uno o más capitales, que están interrelacionados y en constante transformación. De esta forma en esta Memoria se identifican los distintos capitales que intervienen en la gestión de cada uno de los retos a los que responde la compañía a partir de su modelo de negocio.



Anexo 4

4.1. Código de Conducta de los empleados públicos

Link: http://transparencia.gob.es/transparencia/transparencia_Home/index/PublicidadActiva/OrganizacionYEmpleo/CodigoConductaEEPP.html

Real Decreto Legislativo 5/2015, de 30 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto Básico del Empleado Público.(Artículos 52 a 54).

Los empleados públicos deberán desempeñar con diligencia las tareas que tengan asignadas y velar por los intereses generales con sujeción y observancia de la Constitución y del resto del ordenamiento jurídico, y deberán actuar con arreglo a los siguientes principios: objetividad, integridad, neutralidad, responsabilidad, imparcialidad, confidencialidad, dedicación al servicio público, transparencia, ejemplaridad, austeridad, accesibilidad, eficacia, honradez, promoción del entorno cultural y medioambiental, y respeto a la igualdad entre mujeres y hombres, que inspiran el Código de Conducta de los empleados públicos configurado por los principios éticos y de conducta regulados en los artículos siguientes.

Las reglas y los principios establecidos en el RD Legislativo 5/2015 informarán la interpretación y aplicación del régimen disciplinario de los empleados públicos.

Principios éticos

1. Los empleados públicos respetarán la Constitución y el resto de normas que integran el ordenamiento jurídico.

2. Su actuación perseguirá la satisfacción de los intereses generales de los ciudadanos y se fundamentará en consideraciones objetivas orientadas hacia la imparcialidad y el interés común, al margen de cualquier otro factor que exprese posiciones personales, familiares, corporativas, clientelares o cualesquiera otras que puedan colisionar con este principio.
3. Ajustarán su actuación a los principios de lealtad y buena fe con la Administración en la que presten sus servicios, y con sus superiores, compañeros, subordinados y con los ciudadanos.
4. Su conducta se basará en el respeto de los derechos fundamentales y libertades públicas, evitando toda actuación que pueda producir discriminación alguna por razón de nacimiento, origen racial o étnico, género, sexo, orientación sexual, religión o convicciones, opinión, discapacidad, edad o cualquier otra condición o circunstancia personal o social.
5. Se abstendrán en aquellos asuntos en los que tengan un interés personal, así como de toda actividad privada o interés que pueda suponer un riesgo de plantear conflictos de intereses con su puesto público.
6. No contraerán obligaciones económicas ni intervendrán en operaciones financieras, obligaciones patrimoniales o negocios jurídicos con personas o entidades cuando pueda suponer un conflicto de intereses con las obligaciones de su puesto público.
7. No aceptarán ningún trato de favor o situación que implique privilegio o ventaja injustificada, por parte de personas físicas o entidades privadas.

8. Actuarán de acuerdo con los principios de eficacia, economía y eficiencia, y vigilarán la consecución del interés general y el cumplimiento de los objetivos de la organización.
9. No influirán en la agilización o resolución de trámite o procedimiento administrativo sin justa causa y, en ningún caso, cuando ello comporte un privilegio en beneficio de los titulares de los cargos públicos o su entorno familiar y social inmediato o cuando suponga un menoscabo de los intereses de terceros.
10. Cumplirán con diligencia las tareas que les correspondan o se les encomienden y, en su caso, resolverán dentro de plazo los procedimientos o expedientes de su competencia.
11. Ejercerán sus atribuciones según el principio de dedicación al servicio público absteniéndose no solo de conductas contrarias al mismo, sino también de cualesquiera otras que comprometan la neutralidad en el ejercicio de los servicios públicos.
12. Guardarán secreto de las materias clasificadas u otras cuya difusión esté prohibida legalmente, y mantendrán la debida discreción sobre aquellos asuntos que conozcan por razón de su cargo, sin que puedan hacer uso de la información obtenida para beneficio propio o de terceros, o en perjuicio del interés público.

Principios de conducta

1. Los empleados públicos respetarán la Constitución y el resto de normas que integran el ordenamiento jurídico.

2. Su actuación perseguirá la satisfacción de los intereses generales de los ciudadanos y se fundamentará en consideraciones objetivas orientadas hacia la imparcialidad y el interés común, al margen de cualquier otro factor que exprese posiciones personales, familiares, corporativas, clientelares o cualesquiera otras que puedan colisionar con este principio.
3. Ajustarán su actuación a los principios de lealtad y buena fe con la Administración en la que presten sus servicios, y con sus superiores, compañeros, subordinados y con los ciudadanos.
4. Su conducta se basará en el respeto de los derechos fundamentales y libertades públicas, evitando toda actuación que pueda producir discriminación alguna por razón de nacimiento, origen racial o étnico, género, sexo, orientación sexual, religión o convicciones, opinión, discapacidad, edad o cualquier otra condición o circunstancia personal o social.
5. Se abstendrán en aquellos asuntos en los que tengan un interés personal, así como de toda actividad privada o interés que pueda suponer un riesgo de plantear conflictos de intereses con su puesto público.
6. No contraerán obligaciones económicas ni intervendrán en operaciones financieras, obligaciones patrimoniales o negocios jurídicos con personas o entidades cuando pueda suponer un conflicto de intereses con las obligaciones de su puesto público.
7. No aceptarán ningún trato de favor o situación que implique privilegio o ventaja injustificada, por parte de personas físicas o entidades privadas.

8. Actuarán de acuerdo con los principios de eficacia, economía y eficiencia, y vigilarán la consecución del interés general y el cumplimiento de los objetivos de la organización.
9. No influirán en la agilización o resolución de trámite o procedimiento administrativo sin justa causa y, en ningún caso, cuando ello comporte un privilegio en beneficio de los titulares de los cargos públicos o su entorno familiar y social inmediato o cuando suponga un menoscabo de los intereses de terceros.
10. Cumplirán con diligencia las tareas que les correspondan o se les encomienden y, en su caso, resolverán dentro de plazo los procedimientos o expedientes de su competencia.
11. Ejercerán sus atribuciones según el principio de dedicación al servicio público absteniéndose no solo de conductas contrarias al mismo, sino también de cualesquiera otras que comprometan la neutralidad en el ejercicio de los servicios públicos.
12. Guardarán secreto de las materias clasificadas u otras cuya difusión esté prohibida legalmente, y mantendrán la debida discreción sobre aquellos asuntos que conozcan por razón de su cargo, sin que puedan hacer uso de la información obtenida para beneficio propio o de terceros, o en perjuicio del interés público.

4.2. Código de Buen Gobierno de los miembros del Gobierno y de los altos cargos de la Administración General del Estado

Link: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2005-3724>

Primero. Principios básicos

Los miembros del Gobierno y los altos cargos de la Administración General del Estado actuarán, en el desempeño de sus funciones, de acuerdo con la Constitución y el resto del ordenamiento jurídico, y ajustarán sus actuaciones a los siguientes principios éticos y de conducta que se desarrollan en este Código: objetividad, integridad, neutralidad, responsabilidad, credibilidad, imparcialidad, confidencialidad, dedicación al servicio público, transparencia, ejemplaridad, austeridad, accesibilidad, eficacia, honradez, y promoción del entorno cultural y medioambiental y de la igualdad entre hombres y mujeres.

Segundo. Principios éticos

1. Los altos cargos promoverán los derechos humanos y las libertades de los ciudadanos, y evitarán toda actuación que pueda producir discriminación alguna por razón de nacimiento, raza, sexo, religión, opinión o cualquier otra condición o circunstancia personal o social.
2. La adopción de decisiones perseguirá siempre la satisfacción de los intereses generales de los ciudadanos y se fundamentará en consideraciones objetivas orientadas hacia el interés común, al margen de cualquier otro factor que exprese posiciones personales, familiares, corporativas, clientelares o cualesquiera otras que puedan colisionar con este principio.

3. Se abstendrán de toda actividad privada o interés que pueda suponer un riesgo de plantear conflictos de intereses con su puesto público. Se entiende que existe conflicto de intereses cuando los altos cargos intervienen en las decisiones relacionadas con asuntos en los que confluyan a la vez intereses de su puesto público e intereses privados propios, de familiares directos, o intereses compartidos con terceras personas.
4. Velarán por promover el respeto a la igualdad entre hombres y mujeres, y removerán los obstáculos que puedan dificultarla.
5. Se someterán a las mismas condiciones y exigencias previstas para el resto de los ciudadanos en las operaciones financieras, obligaciones patrimoniales o negocios jurídicos que realicen.
6. No aceptarán ningún trato de favor o situación que implique privilegio o ventaja injustificada, por parte de personas físicas o entidades privadas.
7. No influirán en la agilización o resolución de trámite o procedimiento administrativo sin justa causa y, en ningún caso, cuando ello comporte un privilegio en beneficio de los titulares de estos cargos o su entorno familiar y social inmediato o cuando suponga un menoscabo de los intereses de terceros.
8. Actuarán de acuerdo con los principios de eficacia, economía y eficiencia, y vigilarán siempre la consecución del interés general y el cumplimiento de los objetivos de la organización.

9. Se abstendrán de todo tipo de negocios y actividades financieras que puedan comprometer la objetividad de la Administración en el servicio a los intereses generales.
10. Sus actividades públicas relevantes serán transparentes y accesibles para los ciudadanos con las únicas excepciones previstas en las leyes.
11. Asumirán la responsabilidad en todo momento de las decisiones y actuaciones propias y de los organismos que dirigen, sin perjuicio de otras que fueran exigibles legalmente.
12. Asumirán la responsabilidad de sus actuaciones ante los superiores y no las derivarán hacia los subordinados sin causa objetiva.
13. Ejercerán sus atribuciones según los principios de buena fe y dedicación al servicio público y se abstendrán no solo de conductas contrarias a aquellos, sino también de cualesquiera otras que comprometan la neutralidad en el ejercicio de los servicios públicos que tuvieran encomendados.
14. Sin perjuicio de lo dispuesto en las leyes sobre la difusión de información de interés público, se mantendrán el sigilo, la reserva y la discreción en relación con los datos e informes que se conocieran por razón del cargo.

Tercero. Principios de conducta

1. El desempeño de los altos cargos exige la plena dedicación.
2. El desempeño de cargos en órganos ejecutivos de dirección de partidos políticos, en ningún caso menoscabará o comprometerá el ejercicio de sus funciones.

3. Garantizarán el ejercicio del derecho de los ciudadanos a la información sobre el funcionamiento de los servicios públicos que tengan encomendados, con las limitaciones que establezcan normas específicas.
4. En el ejercicio de sus funciones extremarán el celo de modo que el desempeño de las obligaciones contraídas sea una efectiva referencia de ejemplaridad en la actuación de los empleados públicos. Esta ejemplaridad habrá de predicarse, igualmente, en el cumplimiento de las obligaciones que, como ciudadanos, les exigen las leyes.
5. Administrarán los recursos públicos con austeridad y evitarán actuaciones que puedan menoscabar la dignidad con que ha de ejercerse el cargo público.
6. Se rechazará cualquier regalo, favor o servicio en condiciones ventajosas que vaya más allá de los usos habituales, sociales y de cortesía o préstamos u otras prestaciones económicas que puedan condicionar el desempeño de sus funciones, sin perjuicio de lo establecido en el Código Penal. En el caso de obsequios de mayor significación de carácter institucional se incorporarán al patrimonio del Estado, en los términos previstos en la Ley 33/2003, de 3 de noviembre, del Patrimonio de las Administraciones Públicas, de acuerdo con lo que se determine reglamentariamente.
7. En el desempeño de sus funciones serán accesibles a todos los ciudadanos y extremarán la diligencia en contestar todos los escritos, solicitudes y reclamaciones que estos realicen.
8. El tratamiento oficial de carácter protocolario de los miembros del Gobierno y de los altos cargos será el de señor/señora, seguido de la denominación del cargo, empleo o ran-

go correspondiente. En misiones oficiales en el extranjero les corresponderá el tratamiento que establezca la normativa del país u organización internacional correspondiente.

9. Se abstendrán de realizar un uso impropio de los bienes y servicios que la Administración General del Estado pone a su disposición por razón del cargo.
10. La protección del entorno cultural y de la diversidad lingüística inspirará las actuaciones de los altos cargos en el ejercicio de sus competencias, así como la protección y mejora de la calidad del medio ambiente.
11. Garantizarán la constancia y permanencia de los documentos para su transmisión y entrega a sus posteriores responsables.

Cuarto. Cumplimiento del Código de Buen Gobierno

1. Anualmente el Consejo de Ministros conocerá un informe elevado por el Ministro de Administraciones Públicas, sobre los eventuales incumplimientos de los principios éticos y de conducta con el fin de analizar los procedimientos y actuaciones que pueden posibilitar su trasgresión y proponer las medidas que se estimen convenientes para asegurar la objetividad de las decisiones de la Administración y de las instituciones públicas.
2. El Consejo de Ministros, en el supuesto de que hubiera incumplimientos de los principios del código, adoptará las medidas oportunas.



❖ BIBLIOGRAFÍA

SOCIEDAD CIVIL

- BOBBIO N. (1980) *Estado, gobierno y sociedad: por una teoría general de la política*. Editado por el Fondo de Cultura Económico (FCE).
- BUQUERAS Y BACH I. (2002) *Más Sociedad, menos y mejor Estado. Pasado, Presente y Futuro de la Sociedad Civil*. Editorial Complutense.
- FERGUSON A. (publicación original 1967) *Ensayo sobre la historia de la sociedad civil Adam Ferguson*. Editorial Akal.
- GELLNER E. (1994) *Condiciones de la libertad: la sociedad civil y sus rivales*. Editorial Paidós Ibérica.
- BARRA GÜELL P.(2005) *Manual de sociedad civil y movimientos sociales»* Editorial Síntesis.
- KEANE J. (1992) *Democracia y sociedad civil*. Editorial Alianza.
- KEANE J. (2003) *Global Civil Society?* Publisher Cambridge University Press.
- LEAN COHEN J. (1992) *Sociedad Civil y Teoría Política*. Editorial Fondo de Cultura Económica de España.
- LOCKE J. (Publicación original 1689) *Dos tratados sobre el gobierno civil*. Editorial Alianza.
- PÉREZ DÍAZ V. (2007) *La voz de la sociedad ante la crisis*. Editorial Funcas.

PÉREZ DÍAZ V. (1993) *La primacía de la sociedad civil: el proceso de formación de la España democrática*. Editorial Alianza.

PÉREZ DÍAZ V. (2007) *El Retorno de la Sociedad Civil 1975-1985*. Editorial Libros Alcaná.

SELIGMAN A.B. (1992) *The Idea of Civil Society* Reprint Edition. Edited by Princenton University Press.

RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA

ANHEIER, H. (2001): *Global Civil Society*.

CLIMATE CHANGE (2007): *The Physical Science Basis*, United Nations Environment Program and World Meteorological Organization, 2007 (<http://www.ipcc.ch>).

DAMASIO, A. (1994): *Descartes' Error: Emotion, Reason, and the Human Brain*, Avon Books, 1994 (hay traducción al castellano).

DE GEUS, A. (1997): *The Living Company*, Harvard Business School Press.

DIAMOND, J. (1997): *Guns, Germs and Steel: The Fates of Human Societies*, Norton (hay traducción al castellano).

—(2005): *How Societies Choose to Fail or Succeed*, Penguin (hay traducción al castellano).

—*Ecological Footprint of Nations 2005 Update, Redefining Progress*, 2005 (<http://www.rprogress.org/publications/2006/>).

GRILLPANZER, F. (2002): *El pobre músico*, Castellón, Ellago Ediciones.

GORE, A. (2007): *Una verdad incómoda*, Editorial Gedisa.

HANDY, C. (2003): *The Empty Raincoat: Making Sense of the Future*, Random House.

- HART, S. L., y MILSTEIN, M. (2003): «Creating Sustainable Value», *Academy of Management Executive*, vol. XVII, núm. 2.
- HART, S. L., y SANJAY, S. (2004): «Engaging Fringe Stakeholders for Competitive Imagination», *Academy of Management Executive*, vol. XVIII, núm. 1.
- HOFFER, E. (1973): *Reflections on the Human Conditions*, Harper Collins.
- KAPLAN, R. (2000): «Relevance Lost. The Strategy Focused Organization», *Harvard Business Review*.
- MCLUHAN, M. (1989): *The Global Village*, Oxford University.
- MILLENNIUM ECOSYSTEM ASSESSMENT (2005): *Ecosystems and Human Well-being: Synthesis 2005*, Washington, DC: Island Press (www.maweb.org/en/indez.aspx).
- ORTEGA Y GASSET, J. (1985): *La rebelión de las masas*, Origen-Planeta.
- SCHRÖDINGER, E. (1947): *¿Qué es la Vida?*, Buenos Aires, Espasa Calpe.
- SENGE, P.: *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*, Currency Doubleday, 1990 (hay traducción al castellano).
- TAYLOR, F.: *The Principles of Scientific Management*, Kessinger.

LOS VALORES Y PRINCIPIOS DE LA EMPRESA RESPONSABLE Y SOSTENIBLE

- COLEMAN J. (1988): «Social capital in the creation of human capital», *American Journal of Sociology*, vol. XCIV.
- COLLINS, J. C., y PORRAS, J. I. (1997): *Built to Last: Successful Habits of Visionary Companies*, New York, Harper Collins.

- DAMASIO, A. (1994): *Descartes' Error: Emotion, Reason, and the Human Brain*, Avon Books (hay traducción al castellano: *En busca de Spinoza: neurobiología de la emoción y los sentimientos*, Editorial Crítica, 2005).
- DIAMOND, J. (1993): *The Third Chimpanzee*, Harper Collins.
- FOSTER, R., y KAPLAN, S. (2001): *Creative Destruction: Why Companies That Are Built to Last Underperform the Market-And How to Successfully Transform Them*, New York, Currency.
- GOLEMAN, D. (1995): *Emotional Intelligence: Why it Can Matter more than IQ*, Bantam Book.
- (1996): *Social Intelligence: The New Science of Human Relationships*, Bantam Books.
- (1998): *Working with Emotional Intelligence*, Bantam Books.
- HOPT, K., y LEYENS, P. C. (1998): *Comparative Corporate Governance*, Oxford, Clarendon.
- (2004): *Law Working Paper*, núm. 18, Max Planck Institute for Foreign Private and Private International Law & ECGI (European Corporate Governance Institute), enero, Hamburg.
- JENSEN, M., y MECKLING, W. (1976): «Theory of the Firm: Managerial Behaviour, Agency Costs and Ownership Structure», *Journal of Financial Economics*, 3, p. 305.
- MARCH, J. G. (1991): «Exploration and exploitation in organizational learning», *Organization Science*, vol. II, núm. 1.
- MAYR, E. (2000): «Darwin's Influence on Modern Thought», *Scientific American*, July, 2000.
- MINTZBERG, H.; SIMONS, R., y BASU, K. (2002): «Beyond Selfishness», *MIT Sloan Management Review*, Fall.

- PETERS, T. J., y WATERMAN, R. H. Jr. (2004): *In Search of Excellence: Lessons from American's Best Run Companies*, New York, Harper Business.
- PFEFFER, J. (2004): «How economic language and assumptions undermine ethics: rediscovering human values», Conferencia pronunciada en San Sebastián el 30 de abril de 2004.
- PUTNAM, R. D. (2000): *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*, New York, Simon & Schuster.
- ROGERS, C. (1987): *El camino del ser*, Kairós.
- ZUCKER, L. G. (1986): «Production of Trust: Institutional Sources and Economic Structure, Research in Organizational Behaviour», vol. VIII.

EL GOBIERNO DE LA EMPRESA Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA

- BORGES, A. M. (2005): «Prólogo» al libro de OLCESE SANTONJA, A., *Teoría y Práctica del Buen Gobierno Corporativo*, Marcial Pons.
- Código Unificado de Gobierno Corporativo de las Sociedades Cotizadas de la CMNV de España.*
- HIRSCHMAN, A. (1970): *Exit, Voice and Loyalty: Responses to decline in firms, organizations and states*, Harvard University Press.
- HOPT, K. J., et. al. (eds.) (1998): *Comparative Corporate Governance*, Oxford Clarendon Press, pp. 223 y ss.
- HOPT, K. J., y LEYENS, C. (2004): *Law Working Paper*, núm. 18 (ECGI).
- HUTTON, W. (1996): *The State we're in: Why Crisis in Britain has Now Overcome it*, p. 295.

JENSEN, M., y MECKLING, W. (1976): «Theory of the Firm: Managerial Behaviour, Agency Costs and Ownership Structure», *Journal of Financial Economics*, 3.

—«Las funciones de la empresa: el papel de la maximización, el valor para el economista», *Revista del Instituto de Estudios Económicos (IEE)*, núm. 1, 2003, pp. 57-81 y 61.

MATEUS DE ROS CEREZO, R. (2006): «El Código Unificado de Gobierno Corporativo», Thomson-Aranzadi, Navarra, 2006, pp. 14, 20 y 25.

MELÉ, D. (1996): «Códigos Internacionales de Conducta y Competitividad Global», *DI*, núm. 314, IESE, Universidad de Navarra.

—(1996): *Documento de Investigación*, núm. 327, IESE, Universidad de Navarra.

NOVAK, M. (1996): *The Future of The Corporation*, American Enterprise Institute, Washington, DC.

OAKESHOTT, M. (1975): *On Human Conduct*, Oxford University Press.

OLCESE SANTONJA, A. (2005): *Teoría y Práctica de Buen Gobierno Corporativo*, Marcial Pons, 2005.

Organization for Economic and Cooperation Development (OECD): Principles of Corporate Governance.

Papeles de la Fundación, Fundación de Estudios Financieros, núm. 6, 2004, p. 13.

Recomendación de la Comisión Europea sobre la independencia del auditor de la Comisión Europea del 16 de mayo de 2002.

Recomendación sometida a consulta de la Comisión Europea sobre remuneración de administradores del 6 de octubre de 2004.

- SAFIRE, W. (1996): «On Language», *The New York Times Magazine*, 5 de mayo, pp. 26-27. Citado por NOVAK, M., *The Future of Corporation*.
- SALAS FUMÁS, V. (2002): *El Gobierno de la Empresa*, Servicios de Estudios de la Caixa, p. 39.
- SARBANES-OXLEY ACT del 30 de julio de 2002 y la propuesta de la SEC del 22 de octubre de 2002 sobre transparencia por los artículos 404, 406 y 407 de aquella Ley.
- SHEIN, E. (1988): *La cultura empresarial y el liderazgo*, Barcelona, Plaza y Janés.
- SHLEIFER, A., y VISHNY, R. (1999): «Corporate control about the world», *Journal of Finance*, pp. 1131-1150.
- SMITH, V. (2003): «Constructivist and rationalist. Ecological rationality in economics», *American Economic Review*, junio de 2003.
- VVAA (2007): *La Responsabilidad Social de la Empresa*, Real Academia de las Ciencias Económicas y Financieras.
- WILLIAMSON, O. (1985): *The Economic Institutions of Capitalism*, Nueva York, The Free Press.

LA IMPLICACIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN EN LA RSE Y EL GOBIERNO CORPORATIVO

- BAUMS, T. y KENNETH, S. (2003): «Taking Shareholder Protection Seriously? Corporate Governance in the United States and Germany», *Law Working Paper*, núm. 17 (ECGI), noviembre.
- BIANCHI, M., y ENRIQUES, L. (2001): «Reform: What Role for Institutional Investors?», *Quaderni Di Finanza. Studi e Ricerche*, núm. 43, Gennaio (CONSOB).

—(2004): «Buen Gobierno, Transparencia y Ética en el Sector Público», *Papeles de la Fundación de Estudios Financieros*, núm. 4.

Circular 1/2004 de 17 de marzo, de la CNMV sobre el informe anual de gobierno corporativo de las sociedades anónimas cotizadas y otras entidades emisoras de valores admitidos a negociación en mercados secundarios oficiales de valores y otros instrumentos de información de las sociedades cotizadas.

Códigos e Informes de Gobierno Corporativo de distintos países.

Comisión Especial para el Estudio de un Código Ético de los Consejos de Administración de las Sociedades (Código Olivencia).

DAVIES, P. L., y GOWER, L. C. B. (2003): «Principles of Modern Company», *Finance Working Paper*, núm. 7, enero.

DENIS, D. K., y MC CONELL, J. J. (2003): «International Corporate Governance», *Finance Working Paper*, núm. 5, enero, ECGI.

Directiva 2001/107 y 2001/108 CE, del Parlamento Europeo y del Consejo de 21 de enero de 2002, modificatorias de las Directivas del Consejo.

FACCIO, M., y LANG, H. L. P. (2002): «The Separation of Ownership and Control. An análisis of Ultimate Ownership in Western European Corporations», *Journal of Financial Economics*. ¿NÚMERO DE LA REVISTA?

FANJUL, Ó.: *Conferencia del Grupo Recoletos*. ¿AÑO DE LA CONFERENCIA?

—*Final Report of the committee of wise men on the regulation of European securities markets* (Informe Lamfalussy).

- (2003): «Guía de Principios de Buen Gobierno Corporativo, Transparencia Informativa y Conflictos de Interés en las Sociedades Cotizadas», *Papeles de la Fundación de Estudios Financieros*, núm. 2.
- (2004): «Guía de Buenas Prácticas para el Desarrollo de la Junta General de Accionistas de Sociedades Cotizadas», *Papeles de la Fundación*, núm. 6.
- GOERGEN, M., y RENNEBOG, L. (2003): «Why are the levels of control (so) different in German and UK companies? Evidence from initial public offerings», *Finance Working Paper*, núm. 7, ECGI, enero.
- HOPT, K., y LEYENS, P. C. (2004): *Law Working Paper*, núm. 18, enero.
- LAPORTA, R.; LÓPEZ DE SILANES, F.; SCHLEIFER, A., y VISHNY, R. (1998): «Law and Finance», *Journal of Political Economy*, núm. 106.
- PANKAJ, K. J., y JANG-CHUL, K.: *The Effect of The Sarbanes-Oxley Act. of 2002 on Market Liquidity*, Universidad de Memphis y Universidad de North Dakota (EEUU).
- Recomendación sometida a consulta de la Comisión Europea del 6 de octubre de 2004 sobre remuneración de administradores.
- RICART, J. E.; RODRÍGUEZ, M. A.; SÁNCHEZ, P., y VENTOSO, L. (2006): *La Empresa Sostenible: aprendiendo de los líderes del Índice Dow Jones de Sostenibilidad (DJSI)*, Fundación BBVA.

LOS CÓDIGOS DE CONDUCTA

El Estado de la Responsabilidad Corporativa de la gran empresa española, Club de Excelencia en BBVA, 2006.

RICART, J. E.; RODRÍGUEZ, M. A.; SÁNCHEZ, P., y VENTOSO, L. (2006): *La Empresa Sostenible: aprendiendo de los líderes del Índice Dow Jones de Sostenibilidad (DJSI)*, Fundación BBVA.

THE CONFERENCE BOARD (2006): *Universal Conduct: An Ethics and Compliance Benchmarking Survey*.

EL BUEN GOBIERNO EN LA EMPRESA FAMILIAR

Guía Práctica del Buen Gobierno en la Empresa Familiar, Instituto de la Empresa Familiar, Fundación de Estudios Financieros e IESE, 2005.

LOS ESCÁNDALOS CORPORATIVOS

COLLINS, S. (2001): *Good to Great*, New York, Harper Business.

ECCLES, R.; HERZ, R.; KREQAN, M., y PHILLIPS, D. (2001): *La revolución Value Reporting, más allá de la cuenta de resultados*, Ediciones Deusto.

Global Investor Survey, McKinsey Director Opinion Survey on Corporate Governance, 2002, McKinsey, 2002.

GREGG, S. (2001): *Corporations and Corporate Governance: a Return to First Principles*, Sidney: The Centre of Independent Studies (citado por TERMES).

LAY, K.; SKILLING, J.; POWERS, W.; TROUBH, R., y WINOKUR, H. (2000): *Report of Investigation by the Special Investigative Committee of the Board of Directors of Enron Corp*, Texas: Enron Corp. Houston (citado por TERMES).

Papeles de la Fundación de Estudios Financieros, núm. 1, 29 de noviembre de 2002.

PRAT, M., y ARROYO, A. (2000): *Ética Financiera*, Madrid, Universidad Pontificia de Comillas.

- SCHWARTZ, P. (1998): *Nuevos Ensayos Liberales*, Madrid, Espasa Hoy.
- SONNENFELD, J. A. (2000): *Leadership and Governance From the Inside Out* (con R. GAUDOSSY), John Wiley & Sons.
- TERMES, R. (2002): *Las Irregularidades financieras y la economía de mercado*, IESE Business School, Universidad de Navarra.
- The New York Times*, 12 de junio de 2002.

LA ESTRATEGIA CORPORATIVA EN RSE

- «Construir una Europa que fomente la integración», *Comunicación de la Comisión Europea*, 21 de diciembre de 2004.
- DÁVILA, A. (1999): *Nuevas herramientas de control: El cuadro de mando integral*, IESE.
- Estrategia de reducción de la Pobreza y Promoción de la Equidad Social*, Washington: Banco Interamericano de Desarrollo, 2003.
- Fomentar un marco europeo para la Responsabilidad Social de las Empresas, Libro Verde de la Comisión Europea*, 2001.
- FREEMAN, R. E. (1984): *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Boston, Pitman.
- FRIEDMAN, M. (1970): «The Social Responsibility of Business is to Increase Profits», *New York Times Magazine*, September.
- GARRIDO FALLA, F. (dir.) (1981): *El modelo económico en la Constitución Española*, Instituto de Estudios Económicos.
- «Global development Finance. Mobilizing Finance and managing vulnerability», The World Bank, 2005.
- GUARDIA, R. (1998): «El beneficio de compartir valores», Ediciones Deusto, Bilbao.

«Guía para la promoción del voluntariado corporativo desde PricewaterhouseCoopers», Obra Social de La Caixa, *The Journal*, January, 2007.

HEMEL, U. (2007): *Valor y valores. Ética para directivos*, Barcelona, Ediciones Deusto.

«Informe conjunto sobre la Inclusión Social», Comunicación de la Comisión Europea, 21 de diciembre de 2004.

«Informe, por propia iniciativa, sobre cooperación y acción exterior», Sesión Ordinaria del Pleno del Congreso de los Diputados, Consejo Económico y Social, junio, 2005.

«La emancipación de los jóvenes y la situación de la vivienda en España», Consejo Económico y Social, 2002.

«La internacionalización de la empresa española: aprendizaje y experiencia», Cátedra Universidad Antonio de Nebrija-Grupo Santander en Dirección Internacional de Empresas, 2007.

«La Responsabilidad Corporativa. Una propuesta para un entorno empresarial más eficiente y socialmente comprometido», «Colección Papeles de la Fundación», núm. 16, Fundación de Estudios Financieros, Madrid, 2006.

«Las Tecnologías de la Sociedad de la Información en la empresa española», Asociación de Empresas de Electrónica, Tecnologías de la Información y la Comunicación Española (AE-TIC), 2003-2004.

Ley 34/1988, de 11 de noviembre de 1988, Ley general de publicidad.

Ley 49/2002, de 23 de diciembre de 2002, Régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo.

LOZANO, J. M. (1997): «Ètica i empresa, *Estudis Contemporanis*», Barcelona, Edicions Proa.

- «Manual de la empresa responsable: La sostenibilidad en el cuadro de mando de la empresa», Club de Excelencia en Sostenibilidad, Biblioteca Empresarial Cinco Días, 2004.
- NAVARRO, V. (2004): *El Estado del Bienestar en España*, Tecnos.
- «Objetivos de Desarrollo del Milenio. Una mirada desde América Latina», Comisión Económica para América Latina y el Caribe» (CEPAL), junio 2005.
- «Responsabilidad Social Corporativa de las Cajas de Ahorros 2004. Obra Social, Actividad Financiera y Gobierno Corporativo», CECA, 2005.
- «State of the world 2004. The Consumer Society», The Worldwatch Institute, 2004. «State of the world 2005. Redefining Global Security», The Worldwatch Institute, 2005.
- STECKEL, R., y SIMONS, R. (1992): «Doing best by doing good», USA, Penguin Group.
- «Valoración el impacto de la Obra Social», Confederación Española de Cajas Ahorro (CECA), PricewaterhouseCoopers, AIS, 2005.

LA MEDICIÓN Y VALORACIÓN DE LA RSE

- ALLOUCHE, J., y LAROCHE, P. (2006): «The relationship between corporate social responsibility and corporate financial performance: A survey», en ALLOUCHE, J., *Corporate Social Responsibility*, vol. II, «Performances and Stakeholders», London, Palgrave Macmillan.
- BARNETT, M. L., y SALOMON, R. M. (2006): «Beyond dichotomy: the curvilinear relationship between social responsibility and financial performance», *Strategic Management Journal*, 27 (11).

MARGOLIS, J. D., y WALSH, J. P. (2003): «Misery loves companies: Rethinking social initiatives by business», *Administrative Science Quarterly* 48 (2).

PRESTON, L. E., y O'BANNON, D. P. (1997): «The corporate social-financial performance relationship: A typology and analysis», *Business and Society*, 36 (4).

<http://www.acc-aglobal.com> <http://www.aeca.es>.

<http://www.efqm.org>.

<http://www.empresaysociedad.org>.

<http://www.observatoriorse.org>.

<http://www.observatorio-rse.org.es>.

<http://www.sustainability.com>

LAS NUEVAS DIMENSIONES DE LA RSE

REFERENCIAS DOCUMENTALES ESENCIALES

1. 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/2011/0681 final */
2. Resolución del Parlamento Europeo, de 13 de marzo de 2007, sobre la responsabilidad social de las empresas: una nueva asociación (2006/2133(INI)).
3. Resolución del Parlamento Europeo sobre la Comunicación de la Comisión relativa a la responsabilidad social de las empresas: una contribución empresarial al desarrollo sostenible (COM(2002) 347 - 2002/2261(INI)).

4. Comunicación de la Comisión relativa a la responsabilidad social de las empresas: una contribución empresarial al desarrollo sostenible. /* COM/2002/0347 final */
5. Libro verde - Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. /* COM/2001/0366 final */
6. Ley 2/2011, de 4 de marzo, de Economía Sostenible.
7. Real Decreto 1469/2008 de 5 de Septiembre, de creación del CERSE, con funciones consultivas en materia de RSE para asesorar al Gobierno en dicho campo.
8. Declaration on Green Growth Adopted at the Meeting of the Council at Ministerial Level on 25 June 2009 [C/MIN(2009)5/ADD1/FINAL]. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE).
9. Pacto Mundial o 'Global Compact'.
10. Global Reporting Initiative (GRI).
11. "Principios del Ecuador" de las instituciones financieras.
12. ISO 26.000 'Responsabilidad Social' de la Organización Internacional para la Estandarización (ISO).
13. Carbon Disclosure Project (2008).
14. IIRC (International Integrated Reporting Committee)
15. Social Accountability Standards Board (SASB).
16. Global Initiative for Sustainability Ratings (GISR).
17. EU Corporate Governance Action Plan .com (2012)740/2.
18. Dow Jones Sustainability Indexes.
19. Estudio Multisectorial sobre el estado de la responsabilidad corporativa de la gran empresa en España del Club de Excelencia en Sostenibilidad.

20. *Spain 20.20: TIC y Sostenibilidad* del Club de Excelencia en Sostenibilidad
21. La apuesta de la Unión Europea por las “empresas sociales “UE social business initiative”.
22. RSE y creación de valor en las Empresas del IBEX 35-RA-CEF 2011
23. La Estrategia Europea de Discapacidad 2010-2020.
24. SA8000 certificaciones en responsabilidad social corporativa.
25. La RSE, Propuesta para una nueva economía de la empresa responsable y sostenible (RACEF 2007).

**PUBLICACIONES DE LA REAL ACADEMIA
EUROPEA DE DOCTORES**

Directori 1991

Los tejidos tradicionales en las poblaciones pirenaicas (Discurs de promoció a acadèmic numerari de l'Excm. Sr. Eduardo de Aysa Satué, Doctor en Ciències Econòmiques, i contestació per l'Excm. Sr. Josep A. Plana i Castellví, Doctor en Geografia i Història) 1992.

La tradición jurídica catalana (Conferència magistral de l'acadèmic de número Excm. Sr. Josep Joan Pintó i Ruiz, Doctor en Dret, en la Solemne Sessió d'Apertura de Curs 1992-1993, que fou presidida per SS.MM. el Rei Joan Carles I i la Reina Sofia) 1992.

La identidad étnica (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Ángel Aguirre Baztán, Doctor en Filosofia i Lletres, i contestació per l'Excm. Sr. Josep Ma. Pou d'Avilés, Doctor en Dret) 1993.

Els laboratoris d'assaig i el mercat interior; Importància i nova concepció (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Pere Miró i Plans, Doctor en Ciències Químiques, i contestació per l'Excm. Sr. Josep Ma. Simón i Tor, Doctor en Medicina i Cirurgia) 1993.

Contribución al estudio de las Bacteriemias (Discurs d'ingrés de l'acadèmic corresponent Il·lm. Sr. Miquel Marí i Tur, Doctor en Farmàcia, i contestació per l'Excm. Sr. Manuel Subirana i Cantarell, Doctor en Medicina i Cirurgia) 1993.

Realitat i futur del tractament de la hipertròfia benigna de pròstata (Discurs de promoció a acadèmic numerari de l'Excm. Sr. Joaquim Gironella i Coll, Doctor en Medicina i Cirurgia i contestació per l'Excm. Sr. Albert Casellas i Condom, Doctor en Medicina i Cirurgia i President del Col·legi de Metges de Girona) 1994.

La seguridad jurídica en nuestro tiempo. ¿Mito o realidad? (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. José Méndez Pérez, Doctor en Dret, i contestació per l'Excm. Sr. Ángel Aguirre Baztán, Doctor en Filosofia i Lletres) 1994.

La transició demogràfica a Catalunya i a Balears (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Tomàs Vidal i Bendito, Doctor en Filosofia i Lletres, i contestació per l'Excm. Sr. Josep Ferrer i Bernard, Doctor en Psicologia) 1994.

L'art d'ensenyar i d'aprendre (Discurs de promoció a acadèmic numerari de l'Excm. Sr. Pau Umbert i Millet, Doctor en Medicina i Cirurgia, i contestació per l'Excm. Sr. Agustín Luna Serrano, Doctor en Dret) 1995.

Sessió necrològica en record de l'Excm. Sr. Lluís Dolcet i Boxeres, Doctor en Medicina i Cirurgia i Degà-emèrit de la Reial Acadèmia de Doctors, que morí el 21 de gener de 1994. Enaltiren la seva personalitat els acadèmics de número Excms. Srs. Drs. Ricard Garcia i Vallès, Josep Ma. Simón i Tor i Albert Casellas i Condom. 1995.

La Unió Europea com a creació del geni polític d'Europa (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Jordi Garcia-Petit i Pàmies, Doctor en Dret, i contestació per l'Excm. Sr. Josep Llorc i Brull, Doctor en Ciències Econòmiques) 1995.

La explosión innovadora de los mercados financieros (Discurs d'ingrés de l'acadèmic corresponent Il·lm. Sr. Emilio Soldevilla García, Doctor en Ciències Econòmiques i Empresarials, i contestació per l'Excm. Sr. José Méndez Pérez, Doctor en Dret) 1995.

La cultura com a part integrant de l'Olimpisme (Discurs d'ingrés com a acadèmic d'Honor de l'Excm. Sr. Joan Antoni Samaranch i Torelló, Marquès de Samaranch, i contestació per l'Excm. Sr. Jaume Gil Aluja, Doctor en Ciències Econòmiques) 1995.

Medicina i Tecnologia en el context històric (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Felip Albert Cid i Rafael, Doctor en Medicina i Cirurgia, i contestació per l'Excm. Sr. Ángel Aguirre Baztán) 1995.

Els sòlids platònics (Discurs d'ingrés de l'acadèmica numerària Excma. Sra. Pilar Bayer i Isant, Doctora en Matemàtiques, i contestació per l'Excm. Sr. Ricard Garcia i Vallès, Doctor en Dret) 1996.

La normalització en Bioquímica Clínica (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Xavier Fuentes i Arderiu, Doctor en Farmàcia, i contestació per l'Excm. Sr. Tomàs Vidal i Bendito, Doctor en Geografia) 1996.

L'entropia en dos finals de segle (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. David Jou i Mirabent, Doctor en Ciències Físiques, i contestació per l'Excm. Sr. Pere Miró i Plans, Doctor en Ciències Químiques) 1996.

Vida i música (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Carles Ballús i Pascual, Doctor en Medicina i Cirurgia, i contestació per l'Excm. Sr. Josep Ma. Espadaler i Medina, Doctor en Medicina i Cirurgia) 1996.

La diferencia entre los pueblos (Discurs d'ingrés de l'acadèmic corresponent Il·lm. Sr. Sebastià Trías Mercant, Doctor en Filosofia i Lletres, i contestació per l'Excm. Sr. Ángel Aguirre Baztán, Doctor en Filosofia i Lletres) 1996.

L'aventura del pensament teològic (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Josep Gil i Ribas, Doctor en Teologia, i contestació per l'Excm. Sr. David Jou i Mirabent, Doctor en Ciències Físiques) 1996.

El derecho del siglo XXI (Discurs d'ingrés com a acadèmic d'Honor de l'Excm. Sr. Dr. Rafael Caldera, President de Venezuela, i contestació per l'Excm. Sr. Ángel Aguirre Baztán, Doctor en Filosofia i Lletres) 1996.

L'ordre dels sistemes desordenats (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Josep Ma. Costa i Torres, Doctor en Ciències Químiques, i contestació per l'Excm. Sr. Joan Bassegoda i Novell, Doctor en Arquitectura) 1997.

Un clam per a l'ocupació (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Isidre Fainé i Casas, Doctor en Ciències Econòmiques, i contestació per l'Excm. Sr. Joan Bassegoda i Nonell, Doctor en Arquitectura) 1997.

Rosalía de Castro y Jacinto Verdaguer, visión comparada (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Jaime M. de Castro Fernández, Doctor en Dret, i contestació per l'Excm. Sr. Pau Umbert i Millet, Doctor en Medicina i Cirurgia) 1998.

La nueva estrategia internacional para el desarrollo (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Santiago Ripol i Carulla, Doctor en Dret, i contestació per l'Excm. Sr. Joaquim Gironella i Coll, Doctor en Medicina i Cirurgia) 1998.

El aura de los números (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Eugenio Oñate Ibáñez de Navarra, Doctor en Enginyeria de Camins,

Canals i Ports, i contestació per l'Excm. Sr. David Jou i Mirabent, Doctor en Ciències Físiques) 1998.

Nova recerca en Ciències de la Salut a Catalunya (Discurs d'ingrés de l'acadèmica numerària Excma. Sra. Anna Maria Carmona i Cornet, Doctora en Farmàcia, i contestació per l'Excm. Josep Ma. Costa i Torres, Doctor en Ciències Químiques) 1999.

Dilemes dinàmics en l'àmbit social (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Albert Biayna i Mulet, Doctor en Ciències Econòmiques, i contestació per l'Excm. Sr. Josep Ma. Costa i Torres, Doctor en Ciències Químiques) 1999.

Mercats i competència: efectes de liberalització i la desregulació sobre l'eficàcia econòmica i el benestar (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Amadeu Petitbó i Juan, Doctor en Ciències Econòmiques, i contestació per l'Excm. Sr. Jaime M. de Castro Fernández, Doctor en Dret) 1999.

Epidemias de asma en Barcelona por inhalación de polvo de soja (Discurs d'ingrés de l'acadèmica numerària Excma. Sra. Ma. José Rodrigo Anoro, Doctora en Medicina, i contestació per l'Excm. Sr. Josep Llorc i Brull, Doctor en Ciències Econòmiques) 1999.

Hacia una evaluación de la actividad cotidiana y su contexto: ¿Presente o futuro para la metodología? (Discurs d'ingrés de l'acadèmica numerària Excma. Sra. Maria Teresa Anguera Argilaga, Doctora en Filosofia i Lletres (Psicologia) i contestació per l'Excm. Sr. Josep A. Plana i Castellví, Doctor en Geografia i Història) 1999.

Directorio 2000

Génesis de una teoría de la incertidumbre. Acte d'imposició de la Gran Creu de l'Orde d'Alfons X el Savi a l'Excm. Sr. Dr. Jaume Gil-Aluja, Doctor en Ciències Econòmiques i Financeres) 2000.

Antonio de Capmany: el primer historiador moderno del Derecho Mercantil (discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Dr. Xavier Añoveros Trías de Bes, Doctor en Dret, i contestació per l'Excm. Sr. Dr. Santiago Dexeus i Trías de Bes, Doctor en Medicina i Cirurgia) 2000.

La medicina de la calidad de vida (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Luís Rojas Marcos, Doctor en Psicologia, i contestació per l'Excm. Sr. Dr. Ángel Aguirre Baztán, Doctor en psicologia) 2000.

Pour une science touristique: la tourismologie (Discurs d'ingrés de l'acadèmic corresponent Il·lm. Sr. Dr. Jean-Michel Hoerner, Doctor en Lletres i President de la Universitat de Perpinyà, i contestació per l'Excm. Sr. Dr. Jaume Gil-Aluja, Doctor en Ciències Econòmiques) 2000.

Virus, virus entèrics, virus de l'hepatitis A (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Dr. Albert Bosch i Navarro, Doctor en Ciències Biològiques, i contestació per l'Excm. Sr. Dr. Pere Costa i Batllori, Doctor en Veterinària) 2000.

Mobilitat urbana, medi ambient i automòbil. Un desafiament tecnològic permanent (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Dr. Pere de Esteban Altirriba, Doctor en Enginyeria Industrial, i contestació per l'Excm. Sr. Dr. Carlos Dante Heredia García, Doctor en Medicina i Cirurgia) 2001.

El rei, el burges i el cronista: una història barcelonina del segle XIII (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Dr. José Enrique Ruiz-Domènec, Doctor en Història, i contestació per l'Excm. Sr. Dr. Felip Albert Cid i Rafael, Doctor en Medicina i Cirurgia) 2001.

La informació, un concepte clau per a la ciència contemporània (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Dr. Salvador Alsius i Clavera, Doctor en Ciències de la Informació, i contestació per l'Excm. Sr. Dr. Eugenio Oñate Ibáñez de Navarra, Doctor en Enginyeria de Camins, Canals i Ports) 2001.

La drogaaddicció com a procés psicobiològic (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Miquel Sánchez-Turet, Doctor en Ciències Biològiques, i contestació per l'Excm. Sr. Pedro de Esteban Altirriba, Doctor en Enginyeria Industrial) 2001.

Un univers turbulent (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Dr. Jordi Isern i Vilaboy, Doctor en Física, i contestació per l'Excm. Sra. Dra. Maria Teresa Anguera Argilaga, Doctora en Psicologia) 2002.

L'envelliment del cervell humà (Discurs de promoció a acadèmic numerari de l'Excm. Sr. Dr. Jordi Cervós i Navarro, Doctor en Medicina i Cirurgia, i contestació per l'Excm. Sr. Dr. Josep Ma. Pou d'Avilés, Doctor en Dret) 2002.

Les telecomunicacions en la societat de la informació (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Dr. Àngel Cardama Aznar, Doctor en Enginyeria de Telecomunicacions, i contestació per l'Excm. Sr. Dr. Eugenio Oñate Ibáñez de Navarra, Doctor en Enginyeria de Camins, Canals i Ports) 2002.

La veritat matemàtica (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Dr. Josep Pla i Carrera, doctor en Matemàtiques, i contestació per l'Excm. Sr. Dr. Josep Ma. Costa i Torres, Doctor en Ciències Químiques) 2003.

L'humanisme essencial de l'arquitectura moderna (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Dr. Helio Piñón i Pallarés, Doctor en Arquitectura, i contestació per l'Excm. Sr. Dr. Xabier Añoveros Trías de Bes, Doctor en Dret) 2003.

De l'economia política a l'economia constitucional (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Dr. Joan Francesc Corona i Ramon, Doctor en Ciències Econòmiques i Empresariales, i contestació per l'Excm. Sr. Dr. Xavier Iglesias i Guiu, Doctor en Medicina) 2003.

Temperància i empatia, factors de pau (Conferència dictada en el curs del cicle de la Cultura de la Pau per el Molt Honorable Senyor Jordi Pujol, President de la Generalitat de Catalunya, 2001) 2003.

Reflexions sobre resistència bacteriana als antibiòtics (Discurs d'ingrés de l'acadèmica numerària Excma. Sra. Dra. Ma. de los Angeles Calvo i Torras, Doctora en Farmàcia i Veterinària, i contestació per l'Excm. Sr. Dr. Pere Costa i Batllori, Doctor en Veterinària) 2003.

La transformació del negoci jurídic como consecuencia de las nuevas tecnologías de la información (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Dr. Rafael Mateu de Ros, Doctor en Dret, i contestació per l'Excm. Sr. Dr. Jaime Manuel de Castro Fernández, Doctor en Dret) 2004.

La gestión estratégica del inmovilizado (Discurs d'ingrés de l'acadèmica numerària Excma. Sra. Dra. Anna Maria Gil Lafuente, Doctora en Ciències Econòmiques i Empresariales, i contestació per l'Excm. Sr. Dr. Josep J. Pintó i Ruiz, Doctor en Dret) 2004.

Los costes biológicos, sociales y económicos del envejecimiento cerebral (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Dr. Félix F. Cruz-Sánchez, Doctor en Medicina i Cirurgia, i contestació per l'Excm. Sr. Dr. Josep Pla i Carrera, Doctor en Matemàtiques) 2004.

El conocimiento glaciar de Sierra Nevada. De la descripción ilustrada del siglo XVIII a la explicación científica actual. (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Dr. Antonio Gómez Ortiz, Doctor en Geografia, i contestació per l'acadèmica de número Excma. Sra. Dra. Maria Teresa Anguera Argilaga, Doctora en Filosofia i Lletres (Psicologia))2004.

Los beneficios de la consolidación fiscal: una comparativa internacional (Discurs de recepció com a acadèmic d'Honor de l'Excm. Sr. Dr. Rodrigo de Rato y Figaredo, Director-Gerent del Fons Monetari Internacional. El seu padrí d'investidura és l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. Jaime Manuel de Castro Fernández, Doctor en Dret) 2004.

Evolución histórica del trabajo de la mujer hasta nuestros días (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Dr. Eduardo Alemany Zaragoza, Doctor en Dret, i contestació per l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. Rafel Orozco i Delclós, Doctor en Medicina i Cirurgia) 2004.

Geotecnia: una ciencia para el comportamiento del terreno (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Dr. Antonio Gens Solé, Doctor en Enginyeria de Camins, Canals i Ports, i contestació per l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. Eugenio Oñate Ibáñez de Navarra, Doctor en Enginyeria de Camins, Canals i Ports) 2005.

Sessió acadèmica a Perpinyà, on actuen com a ponents; Excma. Sra. Dra. Anna Maria Gil Lafuente, Doctora en Ciències Econòmiques i Empresarials i Excm. Sr. Dr. Jaume Gil-Aluja, Doctor en Ciències Econòmiques i Empresarials: "Nouvelles perspectives de la recherche scientifique en économie et gestion"; Excm. Sr. Dr. Rafel Orozco i Delcós, Doctor en Medicina i Cirurgia: "L'impacte mèdic i social de les cèl·lules mare"; Excma. Sra. Dra. Anna Maria Carmona i Cornet, Doctora en Farmàcia: "Nouvelles stratégies oncologiques"; Excm. Sr. Dr. Pere Costa i Batllori, Doctor en Veterinària: "Les résistences bactériennes a les antibiotiques". 2005.

Los procesos de concentración empresarial en un mercado globalizado y la consideración del individuo (Discurs d'ingrés de l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. Fernando Casado Juan, Doctor en Ciències Econòmiques i Em-

presarials, i contestació de l'Excm. Sr. Dr. Josep Ma. Costa i Torres, Doctor en Ciències Químiques) 2005.

“Son nou de flors els rams li renc” (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Dr. Jaume Vallcorba Plana, Doctor en Filosofia i Lletres (Secció Filologia Hispànica), i contestació per l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. José Enrique Ruíz-Domènec, Doctor en Filosofia i Lletres) 2005.

Historia de la anestesia quirúrgica y aportación española más relevante (Discurs d'ingrés de l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. Vicente A. Gancedo Rodríguez, Doctor en Medicina i Cirurgia, i contestació per l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. Josep Llord i Brull, Doctor en Ciències Econòmiques i Empresarials) 2006.

El amor y el desamor en las parejas de hoy (Discurs d'ingrés de l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. Paulino Castells Cuixart, Doctor en Medicina i Cirurgia, i contestació per l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. Joan Trayter i García, Doctor en Ciències Econòmiques i Empresarials) 2006.

El fenomen mundial de la deslocalització com a instrument de reestructuració empresarial (Discurs d'ingrés de l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. Alfredo Rocafort i Nicolau, Doctor en Ciències Econòmiques i Empresarials, i contestació per l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. Isidre Fainé i Casas, Doctor en Ciències Econòmiques i Empresarials) 2006.

Biomaterials per a dispositius implantables en l'organisme. Punt de trobada en la Historia de la Medicina i Cirurgia i de la Tecnologia dels Materials (Discurs d'ingrés de l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. Josep Anton Plannell i Estany, Doctor en Ciències Físiques, i contestació per l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. Pere Costa i Batllori, Doctor en Veterinària) 2006.

La ciència a l'Enginyeria: El llegat de l'école polytechnique. (Discurs d'ingrés de l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. Xavier Oliver i Olivella, Doctor en Enginyeria de Camins, Canals i Ports, i contestació per l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. Josep Pla i Carrera, Doctor en Matemàtiques) 2006.

El voluntariat: Un model de mecenatge pel segle XXI. (Discurs d'ingrés de l'acadèmica de número Excm. Sra. Dra. Rosamarie Cammany Dorr, Doctora en Sociologia de la Salut, i contestació per l'Excm. Sra. Dra. Anna Maria Carmona i Cornet, Doctora en Farmàcia) 2007.

El factor religioso en el proceso de adhesión de Turquía a la Unión Europea. (Discurs d'ingrés de l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. Josep Maria Ferré i Martí, Doctor en Dret, i contestació per l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. Carlos Dante Heredia García, Doctor en Medicina i Cirurgia) 2007.

Coneixement i ètica: reflexions sobre filosofia i progrés de la propedèutica mèdica. (Discurs d'ingrés de l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. Màrius Petit i Guinovart, Doctor en Medicina i Cirurgia, i contestació per l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. Josep Gil i Ribas, Doctor en Teologia) 2007.

Problemática de la familia ante el mundo actual. (Discurs d'ingrés de l'acadèmic honorari Excm. Sr. Dr. Gustavo José Noboa Bejarano, Doctor en Dret, i contestació per l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. Paulino Castells Cuixart, Doctor en Medicina i Cirurgia) 2007.

Alzheimer: Una aproximació als diferents aspectes de la malaltia. (Discurs d'ingrés de l'acadèmica honoraria Excma. Sra. Dra. Nuria Durany Pich, Doctora en Biologia, i contestació per l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. Eugenio Oñate, Doctor-Enginyer de Camins, Canals i Ports) 2008.

Guillem de Guimerà, Frare de l'hospital, President de la Generalitat i gran Prior de Catalunya. (Discurs d'ingrés de l'acadèmic honorari Excm. Sr. Dr. Josep Maria Sans Travé, Doctor en Filosofia i Lletres, i contestació per l'acadèmic de número Excm. Sr. D. José E. Ruiz Domènec, Doctor en Filosofia Medieval) 2008.

La empresa y el empresario en la historia del pensamiento económico. Hacia un nuevo paradigma en los mercados globalizados del siglo XXI. (Discurs d'ingrés de l'acadèmic corresponent Excm. Sr. Dr. Guillermo Sánchez Vilariño, Doctor Ciències Econòmiques i Financeres, i contestació per l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. Jaume Gil Aluja, Doctor en Ciències Econòmiques i Financeres) 2008.

Incertesa i bioenginyeria (Sessió Acadèmica dels acadèmics corresponents Excm. Sr. Dr. Joaquim Gironella i Coll, Doctor en Medicina i Cirurgia amb els ponents Excm. Sr. Dr. Joan Anton Planell Estany, Doctor en Ciències Físiques, Excma. Sra. Dra. Anna M. Gil Lafuente, Doctora en Ciències Econòmiques i Financeres i Il·lm. Sr. Dr. Humberto Villavicencio Mavrich, Doctor en Medicina i Cirurgia) 2008.

Els Ponts: Història i repte a l'enginyeria estructural (Sessió Acadèmica dels acadèmics numeraris Excm. Sr. Dr. Xavier Oliver Olivella, Doctor en Enginyeria de Camins, Canals i Ports, i Excm. Sr. Dr. Eugenio Oñate Ibáñez de Navarra, Doctor en Enginyeria de Camins, Canals i Ports, amb els Ponents Il·lm. Sr. Dr. Angel C. Aparicio Bengoechea, Professor i Catedràtic de Ponts de l'escola Tècnica Superior d'Enginyers de Camins, Canals i Ports de Barcelona, Il·lm. Sr. Dr. Ekkehard Ramm, Professor, institute Baustatik) 2008.

Marketing político y sus resultados (Discurs d'ingrés de l'acadèmic corresponent Excm. Sr. Dr. Francisco Javier Maqueda Lafuente, Doctor en Ciències Econòmiques i Empresariales i contestació per l'acadèmica de número Excma. Sra. Dra. Anna M. Gil Lafuente, Doctora en Ciències Econòmiques i Financeres) 2008.

Modelo de predicción de "Enfermedades" de las Empresas a través de relaciones Fuzzy (Discurs d'ingrés de l'acadèmic corresponent Excm. Sr. Dr. Antoni Terceño Gómez, Doctor en Ciències Econòmiques i contestació per l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. Paulino Castells Cuixart, Doctor en Medicina) 2009.

Células Madre y Medicina Regenerativa (Discurs d'ingrés de l'acadèmic corresponent Excm. Sr. Dr. Juan Carlos Izpisúa Belmonte, Doctor en Farmàcia i contestació per l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. Joaquim Gironella i Coll, Doctor en Medicina) 2009.

Financiación del déficit externo y ajustes macroeconómicos durante la crisis financiera El caso de Rumania (Discurs d'ingrés de l'acadèmic corresponent Excm. Sr. Dr. Mugur Isarescu, Doctor en Ciències Econòmiques, i contestació per l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. Alfredo Rocafort Nicolau, Doctor en Ciències Econòmiques i Empresariales) 2009.

El legado de Jean Monnet (Discurs d'ingrés de l'acadèmica numerària Excma. Sra. Dra. Teresa Freixas Sanjuán, Doctora en Dret, i contestació per l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. Fernando Casado Juan, Doctor en Ciències Econòmiques) 2010.

La economía china: Un reto para Europa (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Dr. Jose Daniel Barquero Cabrero, Doctor en Ciències Humanes, Socials i Jurídiques, i contestació per l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. Alfredo Rocafort Nicolau, Doctor en Ciències Econòmiques i Empresariales) 2010.

Les radiacions ionitzants i la vida (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Dr. Albert Biete i Solà, Doctor en Medicina, i contestació per l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. David Jou i Mirabent, Doctor en Ciències Físiques) 2010.

Gestió del control intern de riscos en l'empresa postmoderna: àmbits econòmic i jurídic (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Dr. Ramon Poch i Torres, Doctor en Dret i Ciències Econòmiques i Empresariales, i contestació per l'acadèmica de número Excma. Sra. Dra. Anna Maria Gil i Lafuente, Doctora en Ciències Econòmiques i Empresariales) 2010.

Tópicos típicos y expectativas mundanas de la enfermedad del Alzheimer (Discurs d'ingrés de l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. Rafael Blesa, Doctor en Medicina i Cirurgia, i contestació per l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. Josep Llorc i Brull, Doctor en Ciències econòmiques i Dret) 2010.

Los Estados Unidos y la hegemonía mundial: ¿Declive o reinvencción? (Discurs d'ingrés de l'acadèmic corresponent Excm. Sr. Dr. Mario Barquero i Cabrero, Doctor en Economia i Empresa, i contestació per l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. Alfredo Rocafort i Nicolau, Doctor en Ciències Econòmiques i Empresariales) 2010.

El derecho del Trabajo encrucijada entre los derechos de los trabajadores y el derecho a la libre empresa y la responsabilidad social corporativa (Discurs d'ingrés de l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. José Luis Salido Banús, Doctor en Dret, i contestació per l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. Manuel Subirana Canterell) 2011.

Una esperanza para la recuperación económica (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Dr. Jaume Gil i Lafuente, Doctor en Econòmiques, i contestació per l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. Josep Gil i Ribas, Doctor en Teologia) 2011.

Certes i incertes en el diagnòstic del càncer cutani: de la biologia molecular al diagnòstic no invasiu (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Dr. Josep Malveyh, Doctor en Medicina i Cirurgia, i contestació per l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. Josep Llorc, Doctor en Econòmiques i Dret) 2011.

Una mejor universidad para una economía más responsable (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Dr. Senén Barro Ameneiro, Doctor en

Ciències de la Computació i Intel·ligència, i contestació per l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. Jaume Gil i Aluja, Doctor en Ciències Econòmiques i Empresariales) 2012.

La transformació del món després de la crisi. Una anàlisi polièdrica i transversal (Sessió inaugural del Curs Acadèmic 2012-2013 on participen com a ponents: l'Excm. Sr. Dr. José Juan Pintó Ruiz, Doctor en Dret: “*El Derecho como amortiguador de la inequidad en los cambios y en la Economía como impulso rehumanizador*”, Excma. Sra. Dra. Rosmarie Cammany Dorr, Doctora en Sociologia de la Salut: “*Salut: mitjà o finalitat?*”, Excm. Sr. Dr. Àngel Aguirre Baztán, Doctor en Filosofia i Lletres: “*Globalización Económico-Cultural y Repliegue Identitario*”, Excm. Sr. Dr. Jaime Gil Aluja, Doctor en Econòmiques: “*La ciencia ante el desafío de un futuro progreso social sostenible*” i Excm. Sr. Dr. Eugenio Oñate Ibañez de Navarra, Doctor en Enginyeria de Camins, Canals i Ports: “*El reto de la transferencia de los resultados de la investigación a la industria*”), publicació en format digital www.reialacademiadoctors.cat, 2012.

La quantificació del risc: avantatges i limitacions de les assegurances (Discurs d'ingrés de l'acadèmica numeraria Excma. Sra. Dra. Montserrat Guillén i Estany, Doctora en Ciències Econòmiques i Empresariales, i contestació per l'acadèmica de número Excma. Sra. Dra. M. Teresa Anguera i Argilaga, Doctora en Filosofia i Lletres-Psicologia) 2013.

El procés de la visió: de la llum a la consciència (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Dr. Rafael Ignasi Barraquer i Compte, Doctor en Medicina i Cirurgia, i contestació per l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. José Daniel Barquero Cabrero, Doctor en Ciències Humanes, Socials i Jurídiques) 2013.

Formación e investigación: creación de empleo estable (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Dr. Mario Barquero Cabrero, Doctor en Economia, i contestació per l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. José Luis Salido Banús, Doctor en Dret) 2013.

El sagrament de l'Eucaristia: de l'Últim Sopar a la litúrgia cristiana antiga (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Dr. Armand Puig i Tàrrach, Doctor en Sagrada Escripura, i contestació per l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. Jaume Vallcorba Plana, Doctor en Filosofia i Lletres) 2013.

Al hilo de la razón. Un ensayo sobre los foros de debate (Discurso de ingreso del académico numerario Excmo. Sr. Dr. Enrique Tierno Pérez-Relaño, Doctor en Física Nuclear, y contestación por la académica de número Excm. Sra. Dra. Ana María Gil Lafuente, Doctora en Ciencias Económicas y Empresariales) 2014.

**Colección Real Academia Europea de Doctores
Fundación Universitaria Eserp**

1. *La participació del Sistema Nervios en la producció de la sang i en el procés cancerós* (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Dr. Pere Gascón i Vilaplana, Doctor en Medicina i Cirurgia, i contestació per l'acadèmica de número Excm. Sra. Dra. Montserrat Guillén i Estany, Doctora en Ciències Econòmiques i Empresariales) 2014.
ISBN: 978-84-616-8659-9, Dipòsit Legal: B-5605-2014
2. *Información financiera: luces y sombras* (Discurso de ingreso del académico numerario Excmo. Sr. Dr. Emili Gironella Masgrau, Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. José Luis Salido Banús, Doctor en Derecho) 2014.
ISBN: 978-84-616-8830-2, Depósito Legal: B-6286-2014
3. *Crisis, déficit y endeudamiento* (Discurso de ingreso del académico numerario Excmo. Sr. Dr. José Maria Gay de Liébana Saludas, Doctor en Ciencias Económicas y Doctor en Derecho y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. Juan Francisco Corona Ramón, Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales) 2014.
ISBN: 978-84-616-8848-7, Depósito Legal: B-6413-2014
4. *Les empreses d'alt creixement: factors que expliquen el seu èxit i la seva sostenibilitat a llarg termini* (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Dr. Oriol Amat i Salas, Doctor en Ciències Econòmiques i Empresariales, i contestació per l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. Santiago Dexeus i Trias de Bes, Doctor en Medicina i Cirurgia) 2014.
ISBN: 978-84-616-9042-8, Dipòsit Legal: B-6415-2014

5. *Estructuras metálicas* (Discurso de ingreso del académico numerario Excmo. Sr. Dr. Joan Olivé Zaforteza, Doctor en Ingeniería Industrial y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. Xabier Añoveros Trias de Bes, Doctor en Derecho) 2014.
ISBN: 978-84-616-9671-0, Depósito Legal: B-7421-2014
6. *La acción exterior de las comunidades autónomas* (Discurso de ingreso del académico numerario Excmo. Sr. Dr. Josep Maria Bové Montero, Doctor en Administración y Dirección de Empresas y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. José María Gay de Liébana Saludas, Doctor en Ciencias Económicas y Doctor en Derecho) 2014.
ISBN: 978-84-616-9672-7, Depósito Legal: B-10952-201
7. *El eco de la música de las esferas. Las matemáticas de las consonancias* (Discurso de ingreso del académico numerario Excmo. Sr. Dr. Vicente Liern Carrión, Doctor en Ciencias Matemáticas (Física Teórica) y contestación por la académica de número Excma. Sra. Dra. Pilar Bayer Isant, Doctora en Matemáticas) 2014.
ISBN: 978-84-616-9929-2, Depósito Legal: B-11468-2014
8. *La media ponderada ordenada probabilística: Teoría y aplicaciones* (Discurso de ingreso del académico numerario Excmo. Sr. Dr. José Maria Merigó Lindahl, Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. Josep Pla i Carrera, Doctor en Ciencias Matemáticas) 2014.
ISBN: 978-84-617-0137-7, Depósito Legal: B-12322-2014
9. *La abogacía de la empresa y de los negocios en el siglo de la calidad* (Discurso de ingreso de la académica numeraria Excma. Sra. Dra. María José Esteban Ferrer, Doctora en Economía y Empresa y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. Carlos Dante Heredia García, Doctor en Medicina y Cirugía) 2014.
ISBN: 978-84-617-0174-2, Depósito Legal: B-12850-2014
10. *La ciutat, els ciutadans i els tributs* (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Dr. Joan-Francesc Pont Clemente, Doctor en Dret, i contestació per l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. Enrique Tierno Pérez-Relaño, Doctor en Física Nuclear) 2014.
ISBN: 978-84-617-0354-8, Dipòsit Legal: B-13403-2014

11. *Organización de la producción: una perspectiva histórica* (Discurso de ingreso de los académicos numerarios Excmo. Sr. Dr. Joaquín Bautista Valhondo, Doctor en Ingeniería Industrial y del Excmo. Sr. Dr. Francisco Javier Llovera Sáez, Doctor en Derecho y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. José Luis Salido Banús, Doctor en Derecho) 2014.
ISBN: 978-84-617-0359-3, Depósito Legal: B 13610-2014
12. *Correlación entre las estrategias de expansión de las cadenas hoteleras Internacionales y sus rentabilidades* (Discurso de ingreso del académico numerario Excmo. Sr. Dr. Onofre Martorell Cunill, Doctor en Economía y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. Josep Gil i Ribas, Doctor en Teología) 2014.
ISBN: 978-84-617-0546-7, Depósito Legal: B 15010-2014
13. *La tecnología, detonante de un nuevo panorama en la educación superior* (Discurso de ingreso del académico numerario Excmo. Sr. Dr. Lluís Vicent Safont, Doctor en Ciencias de la Información y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. José Daniel Barquero Cabrero, Doctor en Ciencias Humanas, Sociales y Jurídicas y Doctor en Administración y Alta Dirección de Empresas) 2014.
ISBN: 978-84-617-0886-4, Depósito Legal: B 16474-2014
14. *Globalización y crisis de valores* (Discurso de ingreso del académico de Honor Excmo. Sr. Dr. Lorenzo Gascón, Doctor en Ciencias Económicas y contestación por la académica de número Excmo. Sra. Dra. Ana María Gil Lafuente, Doctora en Ciencias Económicas y Empresariales) 2014.
ISBN: 978-84-617-0654-9, Depósito Legal: B 20074-2014
15. *Paradojas médicas* (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Venezuela Excmo. Sr. Dr. Francisco Kerdel-Vegas, Doctor en Medicina y Cirugía y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. José Llort Brull, Doctor en Ciencias Económicas y Doctor en Derecho) 2014.
ISBN: 978-84-617-1759-0, Depósito Legal: B 20401-2014
16. *La formación del directivo. Evolución del entorno económico y la comunicación empresarial* (Discurso de ingreso de los académicos numerarios Excmo. Sr. Dr. Juan Alfonso Cebrián Díaz, Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales y del Excmo Sr. Dr. Juan Ma-

ría Soriano Llobera, Doctor en Administración y Dirección de Empresas y Doctor en Ciencias Jurídicas y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. Fernando Casado Juan, Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales) 2014.

ISBN:978-84-617-2813-8, Depósito Legal: B 24424-2014

17. *La filosofía com a cura de l'ànima i cura del món* (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Dr. Francesc Torralba Roselló, Doctor en Filosofia i Doctor en Teologia, i contestació per l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. David Jou i Mirabent, Doctor en Física) 2014.

ISBN: 978-84-617-2459-8, Dipòsit Legal: B 24425-2014

18. *Hacia una Teoría General de la Seguridad Marítima* (Discurso de ingreso del académico numerario Excmo. Sr. Dr. Jaime Rodrigo de Larrucea, Doctor en Derecho y Doctor en Ingeniería Náutica y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. Juan Francisco Corona Ramón, Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales) 2015.

ISBN: 978-84-617-3623-2, Depósito Legal: B 27975-2014

Colección Real Academia Europea de Doctores

19. *Pensamiento Hipocrático, Biominimalismo y Nuevas Tecnologías. La Innovación en Nuevas Formas de Tratamiento Ortodóncico y Optimización del Icono Facial* (Discurso de ingreso del académico numerario Excmo. Sr. Dr. Luis Carrière Lluch, Doctor en Odontología y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. Antoni Terceño Gómez, Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales) 2015.

ISBN: 978-84-606-5615-9, Depósito Legal: B 3966-2015

20. *Determinantes de las Escuelas de Pensamiento Estratégico de Oriente y Occidente y su contribución para el Management en las Organizaciones del Siglo XXI.* (Discurso de ingreso del académico Correspondiente para Chile Excmo. Sr. Dr. Francisco Javier Garrido Morales, Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. José Daniel Barquero Cabrero, Doctor en Ciencias Humanas, Sociales y Jurídicas y Doctor en Administración y Alta Dirección de Empresas) 2015.

ISBN:978-84-606-6176-4, Depósito Legal: B 5867-2015

21. *Nuevos tiempos, nuevos vientos: La identidad mexicana, cultura y ética en los tiempos de la globalización.* (Discurso de ingreso del académico Correspondiente para México Excmo. Sr. Dr. Manuel Medina Elizondo, Doctor en Ciencias de la Administración, y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. José Daniel Barquero Cabrero, Doctor en Ciencias Humanas, Sociales y Jurídicas y Doctor en Administración y Alta Dirección de Empresas) 2015.
ISBN: 78-84-606-6183-2, Depósito Legal: B 5868-2015
22. *Implante coclear. El oído biónico.* (Discurso del ingreso del académico numerario Excmo. Sr. Dr. Pedro Clarós Blanch, Doctor en Medicina y Cirugía y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. Joaquín Barraquer Moner, Doctor en Medicina y Cirugía) 2015.
ISBN: 978-84-606-6620-2, Depósito Legal: B 7832-2015
23. *La innovación y el tamaño de la empresa.* (Discurso del ingreso del académico numerario Excmo. Sr. Dr. Carlos Mallo Rodríguez, Doctor en Ciencias Económicas y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. José María Gay de Liébana Saludas, Doctor en Ciencias Económicas y Doctor en Derecho) 2015.
ISBN: 978-84-606-6621-9, Depósito Legal: B 7833- 2015
24. *Geologia i clima: una aproximació a la reconstrucció dels climes antics des del registre geològic* (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Dr. Ramon Salas Roig, Doctor en Geologia, i contestació per l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. Enrique Tierno Pérez-Relaño, Doctor en Física Nuclear) 2015.
ISBN: 978-84-606-6912-8, Dipòsit Legal: B 9017-2015
25. *Belleza, imagen corporal y cirugía estética* (Discurso del ingreso del académico numerario Excmo. Sr. Dr. Josep Maria Serra i Renom, Doctor en Medicina y Cirugía y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. José María Gay de Liébana Saludas, Doctor en Ciencias Económicas y Doctor en Derecho) 2015.
ISBN: 978-84-606-7402-3, Depósito Legal: B 10757-2015
26. *El poder y su semiología* (Discurso del ingreso del académico numerario Excmo. Sr. Dr. Michael Metzeltin, Doctor en Filología Románica y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. Joaquim Gironella i Coll, Doctor en Medicina y Cirugía) 2015.
ISBN: 978-84-606-7992-9, Depósito Legal: B 13171-2015

27. *Atentados a la privacidad de las personas* (Discurso de ingreso del académico de honor Excmo. Sr. Dr. Enrique Lecumberri Martí, Doctor en Derecho y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. Joan-Francesc Pont Clemente, Doctor en Derecho) 2015.
ISBN: 978-84-606-9163-1, Depósito Legal: B 17700-2015
28. *Panacea encadenada: La farmacología alemana bajo el yugo de la esvástica* (Discurso de ingreso del académico numerario Excmo. Sr. Dr. Francisco López Muñoz, Doctor en Medicina y Cirugía y Doctor en Lengua Española y Literatura y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. Joan-Francesc Pont Clemente, Doctor en Derecho) 2015.
ISBN: 978-84-606-9641-4, Depósito Legal: B 17701-2015
29. *Las políticas monetarias no convencionales: El Quantitative Easing*” (Discurso de ingreso del académico numerario Excmo. Sr. Dr. Juan Pedro Aznar Alarcón, Doctor en Economía y Administración de Empresas y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. José Luis Salido Banús, Doctor en Derecho) 2015.
ISBN: 978-84-608-299-1, Depósito Legal: B 25530-2015
30. *La utopía garantista del Derecho Penal en la nueva “Edad Media”* (Discurso de ingreso del académico numerario Excmo. Sr. Dr. Fermín Morales Prats, Doctor en Derecho y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. José María Gay de Liébana Saludas, Doctor en Ciencias Económicas y Doctor en Derecho) 2015.
ISBN- 978-84-608-3380-2, Depósito Legal: B 26395-2015
31. *Reflexions entorn el Barroc* (Discurs d’ingrés de l’acadèmic numerari Excm. Sr. Dr. Salvador de Brocà Tella, Doctor en Filosofia i lletres, i contestació per l’acadèmic de número Excm. Sr. Dr. Josep Gil Ribas, Doctor en Teologia) 2016.
ISBN- 978-84-608-4991-9, Depósito Legal: B 30143-2015
32. *Filosofia i Teologia a Incerta Glòria. Joan Sales repensa mig segle de cultura catalana* (Discurs d’ingrés de l’acadèmic numerari Excm. Sr. Dr. Josep-Ignasi Saranyana i Closa, Doctor en teologia i doctor en filosofia, i contestació per l’acadèmic de número Excm. Sr. Dr. Francesc Torralba i Roselló, Doctor en teologia i doctor en filosofia) 2016.
ISBN- 978- 84- 608-5239-1, Depósito Legal: B 1473-2016

33. *Empresa familiar: ¿Sucesión? ¿Convivencia generacional?* (Discurso de ingreso del académico numerario Excmo. Sr. Dr. Miguel Ángel Gallo Laguna de Rins, Doctor en Ingeniería y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. Pedro Clarós Blanch, Doctor en Medicina y Cirugía) 2016.
ISBN- 978 84 6085663-4, Depósito Legal: B 3910-2016
34. *Reflexiones y alternativas en torno a un modelo fiscal agotado.* (Discurso de ingreso del académico numerario Excmo. Sr. Dr. Antoni Durán-Sindreu Buxadé, Doctor en Derecho y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. Joan-Francesc Pont Clemente, Doctor en Derecho) 2016.
ISBN- 978-84-608-5834-8, Depósito Legal: B 4684-2016
35. *La figura del emprendedor y el concepto del emprendimiento.* (Discurso de ingreso del académico numerario Excmo. Sr. Dr. Antonio Pulido Gutiérrez, Doctor en Economía y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. José Daniel Barquero Cabrero, Doctor en Ciencias Humanas, Sociales y Jurídicas y Doctor en Alta Administración de Empresas) 2016.
ISBN- 978-84-608-5926-0, Depósito Legal: B 4685-2016
36. *La Cirugía digestiva del siglo XXI* (Discurso de ingreso del académico numerario Excmo. Sr. Dr. Juan Carlos García-Valdecasas Salgado, Doctor en Medicina y Cirugía y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. Xabier Añoberos Trias de Bes, Doctor en Derecho) 2016.
ISBN: 978-84-6086034-1, Depósito Legal: B 5802-2016
37. *Derecho civil, persona y democracia* (Discurso de ingreso del académico numerario Excmo. Sr. Dr. Alfonso Hernández-Moreno, Doctor en Derecho y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. Joan-Francesc Pont Clemente, Doctor en Derecho) 2016.
ISBN: 978-84-608-6838-5, Depósito Legal: B 7644-2016
38. *Entendiendo a Beethoven* (Discurso de ingreso del académico numerario Excmo. Sr. Dr. Francisco Javier Tapia García, Doctor en Medicina y Cirugía y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. Pedro Clarós Blanch, Doctor en Medicina y Cirugía) 2016.
ISBN: 978-84-608-7507-9, Depósito Legal: B 10567-2016

39. *Fútbol y lesiones de los meniscos* (Discurso de ingreso del académico numerario Excmo. Sr. Dr. Ramon Cugat Bertomeu, Doctor en Medicina y Cirugía y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. Pedro Clarós Blanch, Doctor en Medicina y Cirugía) 2016.
ISBN: 978-84-608-8578-8, Depósito Legal: B 12876-2016
40. *¿Hacia un nuevo derecho de gentes? El principio de dignidad de la persona como precursor de un nuevo derecho internacional* (Discurso de ingreso del académico numerario Excmo. Sr. Dr. Santiago J. Castellà Surribas, Doctor en Derecho y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. Joan-Francesc Pont Clemente, Doctor en Derecho) 2016.
ISBN: 978-84-608-8579-5, Depósito Legal: B 14877-2016
41. *L'empresa més enllà de l'obra estètica* (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Dr. Jordi Martí Pidelaserra, Doctor en Ciències Econòmiques i Empresariales, i contestació per l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. José Luis Salido Banús, Doctor en Dret) 2016.
ISBN: 978-84-608-9360-8, Depósito Legal: B 15757-2016
42. *El reto de mejorar la calidad de la auditoria* (Discurso de ingreso del académico correspondiente Excmo. Sr. Dr. Frederic Borràs Pàmies, Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. Emili Gironella Masgrau, Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales) 2016.
ISBN: 978-84-608-9688-3, Depósito Legal: B 16347-2016
43. *Geografia, diffusione e organizzazione cristiana nei primi secoli del cristianesimo* (Discurso de ingreso del académico numerario Excmo. Sr. Dr. Angelo Di Berardino, Doctor en Teología - Doctor en Historia y Filosofía y contestación por el académico de número Excmo. y Mgfco. Sr. Rector Armand Puig i Tàrrach, Doctor en Sagrada Escritura) 2016.
ISBN: 978-84-617-5090-0, Depósito Legal: B 21706-2016
44. *Los cónsules de Ultramar y Barcelona* (Discurso de ingreso del académico correspondiente Excmo. Sr. Dr. Dr. Albert Estrada-Rius, Doctor en Derecho y Doctor en Historia y contestación por el académico de

- número Excmo. Sr. Dr. Carlos Dante Heredia García, Doctor en Medicina y Cirugía) 2016.
ISBN: 978-84-617-5337-6, Depósito Legal: B 21707-2016
45. *El implante dental y la Osteointegración* (Discurso de ingreso del académico correspondiente Excmo. Sr. Dr. Carlos Aparicio Magallón, Doctor en Medicina y Cirugía y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. Pedro Clarós, Doctor en Medicina y Cirugía) 2016.
ISBN: 978-84-617-5598-1, Depósito Legal: B-22187-2016
46. *La empresa social compitiendo en el mercado: principios de buen gobierno* (Discurso de ingreso del académico de número Excmo. Sr. Dr. José Antonio Segarra Torres, Doctor en Dirección de Empresas y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. Miguel Ángel Gallo Laguna de Rins, Doctor en Ingeniería Industrial) 2016.
ISBN: 978-84-617-5971-2, Depósito Legal: B-23123-2016
47. *Incertidumbre y neurociencias: pilares en la adopción de decisiones* (Discurso de ingreso del académico correspondiente Excmo. Sr. Dr. Jorge Bachs Ferrer, Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. Jaime Gil Aluja, Doctor en Ciencias Políticas y Económicas) 2016.
ISBN: 978-84-617-6138-8, Depósito Legal: B-23124-2016
48. *¿Puede el marketing salvar al mundo? Expectativas para la era de la escasez* (Discurso de ingreso del académico numerario Excmo. Sr. Dr. José Luis Bueno Iniesta, Doctor of Business Administration y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. Miguel Ángel Gallo Laguna de Rins, Doctor en Ingeniería Industrial) 2016.
ISBN: 978-84-617-6499-0, Depósito Legal: B 24060-2016
49. *Calidad de vida de los pacientes afectados de cáncer de próstata según el tratamiento realizado* (Discurso de ingreso del académico numerario Excmo. Sr. Dr. Ferran Guedea Edo, Doctor en Medicina y Cirugía y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. Albert Biete Sola, Doctor en Medicina y Cirugía) 2016.
ISBN: 978-84-617-7041-0, Depósito Legal: B 26030-2016

50. *Relazioni conflittuali nelle aziende familiari: determinanti, tipologie, evoluzione, esiti* (Discurso de ingreso del académico numerario Excmo. Sr. Dr. Salvatore Tomaselli, Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales, Dirección de Empresa y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. Miguel Ángel Gallo Laguna de Rins, Doctor en Ingeniería Industrial) 2017.
ISBN: 978-84-617-7820-1, Depósito Legal: B 1712 -2017
51. *Sobre el coleccionismo. Introducción a la historia* (Discurso de ingreso del académico correspondiente Excmo. Sr. Dr. Manuel Puig Costa, Doctor en Medicina y Cirugía y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. Pedro Clarós, Doctor en Medicina y Cirugía) 2017.
ISBN: 978-84-617-7854-6, Depósito Legal: B 1713-2017
52. *Teoria de la semblança i govern universitari* (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Dr. Jaume Armengou Orús, Doctor en Enginyeria de Camins, Canals i Ports, i contestació per l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. Eugenio Oñate Ibáñez de Navarra, Doctor en Enginyeria de Camins, Canals i Ports) 2017.
ISBN: 978-84-617-8115-7, Depósito Legal: B 2853- 2017
53. *Història de la malaltia i de la investigació oncològica. Retorn als orígens* (Discurs d'ingrés de l'acadèmic numerari Excm. Sr. Dr. Mariano Monzó Planella, Doctor en Medicina i Cirurgia, i contestació per l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. Joaquim Gironella Coll, Doctor en Medicina i Cirurgia) 2017.
ISBN: 978-84-617-8179-9, Depósito Legal: B 2854-2017
54. *Diagnóstico precoz del Cáncer de Pulmón: El Cribado, una herramienta para avanzar en su curación* (Discurso de ingreso del académico de número Excmo. Sr. Dr. Laureano Molins López-Rodó, Doctor en Medicina y Cirugía y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. Pedro Clarós, Doctor en Medicina y Cirugía) 2017.
ISBN: 978-84-617-8457-8 , Depósito Legal: B 3937-2017
55. *Honor, crédito en el mercado y la exceptio veritatis* (Discurso de ingreso del académico de número Excmo. Sr. Dr. Felio Vilarrubias Guillamet, Doctor en Derecho y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. Pedro Clarós, Doctor en Medicina y Cirugía) 2017.
ISBN: 978-84-617-8867-5 , Depósito Legal: B 6307-2017

56. *La vida és una llarga oxidació* (Discurs d'ingrés de l'acadèmica numerària Excma. Sra. Dra. Nicole Mahy Géhenne, Doctora en Farmàcia, i contestació per l'acadèmic de número Excm Sr. Dr. Rafael Blesa González, Doctor en Medicina i Cirurgia) 2017.
ISBN: 978-84-617-9179-8, Depósito Legal: B 6308-2017
57. *Salud periodontal y salud general: la alianza necesaria* (Discurso de ingreso de la académica numeraria Excma. Sra. Dra. Nuria Vallcorba Plana, Doctora en Odontología y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. Jaime Rodrigo de Larrucea, Doctor en Derecho y Doctor en Ingeniería Náutica) 2017.
ISBN: 978-84-617-9253-5, Depósito Legal: B 8541-2017
58. *Gobierno y administración en la empresa familiar* (Discurso de ingreso del académico de número Excmo. Sr. Dr. José Manuel Calavia Molinero, Doctor en Derecho y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. Joan-Francesc Pont Clemente, Doctor en Derecho) 2017.
ISBN: 978-84-697-2296-1, Depósito Legal: B 10562-2017
59. *Darwin, Wallace y la biología del desarrollo evolutiva* (Discurso de ingreso del académico de número Excmo. Sr. Dr. Daniel Turbón Borrega, Doctor en Filosofía y Letras y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. Felio Vilarrubias Guillamet, Doctor en Derecho) 2017.
ISBN: 978-84-697-2678-5, Depósito Legal: B 11574-2017
60. *EL asesoramiento financiero, la figura del Asesor Financiero y de las E.A.F.I.s* (Discurso de ingreso de la académica de número Excma. Sra. Dra. Montserrat Casanovas Ramon, Doctora en Ciencias Económicas y Empresariales y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. José Maria Gay de Liébana Saludas, Doctor en Ciencias Económicas y Doctor en Derecho) 2017.
ISBN: 978-84-697-3635-7, Depósito Legal: B 15061-2017
61. *Dieta Mediterránea: una visión global / La nutrición comunitaria en el siglo XXI* (Discursos de ingreso de los académicos de número Excmo. Sr. Dr. Lluís Serra Majem, Doctor en Medicina y Excmo. Sr. Dr. Javier Aranceta Bartrina, Doctor en Medicina y Cirugía, contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. José Ramón Calvo Fernández, Doctor en Medicina y Cirugía, y la Excma. Sra.

- Dra. Maria dels Àngels Calvo Torras, Doctora en Veterinaria y Doctora en Farmacia) 2017.
ISBN: 978-84-697-4524-3, Depósito Legal: B 17729-2017
62. *La conquista del fondo del ojo* (Discurso de ingreso del académico de número Excmo. Sr. Dr. Borja Corcóstegui, Doctor en Medicina y Cirugía y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. Pedro Clarós, Doctor en Medicina y Cirugía) 2017.
ISBN: 978-84-697-4905-0, Depósito Legal: B 22088-2017
63. *Barcelona, Galería Urbana* (Discurso de ingreso del académico de número Excmo. Sr. Dr. Juan Trias de Bes, Doctor en Arquitectura y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. Jaime Rodrigo de Larrucea, Doctor en Derecho y Doctor en Ingeniería Náutica) 2017.
ISBN: 978-84-697-4906-7, Depósito Legal: B 24507-2017
64. *La influencia del derecho español en México* (Discurso de ingreso del académico Correspondiente para México Excmo. Sr. Dr. Jesús Gerardo Sotomayor Garza, Doctor en Derecho y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. Jordi Martí Pidelaserra, Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales) 2017.
ISBN: 978-84-697-5210-4 , Depósito Legal: B 25165-2017
65. *Delito fiscal y proceso penal: crónica de un desencuentro* (Discurso de ingreso del académico Correspondiente Excmo. Sr. Dr. Joan Iglesias Capellas, Doctor en Derecho y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. Emili Gironella Masgrau, Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales) 2017.
ISBN: 978-84-697-6524-1, Depósito Legal: B 25318-2017
66. *Laïcitat i laïcisme en l'occident europeu* (Discurs d'ingrés de l'Emm. i Rvdm. Dr. Lluís Martínez Sistach, Doctor en Dret Canònic i Civil, i contestació per l'acadèmic de número Excm. Sr. Dr. Francesc Torralba Roselló, Doctor en Filosofia i Doctor en Teologia) 2017.
ISBN: 978-84-697-6525-8, Depósito Legal: B 28921-2017
67. *Lo disruptivo y el futuro: tecnología y sociedad en el siglo XXI* (Discurso de ingreso del académico Correspondiente Excmo. Sr. Dr. Luis Pons Puiggrós, Doctor en Administración y Dirección de Empresas, y

- contestación del Académico de Número Excmo. Sr. Dr. José Ramón Calvo Fernández, Doctor en Medicina) 2017.
ISBN: 978-84-697-8211-8, Depósito Legal: B 29804-2017
68. *Avances Tecnológicos en Implantología Oral: hacia los implantes dentales inteligentes* (Discurso de ingreso del académico de Número Excmo. Sr. Dr. Xavier Gil Mur, Doctor en Ingeniería Química y Materiales, Rector de la Universidad de Catalunya y contestación del Académico de Número Excmo. Sr. Dr. Jaime Rodrigo de Larrucea, Doctor en Derecho y Ingeniería Náutica) 2018.
ISBN: 978-84-697-9148-6, Depósito Legal: B 1862-2018.
69. *La función del marketing en la empresa y en la economía* (Discurso de ingreso del académico de Número Excmo. Sr. Dr. Carlo Maria Gallucci Calabrese, Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales y contestación del Académico de Número Excmo. Sr. Dr. Jaime Rodrigo de Larrucea, Doctor en Derecho y Ingeniería Náutica) 2018.
ISBN: 978-84-697-9161-5, Depósito Legal: B 1863-2018
70. *El nuevo materialismo del siglo XXI: Luces y sombras* (Discurso de ingreso de l académica de Número Excma. Sra. Dra. Mar Alonso Almeida, Dra. en Ciencias Económicas y Empresariales y contestación del Académico de Número Excm. Sr. Dr. Pedro Aznar Alarcón, Doctor en Económicas y Administración de empresas) 2018.
ISBN: 978-84-09-00047-0 , Depósito Legal: B 5533-2018
71. *La dinámica mayoría – minoría en las sociedades de capital* (Discurso de ingreso del académico Correspondiente Excmo. Sr. Dr. Rodolfo Fernández-Cuellas, Doctor en Derecho y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. Emili Gironella Masgrau, Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales) 2018.
ISBN: 978-84-09-00419-5 , Depósito Legal: B 6898-2018
72. *Rubén Darío, Japón y Japonismo* (Discurso de ingreso del Académico de Honor, Hble. Sr. Naohito Watanabe, Cónsul General del Japón en Barcelona y contestación por el académico de número Excmo. Excmo. Sr. Dr. José María Bové Montero. Doctor en Administración y Dirección de Empresas) 2018.
ISBN: 978-84-09-01887-1, Depósito Legal: B 12410-2018

73. *Farmacología Pediátrica: pasado, presente y perspectivas de futuro* (Discurso de ingreso de la académica correspondiente Excm. Sra. Dra. M^a Asunción Peiré García, Doctora en Medicina y Cirugía y contestación por el académico de número Excmo. Sr. Dr. Pere Gascón Vilaplana, Doctor en Medicina) 2018.
ISBN: 978-84-09-02147-5 , Depósito Legal: B-13911-2018
74. *Pluralismo y Corporativismo. El freno a la Economía dinámica* (Discurso de ingreso del académico de número Excmo. Sr. Dr. Juan Vicente Sola, Doctor en Derecho y Economía y contestación por el académico de Honor Excmo. Sr. Dr. Edmund Phelps, Premio Nobel de Economía 2006) 2018.
ISBN: 978-84-09-02544-2 , Depósito Legal: B-15699-2018
75. *El Valor del liderazgo* (Discurso de ingreso de la académica de número Excm. Sra. Dra. Mireia Las Heras Maestro, Doctora en Dirección de Empresas y contestación por el académico de Número Excmo. Sr. Dr. José Antonio Segarra, Doctor en Administración de Empresas) 2018.
ISBN: 978-84-09-02545-9 , Depósito Legal: B-15700-2018
76. *Reflexiones sobre la autoría de las publicaciones científicas* (Discurso de ingreso de la académica Correspondiente Excm. Sra. Dra. Marta Pulido Mestre, Doctora en Medicina y Cirugía y contestación por el académico de Número Excmo. Sr. Dr. Pedro Clarós, Doctor en Medicina y Cirugía) 2018.
ISBN: 978-84-09-03005-7, Depósito Legal: B-16369-2018
77. *Perspectiva humanística de la bioética en estomatología / odontología* (Discurs d'ingrés de l'acadèmic Numerari Excm. Sr. Dr. Josep M. Ustrell i Torrent, Doctor en Medicina i Cirurgia, i contestació per l'acadèmic Numerari Excm. Sr. Dr. Ferran Guedea Edo, Doctor en Medicina i Cirurgia) 2018.
ISBN: 978-84-09-04140-4, Depósito Legal: B-21704-2018
78. *Evolución de la información relacionada con la alimentación y la nutrición: retos de adaptación por el consumidor* (Discurso de ingreso del académico Correspondiente Excmo. Sr. Dr. Rafael Urrialde de Andrés, Doctor en Ciencias Biológicas y contestación por el académico de Número Excmo. Sr. Dr. Lluís Serra Majem, Doctor en Medicina) 2018.
ISBN: 978-84-09-0523-9, Depósito Legal: B-3763-2018

79. *Del neurocirujía mística de la antigüedad, a los retos que enfrenta en el siglo XXI. Los cambios de paradigma según la evolución de la neurocirugía en el tiempo.* (Discurso de ingreso del académico Correspondiente Excmo. Sr. Dr. Jesús Lafuente Baraza, Doctor en Medicina y Cirugía y contestación por el académico de Número Excmo. Sr. Dr. Luis Carrière Lluch, Doctor en Odontología) 2018.
ISBN: 978-84-09-05288-2, Depósito Legal: B-24477-2018
80. *La Unitat de Tuberculosi Experimental. 20 anys d'història / The Experimental Tuberculosis Unit: 20 years of history* (Discurs d'ingrés de l'acadèmic Numerari Excm. Sr. Dr. Pere Joan Cardona Iglesias, Doctor en Medicina, i contestació per l'acadèmic Numerari Excm. Sr. Dr. Emili Gironella Masgrau, Doctor en Ciències Econòmiques) 2018.
ISBN: 978-84-09-056972, Depósito Legal: B25357-2018
81. *Noucentisme, avantguardisme i model de país: la centralitat de la cultura* (Discurs d'ingrés de l'acadèmica Numeraria Excma. Sra. Dra. Mariàngela Vilallonga Vives, Doctora en Filologia Clàssica, i contestació per l'acadèmica Numeraria Excma. Sra. Dra. M. Àngels Calvo Torras, Doctora en Veterinària) 2018.
ISBN: 978-84-09-0680-1, Depósito Legal: B-26513-2018
82. *Abrir las puertas de la Biblioteca de Alejandría* (Discurso de ingreso de la académica numeraria Excma. Sra. Dra. Sònia Fernández-Vidal, Doctora en Física, y contestación por el académico de Número Excmo. Sr. Dr. José Ramón Calvo Fernández, Doctor en Medicina y Cirugía) 2018.
ISBN: 978-84-09-06366-6, Depósito Legal: B-26855-2018
83. *Una mirada a Santiago Ramón y Cajal en su perfil humano y humanista* (Discurso de ingreso de la académico de número Excmo. Sr. Dr. Joaquín Callabed Carracedo, Doctor en Medicina y Cirugía, y contestación por el académico de Número Excmo. Sr. Dr. Pedro Clarós, Doctor en Medicina, Cirugía y Farmacia) 2019.
ISBN: 978-84-09-07209-5, Depósito Legal: B-29489-2018
84. *Paradigmas financieros en tela de juicio* (Discurso de ingreso del académico de número Excmo. Sr. Dr. Joan Massons i Rabassa, Doctor en Administración y Dirección de Empresas, y contestación por el académico de Número Excmo. Sr. Dr. José Maria Gay de Liébana Saludas, Doctor en Económicas y Derecho) 2019.
ISBN: 978-84-09-08163-9, Depósito Legal: DL: B-2390-2019

85. *La contabilidad y sus adaptaciones sectoriales. El caso especial del sector hotelero* (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente Excmo. Sr. Dr. Ramón M. Soldevila de Monteys, Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales, y contestación por el académico de Número Excmo. Sr. Dr. Juan Francisco Corona Ramón , Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales) 2019.
ISBN: 978-84-09-08554-5, Depósito Legal: B-4341-2019
86. *La lógica difusa en la decisión de inversión empresarial frente al riesgo: veinte años entre la investigación pura y la aplicada* (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente Excmo. Sr. Dr. Richard Onses, Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales, y contestación por el académico de Número Excmo. Sr. Dr. Joan-Francesc Pont Clemente, Doctor en Derecho) 2019.
ISBN: 978-84-09-08897-3, Depósito Legal: B-5552-2019
87. *De la Tierra a la Luna* (Discurso de ingreso de los Académicos de Honor Excmo. Sr. Joan Roca i Fontané, Excmo. Sr. Josep Roca i Fontané y Excmo. Sr. Jordi Roca i Fontané), y contestación por los académicos de Número Excmo. Sr. Dr. José Ramón Calvo Fernández, Excmo. Sr. Dr. Juan Francisco Corona Ramón, Excmo. Sr. Dr. Santiago Castellà Surribas) 2019.
ISBN: 978-84-09-09831-6, Depósito Legal: B-8886-2019
88. *De la belleza de los materiales a las artes y las tecnologías avanzadas para la sociedad innovadora del siglo XXI* (Discurso de ingreso del Académico de Número Excmo. Sr. Dr. Josep Maria Guilemany Casadamon, Doctor en Ciencias Químicas, y contestación por el académico de Número Excmo. Sr. Dr. Javier Gil Mur, Doctor en Ingeniería Química y Materiales) 2019.
ISBN: 978-84-09-09832-3, Depósito Legal: B-8887-2019
89. *Los Retos de la Sociedad Civil en una Democracia Avanzada* (Discurso de ingreso del Académico de Número Excmo. Sr. Dr. Aldo Olcese Santonja, Doctor en Economía Financiera y Presidente de la Fundación Independiente, y contestación por el académico de Número Excmo. Sr. Dr. Alfredo Rocafort Nicolau, Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales y Doctor en Derecho) 2019.
ISBN: 978-84-09-10202-0, Depósito Legal: B-9670-2019

RAD Tribuna Plural. La revista científica. 1ª Etapa**REVISTA 1 - Número 1/2014**

Globalización y repliegue identitario, *Ángel Aguirre Baztán* El pensamiento cristià, *Josep Gil Ribas*. El teorema de Gödel: recursivitat i indecidibilitat, *Josep Pla i Carrera*. De Königsberg a Göttingen: Hilbert i l'axiomatització de les matemàtiques, *Joan Roselló Moya*. Computerized monitoring and control system for ecopyrogenesis technological complex, *Yuriy P. Kondratenko, Oleksiy V.Kozlov*. Quelques réflexions sur les problèmes de l'Europe de l'avenir, *Michael Metzeltin*. Europa: la realidad de sus raíces, *Xabier Añoveros Trias de Bes*. Discurs Centenari 1914-2014, *Alfredo Rocafort Nicolau*. Economía-Sociedad-Derecho, *José Juan Pintó Ruiz*. Entrevista, *Jaime Gil Aluja*.

Edición impresa ISSN: 2339-997X, Edición electrónica: ISSN: 2385-345X
Depósito Legal: B 12510-2014, Págs. 404.

REVISTA 2 - Número 2/2014 *Monográfico Núm. 1*

I Acto Internacional: Global Decision Making.

2014: à la recherche d'un Humanisme renouvelé de El Greco à Nikos Kazantzakis, *Stavroula-Ina Piperaki*. The descent of the audit profession, *Stephen Zeff*. Making global lawyers: Legal Practice, Legal Education and the Paradox of Professional Distinctiveness, *David B. Wilkins*. La tecnología, detonante de un nuevo panorama universitario, *Lluís Vicent Safont*. La salida de la crisis: sinergias y aspectos positivos. Moderador: *Alfredo Rocafort Nicolau*. Ponentes: Burbujas, cracs y el comportamiento irracional de los inversores, *Oriol Amat Salas*. La economía española ante el hundimiento del sector generador de empleo, *Manuel Flores Caballero*. Tomando el pulso a la economía española: 2014, año de encrucijada, *José Maria Gay de Liébana Saludas*. Crisis económicas e indicadores: diagnosticar, prevenir y curar, *Montserrat Guillén i Estany*. Salidas a la crisis, *Jordi Martí Pidelaserra*. Superación de la crisis económica y mercado de trabajo: elementos dinamizadores, *José Luis Salido Banús*.

Indicadores de financiación para la gestión del transporte urbano: El fondo de comercio, El cuadro de mando integral: Una aplicación práctica para los servicios de atención domiciliaria, Competencias de los titulados en ADE: la opinión de los empleadores respecto a la contabilidad financiera y la contabilidad de costes. Teoría de conjuntos

clásica versus teoría de subconjuntos borrosos. Un ejemplo elemental comparativo. Un modelo unificado entre la media ponderada ordenada y la media ponderada. Predicting Credit Ratings Using a Robust Multi-criteria Approach.

Edición impresa ISSN: 2339-997X, Edición electrónica: ISSN: 2385-345X
Depósito Legal: B 12510-2014, Págs. 588.

REVISTA 3 - Número 3/2014

Taula rodona: Microorganismes i patrimoni. Preàmbulo, *Joaquim Gironella Coll*. L'arxiu Nacional de Catalunya i la conservació i restauració del patrimoni documental, *Josep Maria Sans Travé, Gemma Góikoechea i Foz*. El Centre de Restauració Béns Mobles de Catalunya (CRBMC) i les especialitats en conservació i restauració, *Àngels Solé i Gili*. La conservació del patrimoni històric davant l'agressió per causes biològiques, *Pere Rovira i Pons*. Problemàtica general de los microorganismos en el patrimonio y posibles efectos sobre la salud, *Maria dels Àngels Calvo Torras*. Beyond fiscal harmonisation, a common budgetary and taxation area in order to construct a European republic, *Joan-Francesc Pont Clemente*. El microcrédito. La financiación modesta, *Xabier Añoveros Trias de Bes*. Extracto de Stevia Rebaudiana. *Pere Costa Batllori*. Síndrome traumático del segmento posterior ocular, *Carlos Dante Heredia García*. Calculadora clínica del tiempo de doblaje del PSA de próstata, *Joaquim Gironella Coll, Montserrat Guillén i Estany*. Miguel Servet (1511-1553). Una indignació coherent, *Màrius Petit i Guinovart*. Liquidez y cotización respecto el Valor Actual Neto de los REITs Españoles (Las SOCIMI), *Juan María Soriano Llobera, Jaume Roig Hernando*. I Acte Internacional: Global decision making. Resum. Entrevista, *Professor Joaquim Barraquer Moner*.

Edición impresa ISSN: 2339-997X, Edición electrónica: ISSN: 2385-345X
Depósito Legal: B 12510-2014, Págs. 376

REVISTA 4 - Número 4/2014

Sessió Acadèmica: La simetria en la ciència i en l'univers. Introducció, evocació del Dr. Jaume Vallcorba Plana, *David Jou Mirabent i Pilar Bayer i Isant*. La matemàtica de les simetries, *Pilar Bayer i Isant*, l'Univers i les simetries trencades de la física, *David Jou Mirabent*. Sessió Acadè-

mica: La financiación de las grandes empresas: el crédito sindicado y el crédito documentario. Los créditos sindicados, *Francisco Tusquets Trias de Bes*. El crédito documentario. Una operación financiera que sustituye a la confianza en la compraventa internacional, *Xabier Añoveros Trias de Bes*. Sessió Acadèmica: Vida i obra d'Arnau de Vilanova. Introducció, *Josep Gil i Ribas*. Arnau de Vilanova i la medicina medieval, *Sebastià Giralt*. El *Gladius Iugulans Thomatistas* d'Arnau de Vilanova: context i tesis escatològiques, *Jaume Mensa i Valls*. La calidad como estrategia para posicionamiento empresarial, *F. González Santoyo*, *B. Flores Romero* y *A.M. Gil Lafuente*. Etnografía de la cultura de una empresa, *Ángel Aguirre Baztán*. L'inconscient, femení i la ciència, *Miquel Bassols Puig*. Organización de la producción: una perspectiva histórica, *Joaquim Bautista Valhondo* y *Francisco Javier Llovera Sáez*. La quinoa (*Chenopodium quinoa*) i la importancia del seu valor nutricional, *Pere Costa Batllori*.

El Séptimo Arte, *Enrique Lecumberri Martí*. "Consolatio" pel Dr. Josep Casajuana i Gibert, *Rosmarie Cammany Dorr*, *Jaume Gil Aluja* i *Josep Joan Pintó Ruiz*. The development of double entry: An example of the International transfer of accounting technology, *Christopher Nobes*. Entrevista, *Dr. Josep Gil Ribas*.

Edición impresa ISSN: 2339-997X, Edición electrónica: ISSN: 2385-345X

Depósito Legal: B 12510-2014, Págs. 460

REVISTA 5 - Número 1/2015

Sessió Acadèmica: Salut, economia i societat. Presentació, *M. dels Àngels Calvo Torras*. Descripción y valoración crítica de los diferentes sistemas sanitarios en Europa, *Joaquim Gironella Coll*. Efectos económicos en el sistema público de salud del diagnóstico precoz de las enfermedades, *Ana María Gil Lafuente*. Estar sano y encontrarse bien: El reto, *Rosmarie Cammany Dorr*. What is the greatest obstacle to development? *Alba Rocafort Marco*. Aceleradores globales de la RSE: Una visión desde España, *Aldo Olcese Santoja*. Zoonosis transmitidas por mascotas. Importancia sanitaria y prevención, *M. dels Àngels Calvo Torras* y *Esteban Leonardo Arosemena Angulo*. Seguretat alimentària dels aliments d'origen animal. Legislació de la Unió Europea sobre la fabricació de pinsos, *Pere Costa Batllori*. Panacea encadenada: La farmacología alemana bajo el III Reich y el resurgir de la Bioética, *Francisco López Muñoz*. Laici-

dad, religiones y paz en el espacio público. Hacia una conciencia global, *Francesc Torralba Roselló*. Inauguración del Ciclo Academia y Sociedad en el Reial Cercle Artístic de Barcelona. Entrevista, *Dr. José Juan Pintó Ruiz*.

Edición impresa ISSN: 2339-997X, Edición electrónica: ISSN: 2385-345X
Depósito Legal: B 12510-2014, Págs. 356

REVISTA 6 - Número 2/2015

Sessió Acadèmica: Subrogación forzosa del acreedor. Presentación, *José Juan Pintó*. La subrogación Forzosa del acreedor: Concepto, Naturaleza, Finalidad y Efectos, *Alfonso Hernández Moreno*. La utilización de la subrogación forzosa en la práctica: Aspectos relevantes y controvertidos, *Francisco Echevarría Summers*. Methods of Modeling, Identification and Prediction of Random Sequences Base on the Nonlinear Canonical Decomposition, *Igor P. Atamanyuk, Yuriy P. Kondratenko*. Rien n'est pardoné!. *Stravroula-Ina Piperaki*. Seguretat alimentària dels aliments d'origen animal. Legislació de la Unió Europea sobre la fabricació de pinsos II. Pinsos ecològics, *Pere Costa Batllori*. The relationship between gut microbiota and obesity, *Carlos González Núñez, M. de los Ángeles Torras*. Avideses i fulgor dels ulls de Picasso, *David Jou Mirabent*. Problemática de la subcontratación en el sector de la edificación, *Francisco Javier Llovera Sáez, Francisco Benjamín Cobo Quesada y Miguel Llovera Ciriza*. Jornada Cambio Social y Reforma Constitucional, *Alfredo Rocafort Nicolau, Teresa Freixes Sanjuán, Marco Olivetti, Eva Maria Poptcheva, Josep Maria Castellà y José Juan Pintó Ruiz*. Inauguración del ciclo "Academia y Sociedad" en el Reial Cercle Artístic de Barcelona: Nuevas amenazas. El Yihadismo, *Jesús Alberto García Riesco*. Presentación libro "Eva en el Jardín de la Ciencia", *Trinidad Casas, Santiago Dexeus y Lola Ojeda*. "Consolatio" pel Dr. Jaume Vallcorba Plana, *Xabier Añoveros Trias de Bes, Ignasi Moreta, Armand Puig i Tàrrach*.

Entrevista, *Dr. David Jou Mirabent*.

Edición impresa ISSN: 2339-997X, Edición electrónica: ISSN: 2385-345X
Depósito Legal: B 12510-2014, Págs. 400

REVISTA 7 - *Número 3/2015* Monográfico Núm.2

II Acto Internacional: Congreso Internacional de investigación “Innovación y Desarrollo Regional”. Conferencia Inaugural: Lecciones de la crisis financiera para la política económica: austeridad, crecimiento y retos de futuro, *Aznar Alarcón, P., Gay de Liébana Saludas, J.M., y Rocafort Nicolau, A.*

Eje Temático 1. Gestión estratégica de las organizaciones: Diseño, operación y gestión de un modelo de negocio innovador, *Medina Elizondo, M. y Molina Morejón, M.* Matriz insumo producto como elemento de estrategia empresarial, *Towns Muñoz, J.A., y Tuda Rivas, R.* Valoración sobre la responsabilidad social de las empresas en la comarca lagunera, *De la Téjera Thomas, Y.E., Gutiérrez Castillo, O.W., Medina Elizondo, E., Martínez Cabrera, H., y Rodríguez Trejo, R.J.* Factores de competitividad relacionados con la internacionalización. Estudio en el estado de Coahuila, *González Flores. O., Armenteros Acosta, M del C., Canibe Cruz, F., Del Rio Ramírez, B.* La contextualización de los modelos gerenciales y la vinculación estratégica empresa-entorno, *Medina Elizondo, M., Gutiérrez Castillo, O., Jaramillo Rosales, M., Parres Frausto, A., García Rodríguez, G.A.* Gestión estratégica de las organizaciones. Los Estados Unidos de Europa, *Barquero Cabrero, J.D.* El análisis de la empresa a partir del Valor Añadido, *Martí Pidelaserra, J.* Factors influencing the decision to set up a REIT, *Roig Hernando, J., Soriano Llobera, J.M., García Cueto, J.I.*

Eje Temático 2: Gestión de la Innovación y desarrollo regional: Propuesta metodológica para la evaluación de ambientes de innovación empresariales. Aplicaciones en el estado de Hidalgo, México, *Gutiérrez Castillo, O.W., Guerrero Ramos, L.A., López Chavarría, S., y Parres Frausto, A.* Estrategias para el desarrollo de la competitividad del cultivo del melón en la comarca lagunera. *Espinoza Arellano, J de J., Ramírez Menchaca, A., Guerrero Ramos, L.A. y López Chavarría, S.* Redes de Innovación Cooperativa en la región lagunera. *Valdés Garza, M., Campos López, E., y Hernández Corichi, A.* Ley general de contabilidad gubernamental. Solución informática para municipios menores de veinticinco mil habitantes, *Leija Rodríguez, L.* La innovación en la empresa como estrategia para el desarrollo regional, *González Santoyo, F., Flores Romero, B., y Gil Lafuente, A.M.* Aplicación de la Gestión del conocimiento a la cadena de suministro de la construcción. La calidad un reto necesario, *Llovera Sáez, F.J., y Llovera Ciriza, M.*

Eje Temático 3. Gestión del capital humano y cultura organizacional: Influencia del capital humano y la cultura emprendedora en la innovación como factor de competitividad de las pyme

industriales, *Canibe Cruz, F., Ayala Ortiz, I., García Licea, G., Jaramillo Rosales, M., y Martínez Cabrera, H.* Retos de la formación de empresarios competitivos de la región lagunera, México. Competencias estratégicas gerenciales y su relación con el desempeño económico en el sector automotriz de Saltillo. *Hernández Barreras, D., Villanueva Armenteros, Y., Armenteros Acosta, M. del C., Montalvo Morales, J.A. Facio Licera, P.M., Gutiérrez Castillo, O.W., Aguilar Sánchez, S.J., Parres Frausto, A., del Valle Cuevas, V.* Competencias estratégicas gerenciales y su relación con el desempeño económico en el sector automotriz de Saltillo, *Hernández Barreras, D., Villanueva Armenteros, Y., Armenteros Acosta, M. del C., Montalvo Morales, J.A.* Identificación y diseño de competencias laborales en las áreas técnicas de la industria textil en México. *Vaquera Hernández, J., Molina Morejón, V.M., Espinoza Arellano, J. de J.* Self-Perception of Ethical Behaviour. The case of listed Spanish companies, *García López, M.J., Amat Salas, O., y Rocafort Nicolau, A.* Descripción y valoración Económico-Sanitaria de los diferentes sistemas sanitarios en el espacio europeo, y de las unidades de hospitalización domiciliaria en las comunidades autónomas de España, *Gironella Coll, J.* El derecho público en el Quijote. Derecho de gentes y derecho político, *Añoveros Trias de Bes, X.*

Edición impresa ISSN: 2339-997X, Edición electrónica: ISSN: 2385-345X
Depósito Legal: B 12510-2014, Págs. 558

REVISTA 8 - Número 4/2015

Sessió Acadèmica: l'Aigua, una visió interdisciplinària. Presentació, *M. dels Àngels Calvo Torres.* El agua: Características diferenciales y su relación con los ecosistemas, *M. dels Àngels Calvo Torres.* L'Aigua en l'origen i en el manteniment de la vida, *Pere Costa Batllori.* Planeta océano, pasado, presente y futuro desde una visión particular. Proyecto AQVAM. Aportación sobre el debate del agua. Fausto García Hegardt. Sesión Académica: Ingeniería y música. Presentación, *Eugenio Oñate Ibáñez de Navarra.* Las comunicaciones móviles. Presente y futuro, *Ramon Agustí.* Sessió Acadèmica: Debat sobre la religió civil. Presentació, *Francesc Torralba Roselló.* La religió vertadera, *Josep Gil Ribas.* La religión civil, Ángel Aguirre *Baztán,* La religión en la que todos los hombres están de acuerdo, *Joan-Francesc Pont Clemente.* Aportació al debat sobre la religió, *Josep Gil Ribas.* El camino hacia la libertad: el legado napoleó-

nico en la independencia de México, *Enrique Sada Sandoval*. Los ungüentos de brujas y filtros de amor en las novelas cervantinas y el papel de Dioscórides de Andrés Laguna, *Francisco López Muñoz y Francisco Pérez Fernández*. La lingüística como economía de la lengua. *Michael Metzeltin*. Situación de la radioterapia entre las ciencias, *Santiago Ripol Girona*. Conferencia “Las Fuerzas Armadas y el Ejército de Tierra en la España de hoy”, *Teniente General Ricardo-Álvarez-Espejo García*. Entrevista, *Dr. Eugenio Oñate Ibáñez de Navarra*.

Edición impresa ISSN: 2339-997X, Edición electrónica: ISSN: 2385-345X
Depósito Legal: B 12510-2014, Págs. 410

REVISTA 9 - Número 1/2016

Sessió Acadèmica: Unitats canines d'odorologia. Usos actuals i noves perspectives, *M. dels Àngels Calvo i Lluís Pons Anglada*. La odisea de la voz. La voz y la ópera. Aspectos médico-artísticos. *Pedro Clarós, Marcel Gorgori*. Sessió Acadèmica: La bioeconomía, nou paradigma de la ciència. Presentación, *M. dels Àngels Calvo*, liEconomía ecològica: per una economía que faci les paus amb el planeta, *Jordi Roca*. Capital natural versus desarrollo sostenible, *Miquel Ventura*, Sesión Académicas Multidisciplinaria: Accidente nuclear de Chernóbil. El accidente de la central nuclear de Chernóbil. Controversias sobre los efectos sobre la salud 30 años después, *Albert Biete*. Los efectos sobre el medio animal, vegetal y microbiano, *M. dels Àngels Calvo*, El cost econòmic de l'accident de Txernóbil: una aproximació, *Oriol Amat*. La visión del ingeniero en el accidente y actuaciones reparativas posteriores, *Joan Olivé*. Chernóbil y Fukushima: La construcción diferencial mediática de una misma realidad, *Rosmarie Cammany*. El virreinato de la Nueva España y la Bancarrota del Imperio Español, *Enrique Sada Sandoval*. Mistakes and dysfunctions of “IRR” an alternative instrument “FYR”, *Alfonso M. Rodríguez*. El derecho y la justicia en la obra de Cervantes, *Xabier Añoveros Trias de Bes*. Arquitectura motivacional para hacer empresa familiar multigeneracional, *Miguel Angel Gallo*. La vida de Juan II de Aragón (1398-1479) tras la operación de sus cataratas, *Josep M. Simon*. PV Solar Investors Versus the kingdom of Spain: First state victory, at least 27 more rounds to go, *Juan M. Soriano y José Ignacio Cueto*. Entrevista, Dra. *M. dels Àngels Calvo Torras*.

Edición impresa ISSN: 2339-997X, Edición electrónica ISSN 2385-345X
Depósito legal: B 12510-2014 Págs.418

REVISTA 10 - Número 2/2016 *Homenajes Núm. 1*

Presentación a cargo del Académico Numerario Excmo. Sr. Dr. Joan-Francesc Pont Clemente, Discurso de ingreso de la Académica de Honor Excmo. Sra. Dra. Rosalía Arteaga Serrano. Trabajo aportado por la nueva Académica de Honor: *Jerónimo y los otros Jerónimos*. Presentación a cargo del Académico Numerario Excmo. Sr. Dr. Pedro Clarós Blanch. Discurso de ingreso de la Académica de Honor Excmo. Sra. Dra. Leslie C. Griffith. Trabajos aportados por la nueva Académica de Honor: *Reorganization of sleep by temperatura in Drosophila requires light, the homeostat, and the circadian clock, A single pair of neurons links sleep to memory consolidation in Drosophila melanogaster, Short Neuropeptide F Is a Sleep-Promoting Inhibitory Modulator*. Presentación a cargo del Académico Numerario Excmo. Sr. Dr. Josep-Ignasi Saranyana Closa. Discurso de ingreso del Académico de Honor Excmo. Sr. Dr. Ernesto Kahan. Trabajo aportado por el nuevo Académico de Honor: *Genocidio*. Presentación a cargo del Académico Numerario Excmo. Sr. Dr. Juan Francisco Corona Ramon. Presentación del Académico de Honor Excmo. Sr. Dr. Eric Maskin. Trabajos aportados por el nuevo Académico de Honor: *Nash equilibrium and welfare optimality, The Folk theorem in repeated games with discounting or with incomplete information. Credit and efficiency in centralized and decentralized economies*.

Edición impresa ISSN: 2339-997X, Edición electrónica ISSN 2385-345X
Depósito legal: B 12510-2014 Págs.384

REVISTA 11 - Número 3/2016

Sesión Académica: Medicamentos, genes y efectos terapéuticos. *M. dels Àngels Calvo, Joan Sabater Tobella*. Sessió Acadèmica: Ramon Llu-ll (Palma, 1232-Tunis, 1316). Presentació, *Josep Gil Ribas*. Ramon Llu-ll. Vida i obra, *Jordi Gayà Estelrich*. L'art com a mètode, *Alexander Fidora*. El pensament de Ramon Llu-ll, *Joan Andreu Alcina*. Articles – Artículos: Los animales mitológicos como engendro de venenos y antídotos en la España Áurea: a propósito del basilisco y el unicornio en las obras literarias de Lope de Vega, *Cristina Andrade-Rosa, Francisco López-Muñoz*. El poder en la empresa: Potestas y Auctoritas, *Miguel Ángel Gallo Laguna de Rins*. El efecto del Brexit en la validez de las cláusulas arbitrales existentes con Londres como sede del arbitraje y en la decisión de las partes de pactar a futuro cláusulas arbitrales con

Londres como sede del arbitraje, *Juan Soriano Llobera, José Ignacio García Cueto*. Desviaciones bajo el modelo de presupuesto flexible: un modelo alternativo, *Alejandro Pursals Puig*. Reflexiones en torno a la economía del conocimiento, *Leandro J. Urbano, Pedro Aznar Alarcón*. Lliurament del títol de Fill Il·lustre de Reus al Dr. Josep Gil i Ribas (21.09.2016), *Josep-Ignasi Saranyana Closa*.
 Edición impresa ISSN: 2339-997X, Edición electrónica ISSN 2385-345X
 Depósito legal: B 12510-2014 Págs.316

REVISTA 12 - Número 4/2016 *Homenajes Núm.2*

Discurso de ingreso del Académico de Honor *Excmo. Sr. Dr. Aaron Ciechanover*, presentación a cargo del Académico Numerario *Excmo. Sr. Dr. Rafael Blesa González*. Discurso de ingreso del Académico de Honor *Excmo. Sr. Dr. Josep Maria Gil-Vernet Vila*, presentación a cargo del Académico de Número *Excmo. Sr. Dr. Pedro Clarós Blanch*. Discurso de ingreso del Académico de Honor del *Excmo. Sr. Dr. Björn O. Nilsson*, presentación a cargo de la Académica de Número *Excmo. Sra. Dra. Maria dels Àngels Calvo Torres*. Discurso del Académico de Honor *Excmo. Sr. Dr. Ismail Serageldin*, presentación a cargo de la Académica de Honor, *Excmo. Sra. Dra. Rosalía*.
 Edición impresa ISSN: 2339-997X. Edición electrónica ISSN 2385-345X
 Depósito Legal: B 12510-2014 Pags 272

REVISTA 13 - Número 5/2016

Debate: El impacto del BREXIT en la economía española y en el resto de países de la UE. *Oriol Amat Salas, Santiago José Castellà Surribas, Juan Francisco Corona Ramón y Joan-Francesc Pont Clemente*. Debate: Titanic, Cómo tomar imágenes a 3800 metros de profundidad. El corto viaje del Titanic- Seguridad marítima, antes y después del Titánic, *Jaime Rodrigo de Larrucea*. El naufragio del Titanic y sus enseñanzas, *Frederic Malagelada Benapres*. ¿Arqueología subacuática a 4000 metros de fondo?, *Pere Izquierdo i Tugas*. Los límites de la imagen submarina, *Josep Maria Castellví*. Conférence sur la mission Aout 2016 Sur l'Eclairage du Titanic, *Christian Petron*. Moderador del Debate, *Andrés Clarós Blanch*. Al grito de nación: Mompo y Cartagena, precursoras en la independencia de Colombia, *Enrique Sada Sandoval*. Satisfacción de los alumnos con el plan de estudios de las licenciaturas en educación

primaria y preescolar, *Rocío del Carmen López Muñiz*. Degradación ambiental del agua subterránea en el entorno de la gestión gubernamental de los recursos Hídricos, México, *José Soto Balderas*. La Formazione Generazionale nelle Aziende Familiari, *Salvatore Tomaselli*. La fagoterapia y sus principales aplicaciones en veterinaria, *Diego Morgades Gras, Francesc Josep Ribera Tarifa, Sandra Valera Martí y M. dels Àngels Calvo Torras*. Aproximació al món d'Àusias March, *Salvador de Brocà Tella*. Diseño estratégico para el reemplazo de equipo en la empresa, González Santoyo, F. F. Flores Romero y Gil Lafuente, Ana Maria. The end of accounting. Discurso de ingreso como Académico Correspondiente del Excmo. Sr. Dr. Baruch Lev y discurso de contestación del Excmo. Sr. Dr. Oriol Amat Salas. Entrevista, Dra. Miguel Ángel Gallo Laguna de Rins.

Edición impresa ISSN: 2339-997X. Edición electrónica ISSN 2385-345X
 Depósito Legal: B 12510-2014 Pags 316

REVISTA 14 - Número 1/2017

Debate: La amenaza interna de la Unión Europea - La amenaza interna de la Unión Europea Refundar Europa, *Santiago José Castellà*. Rumbo económico en 2017, ¿marcado por la brújula política?, *José María Gay de Liébana*. Debate: Juan Clarós cambió la historia de Cataluña en la guerra de la Independencia 1808-1814, *Pedro Clarós, Leticia Darna, Domingo Neuenschwander, Óscar Uceda*. Presentación del libro: Sistemas federales. Una comparación internacional - Presentación, *Teresa Freixes*. Introducción, *Mario Kölling*. El federalismo en Alemania hoy, *Roland Sturm*. La ingeniería política del federalismo en Brasil, *Celina de Souza*. La construcción federal desde la ciudad, *Santiago José Castellà*. Debate: Empresa familiar. Más allá de la tercera generación- Empresa familiar. Más allá de la tercera generación. El resto de la sucesión, *Juan Francisco Corona*. Empresa familiar, *José Manuel Calavia*. Debate: La situación hipotecaria en España tras las sentencias del tribunal de justicia de la Unión Europea y del Tribunal Supremo – Presentación, *Alfonso Hernández-Moreno*. Origen de la crisis hipotecaria y activismo judicial, *Fernando P. Méndez*. La evolución legislativa y jurisprudencial en la calificación registral en materia de hipotecas, *Rafael Arnáiz*. El consentimiento informado y el control de transparencia, *Manuel Ángel Martínez*. Cláusulas suelo, intereses moratorios y vencimiento anticipado, *Antonio Recio*. El problema psíquico y psicológico en Don

Quijote, *Xabier Añoveros*. El análisis y la gestión del riesgo a partir de la Evaluación Formal de la Seguridad (EFS/FSA): un nuevo modelo de seguridad portuaria, *Jaime Rodrigo*. Entrevista, *José Ramón Calvo*. Edición impresa ISSN: 2339-997X, Edición electrónica ISSN 2385-345X. Depósito Legal: B 12510 – 2014. Págs. 468

REVISTA 15 - Número 2/2017

Debate: Lutero 500 años después 1517-2017). Presentación, *Josep-Ignasi Saranyana*. Martín Luter en el seu context històric, *Salvador de Brocà*. Martín Luter y los inicios de la Reforma protestante, *Josep Castanyé*. Die theologische Entwicklung Martin Luthers und die *Confessio Augustana*. *Holger Luebs*. Lutero como creador de la lengua literaria alemana moderna, *Macià Riutort*. Debate: Mejora de la viabilidad de las empresas familiares. Empresa familiar: Incrementar su supervivencia, *Miguel Ángel Gallo*. De la Gobernanza y su ausencia: Gestión pública y Alta dirección en la forja del Estado Mexicano (1821-1840), *Enrique Sada Sandoval*. Los huevos tóxicos o la eficacia de una RASFF, *Pere Costa*. Control de Micotoxinas en la alimentación y salud pública, *Byron Enrique Borja Caceido y M. Àngels Calvo*. La aplicación parcial del principio de subsidiaridad es contraria al Tratado de la UE, se enfrenta al principio de solidaridad y fomenta los nacionalismos de Estado, *Félix de la Fuente Pascual*. Costa Brava 2020 Reserva de la Biosfera. Retos y oportunidades de innovar integrando el uso sostenible del territorio y el mar, *Miquel Ventura*. 1r Encuentro Científico. Convergencia de caminos: Ciencia y empresa RAED- IESE-ULPGC. III Acto Internacional. Congreso Europeo de Investigaciones Interdisciplinaria: La evolución de la ciencia en el siglo XXI. Entrevista, *Pedro Clarós*. Edición impresa ISSN: 2339-997X, Edición electrónica ISSN 2385-345X. Depósito Legal: B 12510 – 2014. Págs. 242.

REVISTA 16 - Número 3/2017 Monográfico Núm.3

III Acto Internacional. Congreso Europeo de Investigaciones Interdisciplinarias “La evolución de la Ciencia en el Siglo XXI”. Conferencia Inaugural: Limits to taxation, *Dr. Juan Francisco Corona*. Bloque Ciencias Humanas y Sociales: La crisi della democrazia rappresentativa, *Dra. Paola Bilancia*. El reto de mejorar la información financiera de las empresas, *Dr. Frederic Borràs*. Financial reporting and auditing

in a global environment, *Dr. José María Bové*. La emergencia de las ciudades en la nueva sociedad internacional: ¿Hacia la ciudad estado?, *Dr. Santiago José Castellà*. Déficit, deuda e ilusión financiera, *Dr. Juan Francisco Corona*. Europa en la encrucijada, *Dra. Teresa Freixes*. Empresa familiar: Incrementar su supervivencia, *Dr. Miguel Ángel Gallo*. Algunas consideraciones críticas acerca del retractor de créditos litigiosos y el derecho a la vivienda, *Dr. Alfonso Hernández-Moreno*. El cambio climático y su comunicación: factores determinantes para su comprensión, *Dra. Cecilia Kindelán*. Comentarios sobre la empresa partiendo de los conceptos de rentabilidad y productividad, *Dr. Jordi Martí*. Academic contributions in Asian tourism research: A bibliometric analysis, *Dr. Onofre Martorell*, *Dr. Marco Antonio Robledo*, *Dr. Luis Alberto Otero* *Dra. Milagros Vivel*. El Fondo de Comercio Interno registrado como una innovación en la Contabilidad, *Dr. Agustín Moreno*. Laicidad y tolerancia: vigencia de Voltaire en la Europa de hoy, *Dr. Joan-Francesc Pont*. La toma de decisiones empresariales inciertas mediante el uso de técnicas cualitativas, *Dr. Alejandro Pursals*. Presente y futuro de la Unión Europea: El papel de la educación y la universidad, *Dr. José Regidor*. El derecho y la legislación proactiva: nuevas perspectivas en la ciencia jurídica, *Dr. Jaime Rodrigo*. Assess the relative advantages and disadvantages of absorption costing and activity based costing as alternative costing methods used to assess product costs, *Alba Rocafort*. Instrumentos para la creación de empleo: Las cooperativas de trabajo, *Dr. José Luis Salido*. Acotaciones a la cultura de la edad moderna occidental, *Dr. Enrique Tierno*. Bloque Ciencias de la Salud: ¿Cómo debemos enfocar el tratamiento mediante implantes dentales?, *Dr. Carlos Aparicio*. Estilos de vida y cáncer. Situación Actual, *Dr. Albert Biete*. Alzheimer, síndrome de Down e inflamación, *Dr. Rafael Blesa*, *Dra. Paula Moral Rubio*. Foodborne viruses, *Dr. Albert Bosch*, *Dra. Susana Guix i Dra. Rosa M. Pintó*. Resistencias a los antimicrobianos y alimentación animal, *Dra. M. Àngels Calvo*, *Dr. Esteban Leandro Arosemena*. Tabaco o Salud: Los niños no eligen, *Dr. José Ramón Calvo*. La enfermedad calculosa urinaria: situación actual de los nuevos paradigmas terapéuticos, *Dr. Joaquim Gironella*. La organización hospitalaria, factor de eficiencia, *Dr. Francisco Javier Llovera*, *Dr. Lluís Asmarats*, *Javier Soriano*. Esperanza de vida, longevidad y función cerebral, *Dr. José Regidor*. Nueva metodología para el tratamiento del TDAH mediante el ejercicio físico, *Dra. Zaira Santana*, *Dr. José Ramón Calvo*. Conferencia de clausura: La Bioingeniería en el tratamiento de la sordera profunda, *Dr. Pedro*

Clarós. Conferencia especial: Agustín de Betancourt. Un ingeniero genial de los siglos XVIII y XIX entre España y Rusia, *Dr. Xabier Añoveros Trias de Bes*. Entrevista: *Dr. Xabier Añoveros Trias de Bes*. Edición impresa ISSN: 2339-997X, Edición electrónica ISSN 2385-345X. Depósito Legal: B 12510 – 2014. Págs. 560.

REVISTA 17 - Número 4/2017

Debate: Centenario de un Premio Nobel: Camilo José Cela, *Dr. Xabier Añoveros Trias de Bes*, *Julio Pérez Cela* y *Adolfo Sotelo Vázquez*. Debate: Nociones del infinito, Presentación: *Dr. Daniel Turbón Borrega*. Ponencias: Les nocions d'infinít en matemàtiques, *Dra. Pilar Bayer Isant*. El infinito en cosmología, *Dr. David Jou Mirabent*. ¿Podemos entender lo infinito, si somos finitos, *Antoni Prevosti Monclús?*. La teología ante el infinito, *Dr. Josep-Ignasi Saranyana Closa*. Une nouvelle vision pour l'Europe: engagement citoyen et volonté humaniste, *Dra. Ina Piperaki*. Artículos: Homenaje a la universidad de Salamanca en sus 800 años de existencia (1218-2018), *Dr. Ángel Aguirre Baztán*. Aproximación al concepto de minoría para su protección jurídica internacional: criterios de clasificación, *Dr. Santiago José Castellà*. Ortotoxicidad medicamentosa, *Dr. Pedro Clarós*, *Dra. M. Àngels Calvo* y *Dra. Ana María Carmona*. Regeneración de las células ciliadas del oído interno mediante la terapia génica con CGF 166, *Dr. Pedro Clarós*, *Dra. Maria Àngels Calvo* y *Dra. Ana María Carmona*. Influencia de las hormonas sexuales en la voz de las cantantes de ópera, *Dr. Pedro Clarós* y *Dr. Francisco López-Muñoz*. Nanotecnología frente al cáncer, *Inés Guix Sauquet* y *Dr. Ferran Guedea Edo*. El derecho y la legislación proactiva: nuevas perspectivas en la ciencia jurídica, *Dr. Jaime Rodrigo*. Ingresos de Académicos: Delicte fiscal i procés penal: crònica d'un mal encaix, *Dr. Joan Iglesias Capellas*. La conquista del fondo de ojo, *Dr. Borja Corcóstegui*. Laïcitat i laïcisme en l'occident europeu, *Cardenal Lluís Martínez Sistach*. Lo disruptivo y el futuro: tecnología y sociedad en el siglo XXI, *Dr. Luis Pons Puiggrós*. La influencia del derecho español en México, *Dr. Jesús Gerardo Sotomayor*. Barcelona, galería urbana, *Dr. Juan Trias de Bes*. Entrevista: *Dr. Ramón Cugat*.

Edición impresa ISSN: 2339-997X, Edición electrónica ISSN: 2385-345X, Depósito Legal: B 12510 - 2014. Págs. 316



