

## **Hoja de Ruta Europea para las Empresas** **Hacia un desarrollo empresarial sostenible y competitivo**

Edición en español traducida  
y patrocinada por:



# Hoja de Ruta Europea para las Empresas

## Hacia un desarrollo empresarial sostenible y competitivo

### UNA INICIATIVA ABIERTA A TODAS LAS EMPRESAS EUROPEAS HACIA UNA EUROPA EMPRENDEDORA, COMPETITIVA E INCLUYENTE

- I. NUESTRA VISIÓN DE LA CONTRIBUCIÓN EUROPEA A UN DESARROLLO EMPRESARIAL SOSTENIBLE Y COMPETITIVO
- II. NUESTRO COMPROMISO CON UN DESARROLLO EMPRESARIAL DE EUROPA SOSTENIBLE Y COMPETITIVO

#### Nuestros objetivos

1. Innovación y espíritu emprendedor
2. Consolidación de capacidades y competencias
3. Igualdad de oportunidades y diversidad
4. Salud y seguridad
5. Protección del medio ambiente

#### Estrategias para conseguir esos objetivos

6. Responsabilidad corporativa en el curso normal de la actividad empresarial
7. Compromiso de las partes interesadas
8. Liderazgo y gobernanza
9. Comunicación y transparencia
10. Cooperación y alianzas entre empresas

- III. EL LLAMAMIENTO DE NUESTRAS EMPRESAS A LA UNIÓN EUROPEA, A LOS GOBIERNOS Y A LAS PARTES INTERESADAS

# EUROPA 2010

## Una iniciativa abierta a todas las empresas europeas

Esta Hoja de Ruta para las Empresas es una iniciativa encabezada por CSR Europe, conjuntamente con las Organizaciones Nacionales Asociadas, que comparten el mismo compromiso. En nuestra opinión, los beneficios y las personas no pueden ponerse en la misma balanza. El crecimiento económico es fundamental para construir una Europa competitiva, sostenible e incluyente que pueda ocupar el lugar que le corresponde en la escena mundial.

Después de tres años de participación de las empresas, de soluciones y de diálogo con la Unión Europea y otras partes interesadas, esta Hoja de Ruta es una iniciativa abierta a todas las empresas europeas que estén dispuestas a:

- compartir nuestra visión de un desarrollo empresarial de Europa basado en la creación de valor añadido a corto y largo plazo, la adquisición de nuevas capacidades y la innovación en todos los aspectos de la actividad empresarial;
- comprometerse con los objetivos estratégicos y los procesos que articulan la responsabilidad y la competitividad de las empresas;
- solicitar a la Unión Europea y a las partes interesadas que adopten medidas y establezcan alianzas que permitan a las empresas gestionar el cambio de una manera sostenible y competitiva.

Nuestra ambición es avivar el movimiento europeo a favor de la responsabilidad corporativa.

La finalidad de la presente Hoja de Ruta es animar al gran número de empresas que están dispuestas a aportar soluciones y a innovar conforme a una visión y unos compromisos compartidos. Por tanto, se alienta en particular la cooperación con otras organizaciones.

Las empresas que apoyen activamente esta iniciativa serán invitadas a compartir todos los datos necesarios para evaluar el progreso realizado en términos de objetivos y estrategias de la Hoja de Ruta. La información recabada se publicará a modo de Informe Anual de la Hoja de Ruta.

CSR Europe se ofrece a actuar como Enlace para las reuniones periódicas entre los altos directivos de la UE y los máximos responsables de las empresas que apoyen esta Hoja de Ruta. Dichas reuniones ofrecerán a las empresas la oportunidad de participar en el debate sobre la competitividad europea y el desarrollo sostenible. Además, proporcionará visibilidad para la contribución de la responsabilidad corporativa al logro de la Estrategia de Lisboa 2010 renovada.

## HACIA UNA EUROPA EMPRENDEDORA, COMPETITIVA E INCLUYENTE

En marzo de 2000, los Jefes de Estado y de Gobierno se comprometieron con la Estrategia de Lisboa para hacer de la UE la economía basada en el conocimiento más dinámica y competitiva del mundo, capaz de un crecimiento económico sostenible con más y mejores empleos y una mayor cohesión social. Desde entonces, y sobre la base de iniciativas voluntarias, las empresas europeas han realizado un importante progreso hacia el logro de esos objetivos.

Sin embargo, en la actualidad se hace preciso un cambio cultural y un nuevo ímpetu de todas las partes interesadas para aprovechar el pleno potencial y el dinamismo de las empresas responsables. Eso se hace especialmente necesario en el contexto del proceso continuado de ampliación de Europa.

Para acercarnos al objetivo general de Europa de un desarrollo sostenible, es fundamental convertir el crecimiento económico y el empleo en el objetivo inmediato, sin olvidar los objetivos sociales y medioambientales de Europa. Se necesitan reformas urgentes, así como medidas más específicas y mejor ejecutadas para:

- situar la innovación, la tecnología y el conocimiento en el centro del crecimiento europeo;
- hacer de Europa un lugar más atractivo para inversores, emprendedores y trabajadores;
- mejorar las capacidades y la flexibilidad de nuestros trabajadores para crear oportunidades empresariales y laborales;
- convertir los desafíos medioambientales y sociales en oportunidades empresariales;

Para anticiparse y responder eficazmente a esos desafíos, esta Hoja de Ruta tiene tres ambiciones claras:

- promover nuestra visión de un desarrollo empresarial de Europa hacia la sostenibilidad y la competitividad;
- determinar los compromisos mediante los que podremos mejorar la responsabilidad corporativa y adquirir ventaja competitiva;
- solicitar a la Unión Europea y a las partes interesadas que adopten las medidas necesarias y establezcan las alianzas oportunas.



## **I. NUESTRA VISIÓN DE LA CONTRIBUCIÓN EUROPEA A UN DESARROLLO EMPRESARIAL SOSTENIBLE Y COMPETITIVO**

Teniendo en cuenta la experiencia de la Declaración Europea de las Empresas contra la Exclusión Social iniciada por el Presidente Jacques Delors en 1995, las empresas europeas han diseñado y puesto en práctica gradualmente la contribución empresarial al desarrollo sostenible. En general, eso es lo que ahora se conoce como Responsabilidad Social Corporativa (RSC). La competitividad sostenible exige una mejora simultánea de los resultados económicos, medioambientales y sociales a corto y largo plazo. Eso transforma el ámbito de la responsabilidad, las obligaciones y la actuación de las empresas. La contribución de las partes interesadas, tanto externas como internas, se convierte en algo esencial. Esta ampliación de la responsabilidad de las empresas repercute directamente en su estrategia, organización y dirección. Por tanto, la adquisición de nuevas capacidades se convierte en algo esencial. El proceso requiere y genera innovación en todos los aspectos de la actividad empresarial, una innovación que es la clave de la competitividad.

## **II. NUESTRO COMPROMISO CON UN DESARROLLO EMPRESARIAL SOSTENIBLE Y COMPETITIVO DE EUROPA**

Diez años de participación de las empresas en las redes europeas y nacionales de CRS y la reciente contribución del Foro Europeo Multilateral sobre RSC han dejado claro que el compromiso voluntario de las empresas europeas ha permitido un progreso considerable. Las empresas europeas están tratando de revisar sus objetivos y estrategias y adquirir ventaja competitiva al tiempo que se alinean con los objetivos de una Estrategia de Lisboa renovada. Los siguientes compromisos se orientan a los principales desafíos que se están encontrando las empresas en Europa y se basan en dos premisas esenciales:

La responsabilidad corporativa exige una iniciativa voluntaria que vaya más allá de los requisitos legales y las obligaciones contractuales, así como la aplicación de los principios, las normas y los convenios<sup>1</sup> internacionales y europeos en nuestras actividades empresariales en Europa y en el resto del mundo. Es algo esencial para generar y conservar confianza en las empresas, mejorando así su competitividad a lo largo del tiempo.

Debemos asegurar en todo momento la concienciación y el compromiso de nuestros trabajadores y directivos con la correcta aplicación de las normas sobre ética e integridad empresarial en todos los negocios que realicemos.

<sup>1</sup> Por ejemplo, la Declaración Universal de Derechos Humanos, la Carta de los Derechos Fundamentales de la UE, la Declaración de los Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo de la OIT o las Directrices de la OCDE.



## Nuestros objetivos

### 1. Innovación y espíritu emprendedor

Es éste un ámbito en el que las empresas tienen mucho que ofrecer. La innovación continua es un requisito para la competitividad, un camino fundamental para nosotros. La innovación en nuevas tecnologías, en productos que atiendan necesidades nuevas o no atendidas hasta ese momento o en un modelo económico más dinámico, son todos ellos elementos esenciales de lo que pueden ofrecer las empresas.

En Europa, la demanda de productos y servicios sostenibles es cada vez mayor. En los países en desarrollo, la innovación en productos específicamente adaptados a precios asequibles ofrece parte de la respuesta a la lucha contra la pobreza y la mejora de la calidad de vida.

La nueva demanda es clave para el desarrollo económico, el espíritu emprendedor y el crecimiento. Nosotros invertiremos en investigación y desarrollo, en inteligencia empresarial y en capacidades para atender mejor las necesidades locales y conseguir ventajas competitivas en nuevos mercados. Estos nuevos mercados requieren emprendedores nuevos que ofrezcan nuevas oportunidades de empleo. Las PYME y las prácticas en acción social ayudarán también a nuestras empresas a innovar más deprisa y a mejorar los índices socioeconómicos por medio del beneficio mutuo.

### 2. Consolidación de capacidades y competencias

Enfrentados al reto del envejecimiento de las sociedades, los rápidos avances tecnológicos y la intensificación de la competencia internacional, es fundamental que nuestras empresas se adapten continuamente. Para ello requieren una rápida innovación, un mejor desempeño y una mayor flexibilidad. Con ese fin, nuestros compromisos se centrarán en lo siguiente:

invertir en las capacidades y en el aprendizaje continuo de nuestros trabajadores y directivos para conseguir mejorar los resultados de la empresa y la empleabilidad individual;

asegurar un equilibrio adecuado entre flexibilidad y seguridad, así como entre vida profesional y personal, para motivar y retener a los trabajadores;

sobre la base de la consolidación de competencias, aumentar la competitividad empresarial en nuevos segmentos de mercado, consiguiendo con ello generar actividad económica, promover la iniciativa empresarial y crear empleo.

Las empresas con experiencia están en la mejor situación para apoyar y transferir competencias a los nuevos emprendedores en estrategia empresarial, gestión de recursos humanos y económicos y responsabilidad corporativa. Pueden también ayudar a aumentar las capacidades y la empleabilidad de los futuros trabajadores en la comunidad más general.

Esa potenciación del espíritu emprendedor, la creación de empleo y la empleabilidad ayudarán a reorganizar las operaciones de una manera responsable. Cuando la reestructuración sea inevitable, nos ayudarán a adoptar las medidas necesarias al permitir que nuestros trabajadores tengan acceso a empleos o actividades de calidad.

### **3. Igualdad de oportunidades y diversidad**

Con los cambios demográficos que se están produciendo, la economía europea en crecimiento necesita utilizar toda la energía y las capacidades disponibles, con independencia de la edad, el género, la discapacidad o el origen cultural de los trabajadores. Nosotros implantaremos sistemas de selección y formación de personal que promuevan la igualdad de oportunidades en el lugar de trabajo. Una plantilla diversificada, que refleje la diversidad de nuestras sociedades, hará que las empresas estén más cerca de los mercados. Además, fomentará un productivo diálogo con todo el espectro de consumidores, proveedores y otras partes interesadas, ayudando con ello a las empresas a diseñar productos innovadores y servicios que respondan mejor a las diferentes expectativas del mercado.

### **4. Salud y seguridad**

Junto con unas condiciones de trabajo dignas, la salud y la seguridad de nuestros trabajadores requieren un proceso de evaluación y mejora continuas. Las demandas impuestas actualmente a las empresas afectan también a la salud y la seguridad en nuestras cadenas de suministro, así como en las comunidades donde operan las empresas. Nosotros invertiremos en los equipos y procesos necesarios para garantizar unas condiciones de trabajo seguras y saludables en nuestras propias operaciones. Cooperaremos con nuestros proveedores para ayudar a garantizar también la salud y la seguridad en sus operaciones.

### **5. Protección medioambiental**

El aire, el agua y otros recursos naturales son cruciales para cualquier tipo de futuro y, por tanto, esenciales para el futuro de las empresas. Cada vez es mayor la demanda de procesos y productos respetuosos con el medio ambiente durante todo su ciclo de vida. El ecodiseño ofrece el potencial de una respuesta innovadora y positiva a esa demanda. La inversión en investigación e innovación es clave. Tenemos que tratar de:


mejorar la ecoeficiencia, permitiendo reducir/reciclar/reutilizar recursos materiales y minimizar los residuos, recortando con ello los costes a lo largo del tiempo;

reducir el consumo de energía, desarrollar e implantar tecnologías que permitan aumentar la proporción de fuentes de energía renovables y alternativas, además de reducir las emisiones y proteger la biodiversidad.

## **Estrategias para conseguir esos objetivos**

### **6. Responsabilidad corporativa en el curso normal de la actividad empresarial**

La responsabilidad corporativa afecta a las decisiones que se adoptan con relación a todos los aspectos de una empresa: estrategia, investigación y desarrollo, dirección, procesos. Para que puedan implantarse eficazmente, nuestras políticas y estrategias de responsabilidad corporativa tienen que ser compatibles con nuestros objetivos y valores empresariales, integrando con ello la responsabilidad corporativa en todas las funciones de la empresa y contribuyendo a mejorar su prestigio. La responsabilidad corporativa tiene también que traducirse en objetivos de desempeño colectivo, así como en objetivos individuales, para integrarse en los sistemas colectivos e individuales de evaluación, reconocimiento y retribución.



Hace falta formación para que las personas integren la responsabilidad corporativa en sus actividades cotidianas y se logren los objetivos de desempeño, incluida la RSC, en todos los niveles y funciones de la empresa.

## **7. Compromiso de las partes interesadas**

El diálogo con las partes interesadas ayuda a las empresas a identificar las implicaciones y el impacto de sus operaciones. Ayuda también a anticipar y afrontar las cuestiones sociales y medioambientales que pueden afectar a la futura competitividad. Es importante que consigamos progresivamente el compromiso proactivo de las partes internas y externas para una mejor sintonización con las nuevas tendencias estratégicas. Las partes interesadas pueden llamar la atención sobre nuevos retos. Además, pueden desempeñar un papel importante a la hora de afrontar dichos retos.

## **8. Liderazgo y gobernanza**

La responsabilidad corporativa empieza por arriba. Por tanto, un requisito previo es que el principal ejecutivo y el consejo de administración comprendan las ventajas de la responsabilidad corporativa y el compromiso de las partes interesadas.

Ese compromiso es necesario y nuestras empresas lo lograrán mediante:

- el diseño de estrategias empresariales orientadas a la RSC;
- la adaptación de los mecanismos de gobernanza para su eficaz aplicación.


## **9. Comunicación y transparencia**

La integridad, la comunicación y la transparencia de las empresas generan confianza, lo que a su vez aumenta nuestra libertad para operar y, en consecuencia, nuestra competitividad. Para ello hacen falta procesos adecuados de rendición de cuentas y de elaboración de informes que consideren también la confidencialidad comercial de algunos datos. Nosotros respetaremos desde lo más alto de nuestras organizaciones el compromiso para:

- identificar los aspectos relacionados con los riesgos y las oportunidades asociadas al medio ambiente y a la acción social de nuestras empresas, por medio de un proceso interno y externo en el que participen las partes interesadas;
- identificar los criterios de desempeño adecuados y, cuando proceda, hacer uso de las herramientas existentes y los marcos de transparencia;
- vigilar, por medio de sistemas de verificación y auditoría, la robustez, la calidad y la comparabilidad de los datos;
- utilizar distintos canales de comunicación para llegar eficazmente a todas las partes interesadas;
- desarrollar un proceso continuo de aprendizaje y evaluación del impacto general de nuestros procesos de transparencia y comunicación.

## **10. Cooperación y alianzas entre empresas**

Europa ha contribuido con toda una serie de innovaciones y soluciones responsables a los desafí-



os empresariales. Al compartir algunos de esos recursos estratégicos y transferir capacidades, las empresas europeas estarán en mejor situación para que la responsabilidad corporativa consiga el máximo impacto.

De la misma forma que la participación comunitaria, las alianzas entre el sector público y el sector privado y las alianzas entre diferentes partes interesadas son cada vez más frecuentes y se están convirtiendo en una práctica común deseada, la innovación, la cooperación y las alianzas entre empresas del mismo sector y de distintos sectores ofrecerán un enorme valor añadido.

Nosotros crearemos, mantendremos y nos comprometeremos activamente con todas las redes necesarias y relevantes para garantizar que nuestros esfuerzos converjan hacia una competitividad europea potenciada por CSR.

### **III. EL LLAMAMIENTO DE NUESTRAS EMPRESAS A LA UNIÓN EUROPEA, A LOS GOBIERNOS Y A LAS PARTES INTERESADAS**

La contribución de las empresas al desarrollo sostenible por medio de la responsabilidad corporativa no puede conseguirse sin la participación y el apoyo activo de todas las partes interesadas relevantes.

Pedimos a la **Unión Europea y a los Gobiernos** que:


#### **Cambien la Estrategia de Lisboa de compromisos a resultados**

En nuestra opinión, el modelo social europeo revisado por la Estrategia de Lisboa y nuestra visión de un desarrollo empresarial competitivo y sostenible se refuerzan mutuamente. Solicitamos a la UE y a los Gobiernos que pongan en práctica políticas que:

- hagan de Europa un lugar más atractivo para que los emprendedores puedan invertir y trabajar;
- aseguren que el crecimiento europeo se base sobre todo en capacidades de alto nivel y en la innovación;
- proporcionen la flexibilidad necesaria para crear más y mejores empleos;
- asuman un mayor liderazgo en materia de desarrollo sostenible, sobre todo por medio de unas políticas coherentes en materia de comercio y desarrollo.

#### **Apoyen esta Hoja de Ruta e inviten a las empresas interesadas a abrazar y proclamar sus objetivos y estrategias**

La contribución de las empresas a la sostenibilidad por medio de iniciativas voluntarias es una importante fuente de oportunidades. Es fundamental que la UE y los Gobiernos reconozcan esto y adopten las medidas necesarias, como parte de sus estrategias sobre competitividad y RSC, para crear unas condiciones que permitan promover esa Hoja de Ruta como “la” mejor práctica posible.



Las iniciativas voluntarias, multilaterales y reconocidas en el ámbito internacional, son importantes activos para una mejora continua. En los últimos cinco años, la elaboración de informes sobre la acción social y el desarrollo sostenible han mejorado mucho, en beneficio de las partes interesadas y de la sociedad. En este momento, cualquier marco regulatorio pondría en peligro el proceso de innovación y aprendizaje necesario para conseguir la coherencia y la credibilidad necesarias.

La celebración de reuniones periódicas entre los responsables de las empresas y los políticos europeos sería muy conveniente para poder edificar sobre las interacciones entre los objetivos macroeconómicos de Europa y unos enfoques empresariales responsables de la competitividad y la sostenibilidad europeas.

Además, pedimos a las **partes interesadas** que **apoyen activamente a las empresas en sus esfuerzos por hacerse más sostenibles y competitivas**

**Los trabajadores y sus representantes** son partes privilegiadas dentro de las empresas. Desde aquí se les invita a cooperar y participar activamente en un diálogo más amplio que permita diseñar y poner en práctica estrategias empresariales responsables. Su contribución a la responsabilidad corporativa es esencial.

Los conocimientos especializados de las **organizaciones de consumidores y las organizaciones no gubernamentales** pueden ofrecer un valor añadido único al desarrollo de alianzas técnicas a largo plazo y ayudar a resolver conflictos de interés por medio de compensaciones constructivas que favorezcan la sostenibilidad. Además de su tradicional y útil función de “vigilante”, creemos que su cooperación y diálogo con las empresas son esenciales para conseguir esa responsabilidad corporativa. Pedimos también a esas organizaciones que operen con la misma transparencia que esperamos de las empresas.

**Los inversores** son cada vez más conscientes de las implicaciones de la sostenibilidad para la creación de valor añadido a lo largo del tiempo. Pedimos a la comunidad financiera que reconozca y siga investigando los efectos de la responsabilidad corporativa en la competitividad empresarial a corto y largo plazo.

Por último, pedimos desde aquí a las **instituciones académicas, decanos y profesores** de escuelas y universidades de ciencias empresariales que incluyan en sus programas de estudios básicos la adquisición de los conocimientos y las capacidades necesarios para ejercer plenamente la responsabilidad corporativa. Ésa sería una importante contribución a la competitividad y a la sostenibilidad de Europa en el futuro.

**Si quieren unirse a un importante grupo  
de empresas europeas que ya respaldan  
enérgicamente esta Hoja de Ruta para las Empresas**

**Hacia un desarrollo empresarial sostenible  
y competitivo y si quieren comparar  
su progreso con el de otras empresas  
en lo que se refiere a los objetivos  
y estrategias de esta Hoja de Ruta**

**Sírvanse ponerse en contacto con:**

**CSR Europe Roadmap@csreurope.org**

**0**

**Alguna de las Organizaciones Nacionales Asociadas a CSR  
Europe [www.csreurope.org/partners](http://www.csreurope.org/partners)**



CSR Europe  
Rue Defacqz, 78-80  
Brussels 1060  
Belgium  
Tel + 32 2 541 16 10  
Fax + 32 2 502 84 58  
[info@csreurope.org](mailto:info@csreurope.org)  
[www.csreurope.org](http://www.csreurope.org)