

# ESADE

## MARC CATALÀ DE LA RSE A LES PIMES

ESADE

 Generalitat  
de Catalunya

 COPCA  
Cooperació i Promoció Comercial  
de Catalunya

 Diputació  
Barcelona

 pimec

cecot

 UGT

 CCOO

### INICIATIVES PÚBLIQUES PER A LA PROMOCIÓ DE LA RSE A LES PIMES

Josep M.Lozano, David Murillo, Sophia Kusyk  
Desembre de 2006

V. 1.0

---

**Josep M.Lozano, David Murillo, Sophia Kusyk.**

**Institut d'Innovació Social  
ESADE Business School. Universitat Ramon Llull.**

**E-mail de contacte: [david.murillo@esade.edu](mailto:david.murillo@esade.edu)**

# INICIATIVES PÚBLIQUES PER A LA PROMOCIÓ DE LA RSE A LES PIMES

## PROJECTE MARC CATALÀ DE LA RSE A LES PIMES

---

### ÍNDEX

1. Presentació	4
2. Resum executiu	6
3. Introducció	8
4. Anàlisi de les iniciatives existents	12
5. Resultats de la recerca	19
6. Tendències i recomenacions	26
7. Esquema d'anàlisi de les iniciatives	32
<b>ANNEXOS.</b> Onze exemples de polítiques públiques	40
<b>Annex 1.</b> CommunityMark	41
<b>Annex 2.</b> Copenhagen Centre for Corporate Social Responsibility	48
<b>Annex 3.</b> CSR Academy	55
<b>Annex 4.</b> CSR-Social Statement	62
<b>Annex 5.</b> CSR Vaderegio	68
<b>Annex 6.</b> Eco-Management and Audit Scheme (EMAS) SME Toolkit	73
<b>Annex 7.</b> European Multi-Stakeholder Forum on CSR	79
<b>Annex 8.</b> Responsible Entrepreneurship Good Practice Database	84
<b>Annex 9.</b> Small Business Journey	90
<b>Annex 10.</b> Ajudes públiques a empreses en temes mediambientals	96
<b>Annex 11.</b> The Triple Logic Project	102
Referències	107

## 1. PRESENTACIÓ

Des que es va constituir al final de 2005, la xarxa Marc Català de la RSE per a les Pimes ha desenvolupat un conjunt d'eines i materials per ajudar les pimes del territori a familiaritzar-se amb la responsabilitat social de l'empresa (RSE) com a concepte, paradigma i model de gestió. Aquest propòsit el poden dur a terme les empreses de manera individual o bé, si es vol guanyar en efectivitat i en intensitat, mitjançant l'actuació coordinada d'agents com els que integren la xarxa: administracions públiques, sindicats, organitzacions patronals i acadèmiques.

Amb aquest objectiu, us presentem ara un treball adreçat directament als agents impulsors de la RSE i, específicament, a aquells que han d'implementar polítiques de promoció, difusió o sensibilització de la RSE entre les pimes. Com indica la bibliografia creixent sobre la matèria, una de les barreres principals a l'hora d'assolir aquest propòsit és la poca notorietat que té aquest concepte en el llenguatge de la pime, a diferència del que succeeix en la gran empresa. Això no vol dir que no es trobin actuacions responsables dins el teixit empresarial, sinó que fins ara no hi ha hagut una plataforma, una base institucional o social, que ajudés a posar en relleu, diagnosticar i promocionar aquestes actuacions en la nostra societat.

Impulsar una actuació d'aquest tipus des del lideratge públic i col·legiada amb els diferents agents socials demana conèixer quins són els nostres referents més propers. Així, doncs, la idea que ha motivat la redacció d'aquest text és clara: acostar-nos a un model d'actuació conjunta, en clau *multi-stakeholder*, per tal de promoure la RSE entre les pimes, i alhora deixar constància del progrés que aquest àmbit ha experimentat en el marc de la Unió Europea, per part de països que ens porten anys d'avantatge en aquest propòsit.

La casuística és múltiple i, com s'observarà, les aproximacions realitzades des de cada país i nivell administratiu són diferents. Tanmateix, els onze projectes presentats mostren un denominador comú: la necessitat de dur a terme un enfocament específic a la realitat de les pimes, l'interès de fer participar els diferents agents del territori i la voluntat de reconèixer l'actuació en RSE feta per les pimes des del lideratge de l'Administració pública. Creiem que aquestes són les vies que han de permetre incorporar el gros del sector empresarial a l'esforç col·lectiu per fer un país més competitiu però també socialment més just.

David Murillo i Bonvehí

Coordinador del Marc Català de la RSE a les Pimes

Instituto de Innovación Social

Desembre de 2006

## 2. RESUM EXECUTIU

La Comissió Europea ha identificat la responsabilitat social de l'empresa (RSE) com un dels factors impulsors de l'avantatge competitiu per tal de convertir Europa en un pol d'excel·lència. Actualment es demana als governs nacionals, provincials i locals que elaborin polítiques públiques que fomentin un entorn en què les empreses puguin integrar voluntàriament les preocupacions socials i mediambientals mitjançant un diàleg actiu entre els diversos *stakeholders*.

Si bé la política pública de RSE orientada a les grans empreses és habitual, les petites i mitjanes empreses (pimes), que representen més del 99 % de les empreses, sovint no són tingudes en compte en aquest sentit. El present informe identifica i presenta de manera resumida onze polítiques públiques de set països que promouen la RSE per a les pimes. Els resultats obtinguts mostren que aquest col·lectiu empresarial sovint forma part d'una agenda més genèrica de la RSE que majoritàriament se centra a fer campanyes públiques de difusió. Aquestes polítiques, tanmateix, demostren la necessitat d'establir partenariats *multi-stakeholder*, programes de RSE que incorporin un plantejament holístic en la seva aplicació per tal de garantir l'èxit del programa.

Les eines que utilitzen les polítiques públiques són diverses i poden ser des d'un pla exhaustiu presentat en format web, fins a guies o guardons per premiar la RSE de l'empresa. Aquest informe conclou que per tal que aquestes eines siguin efectives, han de seguir la línia de les tendències globals en matèria de RSE i elaborar programes locals coherents amb l'arquitectura emergent en aquest camp.

Finalment, assenyalem cap a on apunten diversos informes que la pròpia Comissió Europea ha elaborat: si Europa vol afrontar realment la RSE ha de conscienciar les pimes i ajudar-les en tot el procés. A partir de la nostra recerca, observem que cal fer encara molta feina en aquest sentit i que els governs locals han d'esdevenir actors importants en la construcció i la coordinació dels esforços, en el marc d'un conjunt divers de *stakeholders* dedicats a incorporar la RSE a les pimes.

### 3. INTRODUCCIÓ

#### 3.1. Definició de responsabilitat social de l'empresa

La Comissió Europea va definir la responsabilitat social de l'empresa (RSE)<sup>1</sup> l'any 2001 quan va publicar el llibre verd **Promoting a European Framework for CSR** (Promoció d'un marc europeu per a la RSE) com la integració amb caràcter voluntari, per part de les empreses, de les qüestions socials i mediambientals en la seva actuació empresarial i en la interacció amb els seus *stakeholders*.

#### 3.2. Polítiques públiques i RSE

Posteriorment a aquest document s'ha publicat, l'any 2006<sup>2</sup> una comunicació intitulada ***Implementing the partnership for growth and jobs: making Europe a pole of excellence on corporate social responsibility*** (Implementació del partenariat per al creixement i l'ocupació, per fer d'Europa un pol d'excel·lència en responsabilitat social de l'empresa), en el qual la Comissió reconeix que la RSE pot aportar una gran contribució al desenvolupament sostenible mitjançant la innovació i la competitivitat. Aquesta comunicació assenyala clarament que les pràctiques de RSE no vénen a substituir sinó a complementar els objectius següents de les polítiques públiques:

<sup>1</sup> Per consultar el text íntegre del llibre verd de la Comissió Europea *Promoting a European framework for corporate social responsibility – Green Paper COM (2001) 366*, visiteu l'enllaç següent: <[http://europa.eu.int/eur-lex/lex/LexUriServ/site/en/com/2001/com2001\\_0366en01.pdf](http://europa.eu.int/eur-lex/lex/LexUriServ/site/en/com/2001/com2001_0366en01.pdf)>.

<sup>2</sup> Per consultar el text íntegre de la comunicació de la Comissió Europea (2006) *Implementing the partnership for growth and jobs: making Europe a pole of excellence on corporate social responsibility*, visiteu l'enllaç següent: <[http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2006/com2006\\_0136en01.pdf](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2006/com2006_0136en01.pdf)>.

- La integració dels mercats de treball
- La inversió en millora de les habilitats
- La millora de la sanitat pública
- La millora de l'acompliment de la innovació
- L'ús sostenible dels recursos naturals
- Una imatge més positiva del negoci
- Un respecte més gran pels recursos humans
- La reducció de la pobresa

Per elaborar el nostre informe utilitzarem un model que fou elaborat per al World Bank Institute, segons el qual el rol de les polítiques públiques per promoure la RSE es pot incloure dintre de quatre categories: obligar, facilitar, col·laborar i promocionar (Fox et al., 2002, v. capítol 7 d'aquest informe per a una anàlisi detallada d'aquest model). Si bé és necessari *obligar* per via de la legislació per tal que les empreses i la societat funcionin a un nivell que es consideri el mínim acceptable, sembla evident que això no és suficient per assolir l'excel·lència. L'excel·lència en la pràctica empresarial només es pot aconseguir amb les accions voluntàries de les empreses. Aquest informe presentarà, doncs, de manera resumida onze iniciatives de polítiques públiques que intenten difondre la RSE per mitjà de mecanismes diversos.

Tal com aquestes iniciatives recullen, les pràctiques empresarials responsables no tan sols són beneficioses a la societat, sinó que certament poden ser avantatjoses per a les pròpies empreses. El raonament implícit en aquestes iniciatives és el següent: la RSE ha de permetre a l'empresa incrementar la demanda dels seus productes o bé reduir-ne els costos; pot millorar-li la gestió, crear noves oportunitats de mercat o aportar-li una millor reputació.

### 3.3. Petites i mitjanes empreses i la RSE

El paper de les petites i mitjanes empreses (pimes) en el panorama econòmic del territori no es pot subestimar. A Catalunya, el 99,8 % de les empreses són pimes que creen prop del 75 % de tota l'ocupació (PIMEC, 2004). El seu impacte global sobre la competitivitat de Catalunya i sobre l'economia del país és crític. Tanmateix, la seva dimensió les fan comparativament vulnerables. La Unió Europea defineix les pimes com aquelles empreses que tenen:

- menys de 250 treballadors;
- una facturació anual igual o inferior als 50 milions d'euros, i
- un balanç anual igual o inferior als 43 milions d'euros.

A aquests punts, convé afegir que més enllà d'un 25 % del seu capital no estigui participat per empreses que no compleixin els requisits anteriors. El que converteix les pimes en vulnerables és l'escala i l'abast més reduïts de les seves operacions respecte de les empreses més grans (Spence, 1999). Això vol dir que les pimes, en general, tenen menys recursos, tant financers com de coneixement, i, per tant, estan particularment subjectes a les dinàmiques del mercat a causa, tot sovint, de la seva situació de dependència en la cadena productiva. En aquestes condicions, el propietari o directiu d'una pime és molt prudent a l'hora de comprometre uns recursos ja molt migrats a qualsevol activitat que pot demanar més temps i diners. Certament, encara que no sigui així en tots els casos, iniciar la RSE pot requerir recursos addicionals. Per tant, si s'ha de fomentar la RSE mitjançant iniciatives públiques, s'han d'oferir solucions a les limitacions que les pimes afronten.

### 3.4. Estructura de l'informe

Aquest informe presenta, de manera resumida, onze iniciatives enfocades de promoció de la RSE, i s'estructura de la manera següent:

A la introducció, s'inclouen una selecció de les iniciatives, un breu resum dels resultats de la recerca i les tendències a seguir que se'n deriven.

A la segona part de l'informe, s'indiquen la metodologia que s'ha seguit i la clau d'interpretació de les diferents iniciatives de polítiques públiques.

La tercera part presenta, de manera sumària, les iniciatives estudiades.

## 4. ANÀLISI DE LES INICIATIVES EXISTENTS

### 4.1. Selecció de les iniciatives

Els governs locals, regionals i estatals tenen davant seu una casuística important per promoure la RSE de forma voluntària entre les empreses. Poden fomentar la RSE liderant per mitjà de l'exemple, establint estàndards de RSE internament, per mitjà de criteris específics de selecció de proveïdors... Per altra banda, els governs poden també obtenir un impacte important en les empreses promovent programes orientats a ajudar-les a gestionar les seves pràctiques de RSE.

En el nostre entorn, hi ha en funcionament diversos programes de polítiques públiques de RSE per a empreses de totes les mides. Tanmateix, podríem dir que la RSE es promou entre les pimes de tres maneres diferents:

- Per mitjà de programes de RSE que s'adrecen a empreses de totes les dimensions, en què les empreses petites, mitjanes i grans són tractades igualment i no es fa cap esforç especial per diferenciar les pimes. Aquest tipus de foment de la RSE assumeix implícitament que les pimes poden gestionar les seves pràctiques de RSE de la mateixa manera que les grans empreses. Aquest és el tipus més comú de programa de RSE i no ha estat objecte del nostre informe, per tal com ens interessaven els programes específics de RSE a les pimes.
- Per mitjà de programes de RSE que s'adrecen a empreses de totes les mides, però que inclouen una secció important dedicada a les pimes. Són programes que tracten d'adaptar la complexitat de la informació a disposició de les pimes al seu context. En total,

s'inclouen dins d'aquesta categoria set programes del nostre informe: Copenhagen Center for Corporate Social Responsibility, CSR Academy, CSR-Social Statement, CSR Vaderegio, Eco-Management and Audit Scheme (EMAS), European Multi-Stakeholder Forum on CSR i Subsidies for Companies in Environmental Matters.

- bé per mitjà de programes de RSE que s'adrecen específicament a les pimes. Aquest tipus de programa normalment conté un suport especial a la RSE entre les pimes i/o alguna mena d'ajuda financera per desenvolupar pràctiques de RSE. Aquest tipus de programa és menys usual i n'hem identificat quatre prou interessants: Community Mark, Responsible Entrepreneurship Good Practice Database, Small Business Journey i The Triple Logic Project.

Finalment, els programes inclosos en aquest informe s'han seleccionat per tres motius: primer, tots ells fomentaven la RSE donant una rellevància clara al context específic de les pimes; segon, cada un d'aquests programes és un exemple d'un tipus diferent d'instrument de política a utilitzar. El tercer motiu, de caràcter bàsicament pràctic, és que ens hem limitat a estudiar iniciatives de les quals disposéssim d'informació suficient i rellevant. Tots els programes sobre els quals hem trobat informació s'orienten, doncs, a promoure el desenvolupament de la RSE i ho fan per vies diferents.

## 4.2. Visió general dels programes

A la taula 1 es mostra la tipologia de programes públics existents i s'enumeren per tipus d'eina, denominació del programa, tema social bàsic en què se centra i país d'origen. Al capítol 7 d'aquest informe es troba una explicació més detallada de la definició del tipus d'eina.

**Taula 1: Visió general dels programes de les polítiques públiques**

	<b>Tipus d'eina</b>	<b>Denominació del programa</b>	<b>Tema social bàsic</b>	<b>País d'origen</b>
1	Acreditació de la RSE	Community Mark	RSE general	Regne Unit
2	Centre de recerca en RSE	Copenhagen Center for Corporate Social Responsibility	RSE general	Dinamarca
3	Centre de formació en RSE	CSR Academy	RSE general	Regne Unit
4	Pla de política pública en RSE	CSR Social Statement	RSE general	Itàlia
5	Base de dades de pràctiques de RSE de les polítiques públiques	CSR Vaderegio	RSE general	Unió Europea
6	Eina d'acreditació de la RSE	Eco-Management and Audit Scheme (EMAS)	RSE mediambiental	Unió Europea
7	Fòrum de diàleg sobre la RSE	European Multi-stakeholder forum on CSR	RSE general	Unió Europea
8	Base de dades de les millors pràctiques professionals en RSE	Responsible Entrepreneurship Good Practice Database	RSE general	Unió Europea
9	Eina d'implementació professional de la RSE	Small Business Journey	RSE general	Regne Unit
10	Directrius sobre ajudes i normativa legal	Ajudes a les empreses en temes mediambientals	RSE mediambiental	Espanya
11	Eina de gestió per a	The Triple Logic	RSE general	Suècia

professionals i  
investigadors

Project

A títol introductori, a continuació trobareu un resum breu de cada un dels programes per ordre alfabètic. Al capítol 8 d'aquest informe se n'inclou informació més detallada.

### **CommunityMark: crear una marca i un símbol de la RSE**

El CommunityMark britànic és una **acreditació prestigiosa de la RSE** que només és vàlida per a un màxim de tres anys. El programa premia els esforços que fan les pimes per afrontar temes de RSE relacionats amb qüestions econòmiques, socials o mediambientals. Aquesta acreditació, atorgada amb un gran ressò mediàtic, es lliura després d'un procés d'escrutini i monitoratge realitzats per una entitat aliena al procés. Aquesta acreditació simbolitza el compromís dels governs per reconèixer les pimes que tenen una repercussió positiva en les seves comunitats.

### **Copenhagen Center for Corporate Social Responsibility: l'aposta per la recerca**

Aquesta iniciativa danesa és un **centre de recerca en RSE** que tracta principalment qüestions econòmiques, socials i mediambientals relacionades amb la RSE que afecten empreses en procés de globalització. Si bé el programa s'adreça a empreses de totes les mides, en la recerca es fa una atenció especial a la realitat de les pimes. Serveix de plataforma per a l'intercanvi de coneixements entre ONG, escoles de negocis, governs a tots els nivells i organitzacions sense finalitat de lucre. A més, difon les conclusions de les seves recerques entre els mitjans professionals i acadèmics.

**CSR Academy: un espai per formar i difondre la RSE**

La CSR Academy britànica és, en primer lloc, un eix canalitzador de totes les institucions de formació que ofereixen **cursos i formació** en RSE al Regne Unit. A més, ha desenvolupat la seva pròpia estructura de competències en RSE (CSR Competency Framework) per a professionals que volen incorporar la RSE en la seva pràctica empresarial diària. Si bé aquesta estructura s'orienta a empreses de totes les mides, l'Academy té un programa que se centra específicament en les pimes que volen implementar-la.

**CSR Social Statement: del diàleg a la difusió de la RSE**

És un exemple de **pla complet de política pública** a càrrec del govern italià. L'objectiu final d'aquest projecte és posar a l'abast de les empreses una declaració d'impacte social que les empreses puguin utilitzar per difondre la seva RSE. Per tal d'assolir aquest objectiu, el govern coordina tres activitats: un fòrum multi-stakeholder per tal de fomentar el diàleg entre les parts; un centre de promoció de la RSE per fer recerca, i reunions amb les cambres de comerç per tal de publicitar aquesta eina.

**CSR Vaderegio: recull d'iniciatives públiques de RSE**

És una plataforma europea encarregada de recollir i difondre una **base de dades de polítiques públiques** que serveixi per promoure la RSE a escala regional. Conté diferents tipus de polítiques i programes entre els governs nacional, regional i local. Fins al dia d'avui inclou 249 iniciatives.

**Eco-Management and Audit Scheme (EMAS) SME Toolkit: com gestionar el medi ambient**

L'EU Eco-Management and Audit Scheme (EMAS) és una **eina voluntària de gestió** perquè les empreses i altres organitzacions puguin avaluar, reportar i millorar la seva actuació en matèria mediambiental. Aquest recurs conté un joc d'eines pensat específicament per a les pimes.

### **European Multi-Stakeholder Forum on CSR: la referència europea de diàleg en RSE**

El European Multi-Stakeholder Forum on CSR proporciona una **plataforma per a la discussió** entre els principals grups de *stakeholders* i la Comissió Europea, i fa un paper facilitador per promoure la RSE. També vol promoure la innovació, la transparència i la convergència de les pràctiques i els instruments de RSE. Inclou una secció especial per a les pimes.

### **Responsible Entrepreneurship Good Practice Database: un recull de bones pràctiques**

Aquesta base de dades és una plataforma de les **millors pràctiques** de RSE a les pimes, patrocinada i gestionada per la Comissió Europea. Forma part d'un programa més ampli, que constitueix un esforç per descobrir què és la RSE per a les pimes, trobar els arguments força que hi ha al darrere de la RSE, donar suport als esforços de les pimes en matèria de RSE i augmentar la sensibilització sobre la matèria.

### **Small Business Journey: un itinerari de progrés en RSE**

Aquesta iniciativa britànica presenta un **joc d'eines de RSE** que s'estructura en polítiques, pràctiques i relació amb els *stakeholders* per a la gestió de processos de RSE. Proporciona àmplia informació sobre temes relacionats amb la RSE. La guia compta amb el suport d'un consorci des

d'on es canalitzen recursos per seguir un itinerari empresarial en matèria de RSE.

### **Ajudes a les empreses en temes mediambientals**

Aquest lloc web del País Basc és una base de dades que proporciona una plataforma a les empreses perquè puguin trobar **ajuda financera** per tal d'implementar iniciatives mediambientals als seus negocis. Algunes subvencions s'adrecen especialment a les pimes.

### **The Triple Logic Project: *un itinerari formatiu***

Proporciona a les pimes **formació pràctica en RSE** amb vista a desenvolupar nous productes i serveis que permetin millorar el resultat global de l'empresa incorporant la RSE en les seves operacions diàries. Les empreses involucrades en el projecte segueixen un itinerari exhaustiu de 12 mesos de durada.

## 5. RESULTATS DE LA RECERCA

### 5.1. Classificació de les polítiques públiques

Després d'introduir cada una de les polítiques públiques, podem ara resumir quines polítiques estan duent a terme els governs. La taula 2 (Annex al perfil governamental en matèria de RSE) resumeix la taula 6, desenvolupada pel professor Josep M. Lozano a **Classificació de les polítiques i els programes dels governs segons el model relacional**.<sup>3</sup> Les polítiques aplicables als diferents programes identificats en el nostre estudi es marquen en gris a la taula. Per a una millor comprensió d'aquesta taula i per resoldre qualsevol qüestió sobre el significat dels programes de les polítiques públiques, consulteu el capítol 7, "Tipus de política pública".

Es presenten aquí, doncs, de manera resumida, les conclusions de la nostra selecció. Un esforç que –convé insistir-hi– obeeix a la voluntat d'estudiar iniciatives específiques adreçades a promoure la RSE a les pimes. Així, observem que aquestes iniciatives s'elaboren al voltant de diferents eixos, que enumerem a continuació:

- El 64% dels programes estudiats inclouen campanyes públiques.
- El 54% dels programes creen departaments o instituts interns.
- El 45% dels programes comporten el desenvolupament de coneixements específics per implementar la RSE a les empreses.
- El 36% dels programes participen en iniciatives de lideratge per mitjà de l'exemple.
- El 36% dels programes impliquen una transferència del debat internacional en RSE als contextos nacional i local.

<sup>3</sup> Font: Ysa i Albareda, ESADE. Simplificat per Kussyk (2006).

- El 27% dels programes formen part de projectes més grans d'abast internacional.
- El 18% dels programes contenen alguna mena de política comercial exterior o de cooperació al desenvolupament.
- El 10% dels programes promouen instruments i acords internacionals.
- El 10% dels programes inclouen la coordinació de les polítiques de RSE en les administracions.

De la taula 2, que apareix a continuació, podem concloure que la iniciativa pública més emprada per promoure la RSE a les pimes parteix d'una campanya pública de difusió (64 %), ja sigui incrementant la conscienciació de les pimes de les millors pràctiques o bé oferint un reconeixement públic. D'acord amb el que hem dit anteriorment, el primer pas per crear un moviment favorable a les pràctiques de RSE és conscienciar les pimes de la importància de la RSE. El segon pas, a priori més difícil d'assolir, és que les pimes avancin en l'adopció del concepte a l'interior de l'empresa.

**Taula 2: Annex al perfil governamental sobre la RSE**

Programes	Polítiques públiques	Iniciatives estudiades										
		CommunityMark	Copenhagen Center for CSR	CSR Academy	CSR Vaderegio	CSR-SC	EMAS	Fòrum Europeu Multi-stakeholder en RSE	Base de dades de bones pràctiques	Small Business Journey	Ajudes a empreses en temes mediambientals	Triple Logic Project
1. Lideratge per l'exemple (polítiques internes en RSE)	a. Elaboració d'un pla d'acció per a tot el govern											
	b. Mecanismes de transparència											
	j. Foment, motivació i promoció del lideratge en CSR											

<b>2. Vinculació de la despesa pública amb les empreses socialment responsables</b>	a. Polítiques de proveïdors en la contractació al sector públic: incorporació de clàusules socials												
	b. Adquisició i contractació ètica												
<b>3. Participació en esdeveniments internacionals</b>	a. Congressos internacionals en RSE (direccions generals de Comerç i Indústria, i d'Ocupació i Afers Socials)												
	b. Reunions de la Comissió Europea sobre la RSE												
<b>4. Trasllet del debat internacional sobre RSE al context nacional i local</b>	a. Establiment d'acords entre els governs autonòmics i estatal												
	b. Consideració de les experiències en les polítiques regionals i locals												
	c. Especificació dels nivells de competències												
	d. Organització de seminaris per tractar aspectes geogràfics o temàtics												
<b>5. Promoció d'instruments i acords internacionals</b>	a. Promoció de marcs reguladors globals												
	b. Procediments internacionals de certificació												
	c. Creació d'organismes d'avaluació i certificació												
<b>6. Polítiques exteriors, comercials i de</b>	a. Integració de la RSE en la política exterior, comercial i de cooperació internacional												



<b>9. Campanyes públiques</b>	a. Fer saber l'impacte positiu de la RSE en les empreses i la societat												
	b. Enquestes sobre la RSE												
	c. Creació de guardons: Premis RSE												
	d. Desenvolupament de campanyes de difusió												
	e. Implicació dels mitjans												
<b>10. Creació d'instituts o departaments interns</b>	a. Establiment de centres d'informació												
	b. Establiment d'organismes de control: seguiment i control de la implementació												
<b>11. Altres</b>	a. Finançament d'iniciatives de RSE dins de l'empresa												
	b. Provar incentius fiscals per a les iniciatives de RSE dins de l'empresa												

## 5.2. Finançament i gestió del programa

A partir de la nostra recerca, podem veure que tots els programes que hem pogut identificar i analitzar són coordinats i finançats pels governs autonòmics (federals, en terminologia europea). Tanmateix, no són programes autònoms, sinó que avancen en col·laboració amb els governs locals, amb organitzacions i empreses individuals i/o amb universitats públiques i privades. Podem concloure que els programes estudiats comparteixen la gestió i es duen a terme en col·laboració amb els *stakeholders* clau als quals volen servir. Així doncs, la infraestructura administrativa dels governs locals i la seva proximitat a les pimes juguen un paper clau en la promoció del programa i en la seva implementació.

### 5.3. Implementació del programa

Totes les iniciatives que hem estudiat conclouen que no conscienciar del programa una massa crítica de pimes individuals és un obstacle important per al seu èxit. En primer lloc, cal implicar un nucli dur de pimes que, des del nivell directiu, es mostrin com a exemples d'aplicació de la RSE a la resta del teixit econòmic del territori. En segon lloc, fins i tot quan una pime és conscient d'una iniciativa pública de suport a la RSE, encara necessita convèncer-se del que s'anomena "el cas empresarial" (*business case*): els motius pels quals l'empresa hauria d'estar interessada a incorporar la RSE al seu interior. Així mateix, cal subratllar que tots els programes estudiats també reconeixien que canviar la forma de fer negocis de les pimes comporta un cost inicial considerable de temps i formació de la direcció i, tot sovint, inversions financeres, especialment pel que fa al canvi de model de gestió mediambiental.

### 5.4. Mesurament del programa

Un cop el disseny del programa públic de promoció de la RSE és a punt i es comença a aplicar, una bona pràctica de gestió pública és mesurar-ne el progrés i l'èxit per veure si el diner públic s'està invertint adequadament i si els resultats són els esperats. Tanmateix, la majoria de programes estudiats no disposen de dades de mesurament ni d'estadístiques de participació dels clients. Només un d'aquests programes, The Triple Logic, mostra els seus criteris d'avaluació i uns pocs altres indiquen el nombre de pimes que participen en aquesta iniciativa. Per tant, de la nostra recerca podem concloure que la gestió adequada d'un programa al nivell de política pública fins ara s'ha limitat al finançament, la gestió i la implementació. El pas final

de gestió de la qualitat total, que inclou el mesurament i la millora del programa actual, manca en la majoria dels programes que hem analitzat.

### **5.5. Enfocament de les polítiques públiques en RSE**

La proposta d'anàlisi del triple compte de resultats (Elkington, 1998) presenta la RSE en forma de tres components: econòmic, social i mediambiental. A partir de la nostra mostra, observem que les polítiques públiques adreçades a les pimes se centren majoritàriament (el 81 %) a promoure el concepte de RSE de manera genèrica, la qual cosa vol dir que són les pròpies empreses les qui escullen en quin aspecte de la RSE es poden centrar. La resta de programes (el 19 %) se centren a promoure les pràctiques mediambientals responsables a les pimes. Aquest darrer fet es podria explicar potser pel fet que les iniciatives mediambientals normalment comporten grans despeses inicials d'inversió o bé perquè, com ha assenyalat l'Observatori Europeu de les Petites i Mitjanes Empreses (2002), la majoria de les pimes amb prou feines s'interessen per complir els requisits legals mínims en matèria mediambiental.

## 6. TENDÈNCIES I RECOMANACIONS

Les polítiques públiques estudiades poden servir d'exemples dels programes públics que existeixen actualment centrats en la RSE i orientats a les pimes. D'acord amb el que hem observat fins aquí, aquestes iniciatives mostren algunes tendències importants a partir de les quals podem extreure algunes recomanacions per a les polítiques públiques.

### 6.1. Partenariat *multi-stakeholder*

La recerca realitzada apunta que totes les polítiques públiques, si volen tenir èxit, han d'establir una relació de partenariat amb els *stakeholders* clau implicats. La taula 3 enumera alguns dels *stakeholders* clau que hem pogut identificar en els programes de la nostra mostra. Aquests partenariats són finançats en gran part pel govern, pel que fa al cost del personal i de les infraestructures, i els seus integrants hi aporten el personal, els coneixements i l'experiència en RSE.

**Taula 3: Taula dels stakeholders de les polítiques públiques**

<b>Classificació de stakeholders</b>	<b>Responsables de les polítiques públiques</b>	<b>Societat civil</b>	<b>Empresa</b>
<b>Tipus de stakeholders</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Càrrecs polítics i tècnics dels diferents nivells administratius</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ONG</li> <li>▪ Institucions acadèmiques privades</li> <li>▪ Institucions acadèmiques públiques</li> <li>▪ Xarxes empresarials</li> <li>▪ Mercats financers</li> <li>▪ Consumidors</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cambres de comerç</li> <li>▪ Directius/propietaris de pimes</li> <li>▪ Treballadors de pimes</li> <li>▪ Sindicats</li> <li>▪ Professionals d'auditoria</li> </ul>

Tots els programes estudiats comptaven amb la col·laboració almenys d'un dels *stakeholders* existents. Per tant, tot apunta que, només per mitjà del

diàleg i la col·laboració, una actuació pública en matèria de RSE pot assolir la força necessària perquè es pugui dur a terme amb èxit. Un èxit fonamentat en els elements següents:

- 1. Legitimació:** Crear un consens sobre les necessitats del programa, l'enfocament i els resultats esperats.
- 2. Compromís:** Fer una demostració d'implicació seriosa amb el programa.
- 3. Direcció:** Establir un sistema de govern que actuï de representant del programa.
- 4. Implementació:** Crear un nivell administratiu que gestioni el dia a dia del programa.
- 5. Màrqueting:** Fer difusió de l'existència del programa.
- 6. Retroacció:** Indicar què funciona bé i quines millores es poden fer al programa.

## 6.2. Posicionament de les pimes en l'agenda del programa de RSE

Aquest estudi revela que les iniciatives públiques tendeixen a construir programes d'actuació de RSE per a les empreses, amb independència de la seva mida. Un segon estadi sembla que consisteix a crear una secció específica perquè les pimes participin del programa. Així doncs, hi ha pocs programes orientats específicament a la RSE a les pimes.

Des de la nostra experiència, considerem que té sentit incloure una secció especial per a les pimes dintre de la categoria de RSE general, atès que la RSE és un paradigma aplicable a empreses de totes les mides. Tanmateix, la secció per a pimes ha d'oferir un plantejament diferent de la implementació de la RSE que el que ofereix per a empreses més grans. En altres paraules, limitar-se a reescriure la guia del programa en termes més simples no aporta cap valor a les pimes.

Aquesta secció dedicada a la RSE a les pimes hauria de tenir en compte els recursos limitats de les pimes. Per tant, a tots els efectes, hauria de

funcionar, de fet, com un programa de RSE separat, el qual idealment hauria d'incloure:

- Assistència personal o formació per a la implementació d'iniciatives de RSE.
- Ajuda financera, si és procedent, per dur a terme canvis en l'estructura del negoci.
- Una guia clara i concisa que sigui específica del sector d'operació de les pimes.

L'ajuda financera és una condició ideal però no és una necessitat absoluta, mentre que l'assistència personal és bàsica per implementar amb èxit el programa, atès que les pimes tenen uns coneixements i un temps limitats.

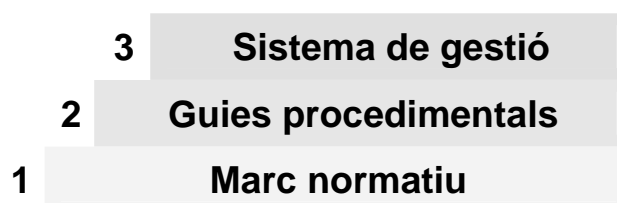
### 6.3. Un programa de RSE complet

La nostra anàlisi de l'estat dels programes de RSE a les pimes indica que la majoria d'ells tenen un plantejament fragmentat de la RSE. Així, per exemple, se centren a facilitar una guia o a tenir una base de dades de les millors pràctiques, sense oferir cap altre suport sobre com convertir una iniciativa de sostenibilitat en realitat.

A partir del seu contrast, subratllem la necessitat d'un programa flexible i complet de RSE per a les pimes. Un programa que sigui prou flexible perquè les pimes puguin escollir fins a quin punt volen i poden avançar en el camí de la RSE. Un programa complet hauria d'incloure, com s'observa a la figura 1, una progressió gradual des d'un marc normatiu, passant per unes directrius procedimentals, fins arribar a un sistema complet de gestió (Ligteringen i Zadek, 2005). Com indica la figura 1, tot programa s'ha de fonamentar en el compromís amb uns valors que determinaran el model de gestió que la pime implementarà en les seves operacions. Un programa d'aquest abast, com ja s'ha indicat al punt anterior, necessitarà idealment

una assistència especialitzada per tal d'implementar la RSE com a forma de fer negocis.

**Figura 1: Un programa de RSE per a les pimes, pas a pas**



En el primer nivell, el marc normatiu ha de proporcionar una orientació bàsica sobre allò que constitueix un nivell bo o acceptable d'actuació. En segon lloc, les línies directrius del procés han de permetre mesurar, garantir i comunicar l'acompliment. En tercer lloc, el sistema de gestió ajudarà a integrar la RSE o una àrea concreta en un sistema de gestió específic que observi els impactes mediambientals i socials.

#### 6.4. Implementació completa del programa

El present estudi assenyala que no tan sols el programa ha de ser complet, com ja s'ha esmentat, sinó que també ha de garantir que la iniciativa arribi a implementar la RSE dins la gestió ordinària de la pime. Aquesta implementació s'ha d'assegurar, almenys, a partir de tres passos bàsics: i) difusió del programa, ii) formació en els continguts del programa, i iii) reconeixement públic de la iniciativa. Aquests passos s'il·lustren a la figura 2, amb exemples d'eines concretes extretes dels programes que hem estudiat.

**Figura 2: Procés i eines per a la implementació completa d'un programa de RSE**



La difusió del programa a les pimes s'hauria de dur a terme per mitjà de la xarxa *multi-stakeholder* i d'una campanya pública, seguides d'un díptic informatiu en forma de guia completa del programa i de formació específica adreçada a pimes. El pas final, en aquest model ideal, seria una campanya pública i un reconeixement per a les pimes que completessin amb èxit el programa. Els onze programes que descrivim són representatius de les diferents eines que hem exposat aquí. Si bé la majoria dels governs només fan servir una eina o una altra, recomanem utilitzar-ne una combinació per tal de dur a terme un programa complet adreçat a pimes.

En aquest punt, cal cridar l'atenció de l'exemple destacat del Regne Unit com a país activament implicat a promoure la RSE entre les pimes. Els programes que se'n deriven són iniciatives força, coordinades a escala nacional, que compten amb el suport de nombrosos *stakeholders* en diferents nivells del programa. La política pública en conjunt inclou la difusió del programa per mitjà dels seus *stakeholders* i del lloc web, i formació i assistència a les RSE mitjançant un marc específic de competències i habilitats en RSE (CSR Skills and Competency Framework), disponible a través de CSR Academy i l'Small Business Journey. Finalment, l'exemple britànic ens mostra la potència d'un

mecanisme de reconeixement públic en forma de guardó a la RSE anomenat, en aquest cas, CommunityMark.

### 6.5. Observacions finals

La pime assoleix la RSE i adapta la seva conducta empresarial en matèria de RSE fonamentalment per mitjà de dos mecanismes del mercat. D'una banda, les iniciatives de les polítiques públiques i de la societat civil que impulsen (*"push"*) el model de la RSE en l'agenda de les pimes. D'altra banda, una altra força poderosa com a factor d'estirada (*"pull"*) que crea el nou panorama empresarial emergent mitjançant estàndards ètics de conducta empresarial a escala nacional i internacional. Els estàndards internacionals que s'estan desenvolupant afecten i en el futur immediat afectaran més les operacions diàries de totes les empreses, i les pimes necessitaran rebre alguna mena de suport per tal d'ajustar-se als canvis i continuar essent competitives. En aquest sentit, els programes i les iniciatives de les polítiques públiques han de ser prou conscients de les tendències globals emergents en matèria de RSE a fi que hi puguin adaptar els seus programes locals amb l'adopció d'uns estàndards que molt probablement formaran part de l'arquitectura global futura de la RSE.

## 7. ESQUEMA D'ANÀLISI DE LES INICIATIVES

Cadascun dels programes que es presenten a continuació segueix l'estructura següent a l'hora de mostrar-ne els continguts:

- ***Nom del programa de política pública***
- ***País i organisme governamental autor del programa***

### 7.1. Perfil del Programa

En aquest apartat s'introdueix el perfil general del programa. En primer lloc, es presenta l'enfocament de la política pública en matèria de RSE i el tipus d'eina que s'utilitza per dur-la a terme. Així mateix, en aquesta secció també s'ofereix una visió general de la gestió del programa i se'n dóna informació descriptiva.

#### 7.1.1. Enfocament de la RSE

S'indica el tipus de matèria relacionada amb la RSE. Tot enfocament de la RSE es pot incloure dins de quatre categories: econòmica, social, mediambiental o una combinació de les tres. En la selecció que es presenta a continuació, hem trobat les aproximacions següents a la RSE:

***RSE general*** – Aquest tipus de programa no se centra en un tema específic de la RSE, sinó que fa referència a temes relacionats amb qüestions socials, mediambientals i econòmiques.

***RSE mediambiental*** – Es tracta d'una actuació pública que fomenta la RSE centrant-se especialment en les qüestions mediambientals que afecten les operacions de l'empresa o els seus productes.

### 7.1.2. Tipus d'eina

Els programes d'aquest informe han estat seleccionats perquè representen un tipus d'eina d'actuació específica en el camp de la política pública de RSE. Una eina es podria definir com un instrument o mecanisme específic que utilitzen els funcionaris públics per implementar un pla de desenvolupament d'una política pública. Les eines que hem analitzat en aquest estudi són les següents:

**General:** No s'esmenta cap eina específica. El programa conté una combinació de dues eines o més d'altres tipus.

**Reconeixement de la RSE:** Eina per la qual es premia i es reconeix la implicació en la RSE feta des de les pimes.

**Centre de recerca en RSE:** Institució en la qual s'estudien i es divulguen temes relacionats amb la RSE des d'una perspectiva acadèmica.

**Centre de formació en RSE:** Centre on s'ensenyen les eines de gestió de la RSE des d'una perspectiva aplicada al seu ús a l'empresa.

**Pla de política pública en RSE:** Esquema de govern per implementar temes de RSE internament o externament.

**Base de dades de pràctiques de les polítiques públiques en RSE:** Lloc web on es recullen i es presenten diferents polítiques públiques en matèria de RSE.

**Eina d'acreditació de la RSE:** Etiqueta de control i certificació que un tercer atorga a una empresa que compleix determinats criteris.

**Diàleg sobre la RSE:** Taula d'intercanvi de pràctiques i coneixements en matèria de RSE.

**Base de dades de les millors pràctiques professionals en RSE:** Lloc web on les pimes presenten casos de bones pràctiques de RSE.

**Eina de gestió per als professionals de la RSE:** Mòdul d'ajuda als professionals de RSE de les pimes per implementar una estructura de RSE dintre de les seves pròpies empreses.

**Directrius sobre ajudes i normativa legal:** Ajuda financera que acompanya la implementació d'una política pública desitjada.

### 7.1.3. Tipus de política pública

Les polítiques públiques es poden orientar de tres maneres: internament, externament o amb un combinació d'orientació interna i externa. Els funcionaris públics, així, poden introduir canvis estructurals a dins de l'Administració, en la manera com duen a terme les seves operacions, per tal d'ajustar-les a un model de responsabilitat social. Igualment, poden orientar els seus esforços externament promovent que les empreses siguin socialment responsables. Un programa de RSE holístic seria aquell que comporta una anàlisi del grau en què l'Administració actua de manera responsable i alhora pretén promoure una actitud favorable a la RSE entre les empreses.

El tipus de política pública en matèria de RSE ha estat extret del llibre *Los gobiernos y la responsabilidad social de las empresas: políticas más allá de la regulación y la voluntariedad* (Lozano et al., 2005: 74-75). Segons aquesta classificació, les polítiques públiques de RSE s'integren dins una de les categories que s'esmenten a continuació.

**Taula 4. Annex al perfil governamental sobre RSE**

<b>Polítiques públiques</b>	<b>Programes</b>	<b>Breu descripció de la política</b>
<b>1. Lideratge per mitjà de l'exemple (polítiques internes en RSE)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>a.</b> Elaboració d'un pla d'acció per a tot el govern</li> <li><b>b.</b> Mecanismes de transparència</li> <li><b>c.</b> Lluita contra el frau i la corrupció</li> <li><b>d.</b> Bones pràctiques</li> <li><b>e.</b> Equilibri entre treball i vida privada</li> <li><b>f.</b> Igualtat d'oportunitats, salari i perspectives</li> <li><b>g.</b> Integració de les minories</li> <li><b>h.</b> Diversitat ètnica entre el personal de plantilla i els càrrecs executius</li> <li><b>i.</b> Pràctiques de contractació no discriminatòries</li> <li><b>j.</b> Foment, motivació i promoció del lideratge en RSE</li> </ul>	Els funcionaris utilitzen la seva pràctica de governança interna com a exemple a seguir cap a l'excel·lència en matèria de RSE. Transmet a les empreses el missatge que el govern mateix està actuant com una organització responsable
<b>2. Vinculació de</b>	<b>a.</b> Polítiques de proveïdors en la	Aquest tipus de

<b>la despesa pública amb les empreses socialment responsables</b>	contractació al sector públic: incorporació de clàusules socials <b>b.</b> Adquisició i contractació ètica	política pública parteix de la inclusió d'elements de RSE com a criteri de valoració dels prestadors de serveis a l'Administració. Indica que el govern es preocupa per obtenir unes estàndards elevats de RSE entre els seus proveïdors
<b>3. Participació en esdeveniments internacionals</b>	<b>a.</b> Congressos internacionals en RSE <b>b.</b> Reunions de la Comissió Europea sobre RSE (direccions generals de Comerç i Indústria, i d'Ocupació i Afers Socials) <b>c.</b> Congressos europeus en RSE (CE)	Aquest tipus de política pública fomenta el diàleg internacional entre governs i professionals sobre la RSE
<b>4. Trasllet del debat internacional sobre RSE al context nacional i local</b>	<b>a.</b> Establiment d'acords entre els governs autonòmics i l'estatal <b>b.</b> Consideració de les experiències en les polítiques regionals i locals <b>c.</b> Especificació dels nivells de competències <b>d.</b> Organització de seminaris per tractar aspectes geogràfics o temàtics	Aquesta actuació pública introdueix, per mitjà de diferents mecanismes, els temes internacionals de RSE en els contextos nacional i local
<b>5. Promoció d'instruments i acords internacionals</b>	<b>a.</b> Promoció de marcs reguladors globals <b>b.</b> Procediments internacionals de certificació <b>c.</b> Creació d'organismes d'avaluació i certificació	Aquest tipus de política pública s'orienta a crear, a escala internacional, un estàndard coherent de pràctiques entre diferents regions i sectors
<b>6. Polítiques exteriors, comercials i de cooperació sobre el desenvolupament</b>	<b>a.</b> Integració de la RSE en la política exterior, comercial i de cooperació internacional <b>b.</b> Promoció del comportament responsable de les empreses nacionals a l'estranger: drets humans, estàndards de treball, anticorrupció i sostenibilitat mediambiental <b>c.</b> Vincular elements de la RSE a la inversió estrangera i a les relacions	Aquest tipus de política pública orienta, a partir de criteris de RSE, la manera com les empreses nacionals fan negocis a l'estranger

	exteriors	
<b>7. Desenvolupament de coneixements tècnics per implementar la RSE a les empreses</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>a.</b> Finançament dels programes de recerca i innovació</li> <li><b>b.</b> Coordinació de la recerca interuniversitària</li> <li><b>c.</b> Elaboració d'informació anual sobre sostenibilitat</li> <li><b>d.</b> Promoció de la recerca comparada</li> <li><b>e.</b> Desenvolupament de directives basades en el Llibre verd (experiències i expectatives)</li> <li><b>f.</b> Ajuda a les empreses en els seus esforços per aplicar la RSE</li> </ul>	Aquest tipus de política pública aposta pel finançament de recerca desenvolupada en centres públics o privats sobre temes relacionats amb la RSE
<b>8. Coordinació de les polítiques de RSE en les administracions</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>a.</b> Selecció d'un ministeri com a organisme coordinador</li> <li><b>b.</b> Programes intersectorials dins de l'Administració</li> <li><b>c.</b> Coordinació entre diferents administracions</li> <li><b>d.</b> Informació sobre les pràctiques de les empreses de propietat estatal</li> <li><b>e.</b> Avaluacions sobre les possibilitats d'aplicar una llei</li> </ul>	Aquest tipus de política pública treballa la reorganització interna de l'Administració per tal de tenir oficines públiques i plans d'acció orientats a la RSE
<b>9. Campanyes públiques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>a.</b> Fer saber l'impacte positiu de la RSE en les empreses i la societat</li> <li><b>b.</b> Enquestes sobre la RSE</li> <li><b>c.</b> Creació de guardons: Premis RSE</li> <li><b>d.</b> Desenvolupament de campanyes de difusió</li> <li><b>e.</b> Implicació dels mitjans</li> </ul>	Aquest tipus de política pública treballa la notorietat de la RSE des de la comunicació i el màrqueting adreçant-se al públic en general
<b>10. Creació d'instituts o departaments interns</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>a.</b> Establiment de centres d'informació</li> <li><b>b.</b> Establiment d'organismes de control: seguiment i control de la implementació</li> </ul>	Aquest tipus de política pública crea un òrgan administratiu per ajudar les empreses en els seus esforços a favor de la RSE

#### 7.1.4. Rol de les polítiques públiques

Segons aquest estudi, per a cada política pública podem distingir mesures legals o obligatòries, mesures de facilitació, mesures de cooperació i, finalment, mesures de promoció. Quan els governs “obliguen”, fixen uns estàndards mínims de conducta empresarial

d'acord amb el marc legal. En el seu rol de “**facilitador**”, el sector públic crea oportunitats per a la promoció de l'agenda de RSE, mentre que en les seves activitats de “**col·laboració**”, els governs poden actuar com a participants o coordinadors de les actuacions desenvolupades entre diferents *stakeholders*. Finalment, quan exerceixen el rol de “**promotors**”, els governs prenen part activa o donen suport públic i fomenten el concepte i les iniciatives de RSE.

La taula següent (basada en la taula 2, *Rols del sector públic*, de Fox et al., 2002) resumeix les actuacions governamentals segons el rol que el govern hi desenvolupa:

**Taula 5: Resum de tipus d'actuació d'una política pública de RSE**

<b>Obligar</b>	Legislació d'obligació i control	Regulacions i inspectors	Sancions i incentius legals i fiscals
<b>Facilitar</b>	Legislació facilitadora d'actuacions	Creació d'incentius	Capacitació
	Suport per al finançament	Augment de la conscienciació	Estimulació dels mercats
<b>Col·laborar</b>	Combinació de recursos	Implicació dels <i>stakeholders</i>	Diàleg
<b>Promocionar</b>	Suport polític		Difusió i reconeixement

#### 7.1.5. Stakeholders objectiu

S'enumeren els principals grups d'interès tal com el programa els descriu.

#### 7.1.6. Participació actual

S'indica el nombre real de participants, si es disposa d'aquesta dada.

#### 7.1.7. País:

Estat promotor de la política pública del programa.

### 7.1.8. Direcció del programa

S'indiquen les principals agències i els organismes de gestió del programa. També s'especifica el tipus d'implicació que tenen aquestes agències en el programa, sempre que es disposa d'aquesta informació.

## 7.2. Resum

Aquest apartat se centra en el programa desenvolupat, el descriu i inclou una nota breu sobre els productes o els serveis que desenvolupa.

### 7.2.1. Sobre el programa

En aquest apartat es descriu de què tracta el programa. Inclou una visió general de la seva finalitat i una breu història.

### 7.2.2. Els productes i serveis del programa

Aquest apartat descriu els productes o serveis que el programa ofereix.

## 7.3. Costos i beneficis per a l'organització

### **Cost del programa:**

Sempre que es disposa de la informació, s'indica el cost d'implementar el programa tant per a l'empresa concreta com per a l'organisme públic que l'està finançant.

**Beneficis d'un programa comunitari:**

Es comenten els beneficis del programa per a les empreses que hi prenen part, tal com són presentats per l'administració del programa.

**7.4. Dades de contacte**

Sempre que és possible, es mostra la informació següent:

- Nom del coordinador del programa
- Adreça postal
- Número de telèfon
- Número de fax
- Adreça electrònica

**7.5. Lloc web**

S'indica l'adreça URL del programa concret de política pública de RSE a les pimes.

**Altres**

Aquest apartat enumera altres programes semblants i la seva adreça URL.

## **ANNEXOS.**

### **Onze exemples de politiques publiques**

## 1. ANNEX 1: COMMUNITYMARK



### 1. Resum

El CommunityMark britànic és una **prestigiosa acreditació de RSE** que atorga un reconeixement a les empreses per a un període màxim de tres anys. El programa premia els esforços que fan les empreses per afrontar temes de RSE relacionats amb qüestions econòmiques, socials o mediambientals. És aquest un segell que atorga un reconeixement de la comunitat, que es fa públic per mitjà d'un acte obert que compta amb una participació important dels mitjans de comunicació. El segell en qüestió representa el fort compromís dels governs per promoure les empreses que tenen una repercussió positiva en les seves comunitats i li segueix una tasca d'auditoria en matèria de RSE desenvolupada per una tercera organització independent.

#### 1.1. Enfocament de la RSE: RSE general

#### 1.2. Tipus d'eina: Reconeixement de la RSE

#### 1.3. Tipus de política pública<sup>4</sup>

Polítiques públiques	Programes
7. Desenvolupament de coneixements tècnics per implementar la RSE a les empreses	f. Ajuda a les empreses en els seus esforços per aplicar la RSE
9. Campanyes públiques	a. Fer saber l'impacte positiu de la RSE en les empreses i la societat
	c. Creació de guardons: Premis RSE

<sup>4</sup> Com s'ha fet esment anteriorment, el tipus de política pública és extret del llibre *Los gobiernos y la responsabilidad social de las empresas: políticas más allá de la regulación y la voluntariedad* (Lozano et al., 2005: 74-75).

	e. Implicació dels mitjans
10. Creació d'instituts o departaments interns	a. Establiment de centres d'informació
	b. Establiment d'organismes de control: seguiment i control de la implementació

#### 1.4. Rol de les polítiques públiques

##### Resum del tipus d'activitat de política pública<sup>5</sup>

<b>Obligar</b>	Legislació d'"obligació i control"	Regulacions i inspectors	Sancions i incentius legals i fiscals
<b>Facilitar</b>	Legislació facilitadora d'actuacions	Creació d'incentius	<b>Capacitació</b>
	<b>Suport per al finançament</b>	<b>Augment de la conscienciació</b>	<b>Estimulació dels mercats</b>
<b>Col·laborar</b>	<b>Combinació de recursos</b>	<b>Implicació dels stakeholders</b>	<b>Diàleg</b>
<b>Promocionar</b>	Suport polític		<b>Difusió i reconeixement</b>

#### 1.5. Stakeholders objectiu

CommunityMark està dissenyat per a empreses i organitzacions que satisfacin els criteris següents:

Les empreses han de tenir menys de 250 treballadors i una facturació anual no superior als 34 milions de lliures (50 milions d'euros).

Les organitzacions han de demostrar independència en el procés de presa de decisions a tots els nivells, i poden incloure:

- organitzacions amb finalitat de lucre,
- organitzacions sense finalitat de lucre,
- empreses d'economia social,
- unitats empresarials estratègiques d'empreses més grans.

#### 1.6. Participació actual: 45 pimes

<sup>5</sup> Aquest gràfic es basa en la taula 2, Rols del sector públic, de Fox *et al.* (Fox, Ward, Howard, 2002).

## 1.7. País: Anglaterra

## 1.8. Direcció del programa

La direcció del programa Small Business Journey és delegada pel personal de Business in the Community (BITC), que al seu torn és finançada conjuntament amb el Departament britànic d'Indústria i Comerç (DTI).

### 2.1. Sobre el CommunityMark



El CommunityMark és un estàndard nacional únic que ha estat dissenyat per:

- i) Reconèixer la implicació de les pimes en les seves comunitats locals.
- ii) Proporcionar un model que permeti a les organitzacions maximitzar el seu impacte en la comunitat, i alhora treure beneficis comercials de la seva implicació en la comunitat.
- iii) Permetre a les organitzacions integrar efectivament el seu programa comunitari en la seva planificació empresarial.

CommunityMark és dirigit i és propietat de BITC. Tanmateix, qualsevol organització hi pot establir un acord de col·laboració que inclogui:

- acord d'adhesió a la marca i al segell de CommunityMark,
- acord de seguir el procés nacional de CommunityMark,
- compromís amb els principis de CommunityMark.

CommunityMark és vàlid per a un període de tres anys des de la data en què s'obté, i l'empresa és inclosa en la base de dades d'estudis de casos i pot aparèixer descrita en el lloc web.

CommunityMark promou les pimes a través de:

1. Presentar el segell en un esdeveniment mediàtic destacat.

2. Promoure un logo oficial que es pugui exhibir dins de l'empresa.
3. Incloure l'empresa a la base de dades de les millors pràctiques.
4. Fer aparèixer l'empresa a la pàgina web.

### **Antecedents**

El model de CommunityMark ha estat desenvolupat per BITC i es basa en el model d'excel·lència de la British Quality Foundation. Es va aplicar amb èxit a Brighton i Hove per la Brighton & Hove Business Community Partnership i en quatre regions més abans d'estendre's a tot el país. El va llançar oficialment el ministre de RSE el març de 2002 i compta amb el suport de l'Active Community Unit del Home Office i el DTI Small Business Service.

## **2.2. CommunityMark: procés d'acreditació**

Les pimes han de seguir un procés de cinc passos per tal d'estar en condicions d'obtenir el segell de CommunityMark. És un procés exhaustiu que és supervisat per una tercera part. En conseqüència, el segell és un prestigiós reconeix que determina alguna cosa més que un compromís verbal amb la RSE.

### **Pas 1. Carta de compromís**

El CEO, director propietari o equivalent de la pime signa dues cartes de compromís en què declara que la pime es compromet a assolir els principis de CommunityMark. Una còpia de la carta es dona a l'assessor de CommunityMark dins l'organització i l'altra s'envia al director nacional de CommunityMark.

### **Pas 2. Certificat de compromís**

Un cop la pime s'ha compromès, rep un certificat de compromís i té un període de dos anys per completar la seva proposta amb vista a l'avaluació.

### **Pas 3. Servei d'assessorament i xarxa de CommunityMark**

Una pime té dret a incorporar-se a la xarxa local de CommunityMark i obtenir assessorament sobre la seva proposta per part del grup assessor local de CommunityMark o bé en línia. CommunityMark ha estat dissenyat pel seu caràcter autoexplicatiu, però si cal més informació, la pime pot posar-se en contacte amb el director nacional de CommunityMark per obtenir-ne més instruccions.

### **Pas 4. Lliurament de la proposta per a la seva avaluació**

La proposta es pot enviar en qualsevol moment per tal que sigui avaluada. Les propostes primer han de ser revisades per l'assessor de CommunityMark, si cal, i després s'han d'enviar al director nacional de CommunityMark perquè les passi al Panel d'Avaluació Nacional de CommunityMark.

### **Pas 5. Avaluació**

Les propostes s'avaluen dins el període d'un mes des que les rep el director nacional de National CommunityMark. Es contacta directament amb la pime, per tal d'informar-la dels resultats i després rep la valoració dels assessors per escrit dues setmanes més tard.

El programa avalua l'enfocament empresarial a l'activitat social i si integra el seu programa social en la planificació del negoci. El model simple anima les empreses a maximitzar els beneficis dels seus programes socials, tant per al seu negoci com per a la societat. Les preguntes de l'avaluació són fàcils d'entendre i es divideixen en dues seccions: 1. L'excel·lència social (3 preguntes). 2. L'excel·lència empresarial (6 preguntes). Aquestes es basen en allò que fa l'empresa, en com ho fa i en quins resultats n'obté.

Cada secció formula preguntes que es basen en les activitats de l'empresa, els processos de treball i els seus assoliments. Unint aquestes seccions, les empreses poden millorar contínuament la seva activitat, aprendre dels resultats per innovar i millorar els seus plantejaments.

**Puntuació:** CommunityMark és un model autoavaluador, la qual cosa vol dir que cada empresa es puntuja respecte de cada pregunta (el barem va

de 0 a 4, en què 4 és la puntuació millor). Les empreses han de contestar totes les preguntes i no poden tenir un 0 en cap d'elles si volen obtenir el CommunityMark. Per obtenir-lo, l'empresa ha d'aconseguir 32 punts o més (el 66 % de la puntuació total). La puntuació màxima que pot obtenir una empresa és 48 punts.

### **Pas 6. Obtenció de l'estàndard CommunityMark**

Tan bon punt la pime obté el CommunityMark, rep un guardó que mostra el segell, ja sigui individualment o bé en un esdeveniment públic de lliurament de guardons.

### **Pas 7. Reavaluació**

El segell només és vàlid per a un període màxim de tres anys. Transcorregut aquest temps, la pime ha de presentar una nova proposta, que serà sotmesa novament a avaluació, sobre la base del progrés que hagi fet a partir de la retroacció obtinguda de l'avaluació primera.

## **3. Costos i beneficis per a l'organització**

### **Cost del programa:**

Cada organització és única i el cost de l'aplicació del programa pot variar. Tanmateix, el programa dóna un consell: relacionar els recursos de l'empresa i la seva expertesa amb el programa social que desenvolupa en limitarà els costos associats.

### **Beneficis d'un programa social:**

- *Networking* d'empresa a empresa
- Relacions públiques d'empresa a consumidor
- Reconeixement i vendes per efecte de la publicitat
- Xarxa de CommunityMark i assessorament d'experts

## **4. Dades de contacte**

Clare Southwell, National CommunityMark Manager, BITC  
137 Shepherdess Walk, London N1 7RQ  
Tel.: +44 (0) 870 600 2482  
Tel. directe: +44 (0) 20 7566 8788  
Fax: +44 (0) 20 7253 1877  
A/e: <clare.southwell@bitc.org.uk>

Katie Pow, coordinadora de suport al programa  
137 Shepherdess Walk, London N1 7RQ  
Tel.: +44 (0)20 7566 8722  
Fax: +44 (0)20 7253 1877  
A/e: <katie.pow@bitc.org.uk>

**5. Lloc web:** <<http://www.communitymark.org.uk>>

### **Altres publicacions de CommunityMark**

Totes aquestes publicacions es poden consultar a la pàgina web de CommunityMark:

- An Introduction to CommunityMark
- Small and Medium-Sized Organization (SME). Criteria
- Commitment Letter Template
- Guide to Developing a Community Programme
- Employee Opinion Survey
- Contribution Table Template
- Community Partner Evaluation Survey
- Employee Evaluation Survey for Community Activities
- Submission Guidelines and Template
- CEO/Owner Manager Sign Off Form

## 2. ANNEX 2: COPENHAGEN CENTRE FOR CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

### *Copenhagen Centre for Corporate Social Responsibility*

Un think tank independent del Govern danès

#### 1. Resum

Aquesta programa consisteix en un centre de recerca expert en RSE que tracta principalment qüestions econòmiques, socials i mediambientals que afecten empreses daneses en procés de globalització. Serveix de plataforma per a l'intercanvi de coneixements entre ONG, escoles de negocis, governs de tots els nivells i organitzacions sense finalitat de lucre. A més, difon les conclusions de les seves recerques entre els mitjans professionals i acadèmics.

##### 1.1. Enfocament de la RSE: RSE general

##### 1.2. Tipus d'eina: Centre de recerca en RSE

##### 1.3. Tipus de política pública:

Polítiques públiques	Programes
4. Trasllat del debat internacional sobre RSE al context nacional i local	b. Consideració de les experiències en les polítiques regionals i locals
10. Creació d'instituts o departaments interns	a. Establiment de centres d'informació

##### 1.4. Rol de les polítiques públiques

###### Resum del tipus d'activitat de política pública

<b>Obligar</b>	Legislació d'"obligació i control"	Regulacions i inspectors	Sancions i incentius legals i fiscals
<b>Facilitar</b>	Legislació facilitadora d'actuacions	Creació d'incentius	<b>Capacitació</b>

	<b>Suport per al finançament</b>	<b>Augment de la conscienciació</b>	Estimulació dels mercats
<b>Col·laborar</b>	<b>Combinació de recursos</b>	<b>Implicació dels stakeholders</b>	<b>Diàleg</b>
<b>Promocionar</b>	Suport polític		<b>Difusió i reconeixement</b>

### 1.5. Stakeholders objectiu

El centre s'interessa tant per empreses multinacionals com per pimes.

S'adreça a:

- empreses líders
- escoles de negocis
- governs
- organitzacions empresarials

**1.6. Participació actual:** El nombre real de participants no està disponible, però hi ha presents representants dels membres de cada un dels *stakeholders* objectiu en els diversos programes del centre.

**1.7. País:** Dinamarca

### 1.8. Direcció del programa

El centre és finançat parcialment pel govern danès, però també té finançament independent. La junta i el comitè assessor del programa estan integrats per tots els *stakeholders* objectiu. La plantilla té contractes de treball regulars i incorpora investigadors professionals i consultors.

## 2.1. Sobre el Copenhagen Centre



La missió fonamental del centre és generar coneixement i aplegar líders empresarials i responsables de les decisions polítiques per debatre el rol canviant de l'empresa en la societat.

El centre acull la secretaria de la Xarxa Nacional de Líders Empresarials (National Network of Business Leaders) i té una llarga trajectòria de col·laboració amb l'àmbit acadèmic i amb funcionaris de l'Administració, parlamentaris, empreses, sindicats i altres interlocutors socials. Així mateix, el centre és membre de la European Academy of Business in Society (EABiS) i té relacions de treball amb la Comissió Europea, el Pacte Mundial de les Nacions Unides i el Banc Mundial.

Gràcies als lligams estrets que manté amb investigadors i persones clau en la presa de decisions a Dinamarca i a Europa, el centre està ben posicionat per funcionar com a plataforma per vincular els interessos de les empreses i de la societat i per difondre coneixements pràctics sobre les iniciatives en matèria de RSE.

### **Antecedents**

El Copenhagen Centre és un *think tank* independent creat pel Govern danès l'any 1998 per donar resposta al creixent interès internacional pels nous partenariats socials i per les iniciatives de responsabilitat social de l'empresa (RSE).

## 2.2. Cartera d'activitats del Copenhagen Centre

El centre és una xarxa d'intercanvi de coneixements per millorar i promoure les pràctiques de RSE en empreses de totes les mides. Ho fa mitjançant la recerca aplicada (projectes i publicacions), activitats de difusió d'ajudes socials (actes) i de consultoria. Cada una d'aquestes es comenta a continuació en allò que fa referència a les pimes.

## **A. Recerca aplicada**

El centre du a terme recerca i estudis pràctics en col·laboració amb investigadors externs, professionals, experts i institucions internacionals.

### **A.1. Projectes**

Fins ara, el Centre ha organitzat set projectes. Dos en concret tracten de les pimes i la RSE, els quals es descriuen a continuació:

#### ***A.1.1. Competitivitat sostenible en cadenes de valor globals: perspectiva de la petita empresa***

Les petites empreses s'estan globalitzant. La recerca sobre la responsabilitat social de l'empresa ha de reflectir la realitat competitiva de les petites empreses en un mercat global.

Per continuar essent competitives, les pimes cada vegada confien més en la producció de baix cost amb proveïdors situats en les economies emergents d'Àsia i l'Europa de l'est. Però, alhora, els compradors de les grans multinacionals exigeixen que totes les xarxes globals de producció mantinguin uns estàndards socials i mediambientals bàsics.

Com poden les pimes reconciliar les pressions simultànies de la competència global i dels requisits de sostenibilitat en les cadenes de valor globals? El Copenhagen Centre va enquestar 300 pimes daneses sobre els estàndards de sostenibilitat de les seves cadenes de subministrament.

Les conclusions d'aquest estudi s'han publicat recentment a la revista *Corporate Governance* (agost de 2006).

#### ***A.1.2. Nou projecte sobre la construcció de capacitats per a la competitivitat sostenible***

El projecte titulat “Small suppliers in global supply chains – Partnerships for sustainable competitiveness” [Els petits proveïdors en les cadenes globals de subministrament – Partenariats per a la competitivitat sostenible] és una iniciativa conjunta del Copenhagen Centre, la Copenhagen Business School i Hewlett-Packard. S’ha dissenyat amb vista a crear oportunitats de capacitació per a una sèrie de pimes proveïdores de Hewlett-Packard de l’Europa central i de l’est, que es basa en la formació i l’intercanvi d’experiències entre els proveïdors. La capacitació té per objecte millorar la capacitat del proveïdors d’alinear les preocupacions socials i mediambientals amb el desenvolupament d’un negoci competitiu.

L’objectiu del projecte és generar una visió detallada de l’impacte que tenen els requisits socials i mediambientals del comprador sobre les pimes proveïdores, i de la relació entre les pràctiques socials i mediambientals i la competitivitat. El projecte donarà com a resultat una sèrie de recomanacions pràctiques per establir partenariats de capacitació i plans de mentoria adreçats a les pimes proveïdores. Aquestes recomanacions les podrien aplicar les empreses multinacionals en diferents sectors.

El projecte va començar el juny de 2006 i durarà 18 mesos.

## **A.2. Publicacions**

El centre publica articles diversos (8), publicacions (59) i textos de reflexió (4). Té una sèrie de publicacions sobre temes relacionats amb la RSE i les pimes. Els actes i projectes i les publicacions tenen àrees temàtiques diferents. Les publicacions tendeixen a centrar-se en la RSE a la realitat de les pimes daneses i com aquesta afecta la cadena de valor global.

## **B. Actes**

El centre convoca regularment representants del món acadèmic i empresarial, del govern i de la societat civil, a seminaris i tallers, i fa participar a *stakeholders* clau i als mitjans en diàlegs i debats. Dels 10 actes organitzats pel centre, un és dedicat a les pimes i a la RSE en

particular. S'anomena "*Pimes i estàndards ètics dels proveïdors*" i es va organitzar el novembre de 2004. La pregunta clau d'aquests actes és: Com poden combinar els petits fabricants l'ètica amb la competitivitat en el procés de globalització?

El Copenhagen Centre va reunir un panel de tres pimes perquè es confrontessin amb un gran grup manufacturer multinacional per tractar el tema dels estàndards socials i mediambientals en les cadenes globals de subministrament.

La finalitat d'aquest exercici era exposar les diferents perspectives de les grans multinacionals i els petits proveïdors sobre com gestionar els estàndards de sostenibilitat en la cadena de subministrament. El taller també va comptar amb la Confederació d'Indústries Daneses.

### **C. Consultoria**

El centre busca compartir i desenvolupar la seva expertesa mitjançant l'activitat consultora i docent. Les activitats concretes no s'especifiquen a la pàgina web.

## **3. Costos i beneficis per a l'organització**

### **Cost del programa:**

El cost del centre no s'indica a la web; tanmateix, s'autofinança en part mitjançant els projectes i l'activitat consultora i docent que desenvolupa.

### **Beneficis del programa social:**

- Fòrum d'intercanvi de coneixements
- Generació de coneixement a escala nacional i regional
- Augment de la conscienciació en les qüestions relacionades amb la RSE
- Promoció de la RSE, adreçada a la societat en conjunt
- *Networking* entre stakeholders

#### 4. Dades de contacte

Porcelæenshaven 24 A  
DK-2000 Frederiksberg C  
Denmark  
Tel.: +45 38 15 23 60  
Fax: (+45) 38 15 23 70

5. Lloc web: <<http://www.copenhagencentre.org>>

### 3. ANNEX 3. CSR ACADEMY

## **CSR Academy** Departament de Comerç i Indústria

### 1. Resum

La CSR Academy és l'eix canalitzador de les institucions de formació que ofereixen cursos i formació en RSE al Regne Unit. A més, ha desenvolupat la seva pròpia estructura de competències en RSE (CSR Competency Framework) per a professionals que volen incorporar la RSE en la seva pràctica empresarial diària. Si bé aquesta estructura s'orienta a empreses de totes les mides, l'Academy té un programa que se centra específicament en les pimes que volen implementar-la.

#### 1.1. Enfocament de la RSE: RSE general

#### 1.2. Tipus d'eina: Centre de formació en RSE

#### 1.3. Tipus de política pública:

<b>Polítiques públiques</b>	<b>Programes</b>
7. Desenvolupament de coneixements tècnics per implementar la RSE a les empreses	a. Finançament dels programes de recerca i innovació (experiències i expectatives)
	b. Coordinació de la recerca interuniversitària
	e. Desenvolupament de directives basades en el Llibre verd
	f. Ajuda a les empreses en els seus esforços per aplicar la RSE
9. Campanyes públiques	a. Fer saber l'impacte positiu de la RSE en les empreses i la societat
10. Creació d'instituts o departaments interns	a. Establiment de centres d'informació
	b. Establiment d'organismes de control: seguiment i control de la implementació

## 1.4. Rol de les polítiques públiques

### Resum del tipus d'activitat de política pública

<b>Obligar</b>	Legislació d'"obligació i control"	Regulacions i inspectors	Sancions i incentius legals i fiscals
<b>Facilitar</b>	Legislació facilitadora d'actuacions	Creació d'incentius	<b>Capacitació</b>
	<b>Suport per al finançament</b>	<b>Augment de la conscienciació</b>	Estimulació dels mercats
<b>Col·laborar</b>	<b>Combinació de recursos</b>	<b>Implicació dels stakeholders</b>	<b>Diàleg</b>
<b>Promocionar</b>	<b>Suport polític</b>		<b>Difusió i reconeixement</b>

## 1.5. Stakeholders objectiu:

Els *stakeholders* principals són:

- empreses
- públic en general

**1.6. Participació actual:** Les dades de la participació actual no estan disponibles i varien segons el programa de què es tracti.

**1.7. País:** Regne Unit

## 1.8. Direcció del programa

La Academy és una iniciativa de suport a les empreses del Department of Trade and Industry (DTI) i treballa amb una sèrie d'entitats membres del programa i agents contractats entre els quals hi ha:

- AccountAbility
- Ashridge Management College
- Association of Business Schools
- British Chambers of Commerce
- BSI
- Business in the Community
- Chartered Institute of Personnel Development

- The Stationery Office

La direcció efectiva del programa varia en cada actuació. L'Academy aconsegueix una tasca catalitzadora de coneixements per tal de coordinar els esforços dels membres més actius que hi prenen part.

## 2.1. Sobre la CSR Academy

**CSR academy**

La CSR Academy és un recurs útil per a les organitzacions de qualsevol mida i sector que vulguin desenvolupar les seves habilitats de RSE. La seva orientació se centra en la integració de la RSE en la pràctica empresarial del dia a dia.

La CSR Academy ha desenvolupat la *CSR Competency Framework*, una plantilla dissenyada per ajudar els directius a integrar la RSE dintre les seves organitzacions. La Academy ofereix classes introductòries en la utilització de l'eina, desenvolupament organitzacional a dins de l'empresa sobre aquesta eina i una sèrie de recursos per a les empreses que es comprometen a integrar la RSE. A més, és una font d'informació sobre oportunitats de formació i desenvolupament de la RSE al Regne Unit.

## 2.2. Oferta de productes de la CSR Academy

### A. Competency Framework

La *CSR Competency Framework*, de lliure disposició a la seva pàgina web<sup>6</sup> pretén ajudar una empresa a integrar la RSE a l'organització. Fou desenvolupada per més de 400 persones i organitzacions diferents i ofereix un fullet que es pot utilitzar:

- com a part del procés de revisió de l'acompliment d'una organització,
- incorporada en els models de competències existents en l'organització,

---

<sup>6</sup> <<http://www.csracademy.org.uk/competency.htm>>.

- com una eina d'autodesenvolupament per a determinats directius, o
- incorporada en el manual de l'organització com a part d'un programa d'instrucció per al personal.

Ben igualment, proporciona una sèrie de característiques bàsiques dissenyades per ajudar els directius a integrar un mecanisme de presa de decisions de negoci responsable. S'estableixen diferents nivells d'assoliment, juntament amb models detallats de comportament i estudis de casos d'empreses que ja estan compromeses amb activitats de RSE.

## **B. Formació i desenvolupament**

La CSR Academy ofereix un directori d'oportunitats de formació i educació en RSE disponibles al Regne Unit. Estableix enllaços amb les escoles de negocis i amb els recursos formatius més destacats en matèria de RSE. Els cursos van des de MBA fins a programes i tallers de formació en RSE fets a mida.

El directori es va actualitzant constantment i examina contínuament l'oferiment de formació acreditada en matèria de RSE al Regne Unit. El directori no pretén avaluar cap curs, sinó proporcionar als interessats a millorar el seu desenvolupament professional una visió ràpida de la formació externa acreditada en matèria de RSE. A continuació s'enumeren els cursos aprovats per la CSR Academy:

### **B.1. Escoles de negocis, per contingut del curs:**

- |   |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>RSE i ètica empresarial</b><br/>Ashridge Centre for Business &amp; Society<br/>Birkbeck College, University of London<br/>Bradford University School of Management<br/>Cambridge University Programme for Industry<br/>Cranfield School of Management<br/>Glasgow University Business School</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Formació en sostenibilitat</b><br/>Ashridge Centre for Business &amp; Society<br/>Cambridge University Programme for Industry<br/>Cranfield School of Management<br/>Henley Management College<br/>Lancaster University Management School<br/>Nottingham University Business School</li> </ul> |
|---|--|

- Henley Management College
- Lancaster University
- Management School
- London Business School
- Manchester Business School
- Nottingham University
- Business School
- Oxford Said Business School
- Royal Holloway University of London
- Warwick Business School
- **Gestió conscient dels valors**  
Lancaster University  
Management School
- **Empresa i societat**  
Bath University School of Management  
Bradford University School of Management  
Cranfield School of Management  
Henley Management College  
Lancaster University  
Management School  
Nottingham University  
Business School  
Warwick Business School
- **Gestió de la inversió social de l'empresa**  
Ashridge Centre for Business & Society  
Birkbeck College, University of London
- **Ètica i criteris**  
Birkbeck College, University of London  
Bradford University School of Management  
Cambridge University  
Programme for Industry  
Cranfield School of Management  
Henley Management College  
Lancaster University  
Management School  
Nottingham University  
Business School
- **Entrepreneurship social**  
Birkbeck College, University of London  
Cranfield School of Management  
Henley Management College  
Lancaster University  
Management School  
London Business School  
Oxford Said Business School
- **Relacions amb els stakeholders**  
Birkbeck College, University of London  
Cambridge University  
Programme for Industry  
Cranfield School of Management  
Henley Management College  
Lancaster University  
Management School  
Nottingham University  
Business School
- **Governança corporativa (accountability)**  
Birkbeck College, University of London  
Bradford University School of Management  
CASS Business School  
Cranfield School of Management  
Henley Management College  
Lancaster University  
Management School  
Nottingham University  
Business School
- **Delictes econòmics**  
Nottingham University  
Business School
- **Ciutadania corporativa**  
Birkbeck College, University of London

London  
Cranfield School of  
Management  
Henley Management College  
Lancaster University  
Management School  
Nottingham University  
Business School  
Warwick Business School

## **B.2. Proveïdors de formació acreditats externament, per contingut del curs:**

- **Implicació dels stakeholders**  
AccountAbility  
Business in the Community  
Forum for the Future  
New Academy for Business  
SustainAbility
- **Sistemes de informatius, indicadors i objectius**  
AccountAbility  
Forum for the Future  
New Academy for Business
- **Gestió i estàndards**  
AccountAbility  
Forum for the Future  
New Academy for Business
- **Responsabilitat social**  
AccountAbility  
New Academy for Business
- **Verificació i garantia**  
AccountAbility
- **Informe social**  
Business in the Community  
Forum for the Future  
New Academy for Business
- **Emmarcament de les polítiques**  
Business in the Community  
Forum for the Future  
New Academy for Business
- **Benchmarking**  
Business in the Community
- **Comunicacions**  
Forum for the Future  
New Academy for Business
- **Lideratge**  
Forum for the Future  
New Academy for Business

## **C. Programa d'activitats**

Actualment, hi ha quatre programes d'activitats disponibles, un dels quals se centra específicament en temes de RSE a les pimes. És impartit per la Cambra de Comerç britànica i Business in the Community (BITC).  
Seminaris per a propietaris/directius de petites i mitjanes empreses:

- Com podem construir sobre els vincles socials existents?
- Com podem planificar i implementar un programa de RSE?

- De quin manera la *CSR Competency Framework* ens pot ajudar a fer-ho?
- Com hem de veure els resultats en el rendiment del negoci?

Aquests seminaris són una presentació del que l'empresa està fent en les comunitats locals i com es pot posicionar amb vista a una futura participació social. Els actes se centren en tres iniciatives per a les petites empreses que busquen desenvolupar les seves activitats de RSE: les *CSR Skills* i la *Competency Framework*, la *CommunityMark* i el *Small Business Journey*.

#### 4. Dades de contacte:

CSR Academy  
Bay 426  
151 Buckingham Palace Road  
London SW1W 9SS  
United Kingdom  
Tel.: +44 (0) 207 215 4174 / 4194  
A/e: <enquiries@csracademy.org.uk>

5. Lloc web: <<http://www.csracademy.org.uk/>>

#### 4. ANNEX 4. CSR-SOCIAL STATEMENT

### CSR-Social Statement (CSR-CS)

#### Ministeri italià de Treball i Polítiques Socials

##### 1. Resum

Aquesta iniciativa és un bon exemple de política pública integral en matèria de RSE, duta a terme pel govern italià. L'objectiu final d'aquest projecte és obtenir una declaració social uniforme, com a eina voluntària de responsabilització en matèria de RSE que puguin utilitzar totes les empreses del país. Per tal d'assolir aquest objectiu, el govern coordina tres activitats: un fòrum *multi-stakeholder* per tal de fomentar el diàleg; un centre de promoció de la RSE per fer recerca, i reunions amb les cambres de comerç que permetin donar a conèixer aquesta eina.

##### 1.1. Enfocament de la RSE: RSE general

##### 1.2. Tipus d'eina: Pla de polítiques públiques en RSE

##### 1.3. Tipus de política pública

Polítiques públiques	Programes
1. Lideratge per l'exemple (polítiques internes en RSE)	a. Elaboració d'un pla d'acció per a tot el govern j. Foment, motivació i promoció del lideratge en RSE
3. Participació en esdeveniments internacionals	a. Congressos internacionals en RSE (direccions generals de Comerç i Indústria, i d'Ocupació i Afers Socials)
7. Desenvolupament de coneixements tècnics per implementar la RSE a les empreses	a. Finançament dels programes de recerca i innovació (experiències i expectatives) e. Desenvolupament de directives basades en el Llibre verd
8. Coordinació de les polítiques de RSE en les administracions	a. Selecció d'un ministeri com a organisme coordinador
9. Campanyes públiques	a. Fer saber l'impacte positiu de la

	RSE en les empreses i la societat
	b. Enquestes sobre la RSE
	e. Implicació dels mitjans
10. Creació d'instituts o departaments interns	b. Establiment d'organismes de control: seguiment i control de la implementació

#### 1.4. Rol de les polítiques públiques

##### Resum del tipus d'activitat política pública

<b>Obligar</b>	Legislació d'"obligació i control"	Regulacions i inspectors	Sancions i incentius legals i fiscals
<b>Facilitar</b>	Legislació facilitadora d'actuacions	Creació d'incentius	Capacitació
	Legislació facilitadora d'actuacions	Augment de la conscienciació	Estimulació dels mercats
<b>Col·laborar</b>	<b>Combinació de recursos</b>	<b>Implicació dels stakeholders</b>	<b>Diàleg</b>
<b>Promocionar</b>	<b>Suport polític</b>		<b>Difusió i reconeixement</b>

#### 1.5. Stakeholders objectiu:

Els principals *stakeholders* són:

- empreses
- el Ministeri de Treball i Afers Socials
- CSR Forum
- públic en general

**1.6. Participació actual:** No es disposa de dades genèriques de participació. Cada subprojecte té diferents actors implicats. A tall d'exemple, a l'enquesta de RSE va participar una mostra de 3.663 empreses.

#### 1.7. País: Itàlia

#### 1.8. Direcció del programa

El Ministeri italià de Treball i Polítiques Socials va coordinar la recerca i la campanya de promoció del programa CSR Social Statement. En les diferents fases, es va demanar a les organitzacions que gestionessin subprojectes separats. Així, per exemple, l'Escola de Negocis Bocconi es va encarregar de dirigir un projecte de recerca per dur a terme una enquesta sobre la "RSE a Itàlia".

## 2.1. Sobre el CSR-Social Statement

És un estàndard proposat pel govern italià, que preveu la realització del que anomena un "*social statement*" o declaració social (SC). És una eina voluntària que inclou un procés d'estandardització de mètodes i procediments per detectar, mesurar i comunicar les actuacions en matèria de RSE per part d'empreses de totes les mides. Tanmateix, el programa se centra especialment en les pimes, atès que Itàlia reconeix el rol especial que aquestes tenen en l'economia del país. Essencialment, la promoció del CSR-SC és la missió principal del Ministeri italià en matèria de RSE.

### **Antecedents**

D'acord amb la definició de RSE que hi ha al Llibre verd, l'any 2002 el Ministeri de Treball i Afers Socials va iniciar una recerca coordinada amb el suport d'experts reconeguts i *stakeholders*, per tal de desenvolupar un estàndard coherent amb la posició de la Unió Europea en matèria de RSE seguint els criteris de simplicitat, modularitat i flexibilitat. Es va implementar l'any 2004.

## 2.2. El contingut del projecte CSR-Social Statement

El desenvolupament del projecte CSR-SC contenia les activitats següents durant la fase d'implementació de 2004:

- El **Fòrum Multi-Stakeholder** d'Itàlia, un organisme que forma part de l'arquitectura de sistema presentada a Venècia i promoguda pel ministre d'Ocupació i Polítiques Socials. La idea pren com a model el Fòrum Multi-Stakeholder de la Comissió Europea (vegeu la web del projecte).<sup>7</sup>
- El **Centre de Promoció de la RSE** d'Itàlia, els objectius principals del qual inclouen la recerca en RSE i la promoció de partenariats entre els sectors públic, privat i no lucratiu, sobre la base d'un patró de cooperació amb vista a assolir interessos comuns. La idea principal presenta força coincidències amb la iniciativa del Copenhagen Centre (vegeu més amunt).
- El **Memoràndum d'entesa amb Unioncamere** d'Italià, que l'any 2004 va acollir trobades de CSR-SC amb almenys 20 cambres de comerç d'arreu del territori nacional, amb la finalitat d'assessorar les empreses sobre la responsabilitat corporativa i proporcionar-los suport per dur a terme l'autoavaluació de les actuacions de RSE i per implementar el Social Statement.

A continuació, a la figura 3 es mostra l'estructura de sistema del projecte CSR-SC, proposada pel Ministeri de Treball i Afers Socials italià. Hi destaquen tres actors fonamentals.

- el Ministeri en qüestió, que coordina tot el procés.
- les empreses que contribueixen al Social Statement i al desenvolupament d'indicadors;
- el Fòrum de RSE, que té com a rol principal promocionar la RSE.

La proposta preveu una implicació progressiva de les empreses en qüestions de RSE, a fi d'incrementar el seu grau de conscienciació sobre els avantatges que es deriven de l'adopció de les pràctiques de RSE i l'efectivitat dels comportaments socialment responsables a escala local i nacional.

---

7

<[http://forum.europa.eu.int/irc/empl/csr\\_eu\\_multi\\_stakeholder\\_forum/info/data/en/csr%20ems%20forum.htm](http://forum.europa.eu.int/irc/empl/csr_eu_multi_stakeholder_forum/info/data/en/csr%20ems%20forum.htm)>.

**Figura 3: Pla del procés de les polítiques públiques**



Font: web del projecte

El govern italià continua treballant a favor d'una declaració social que sigui rellevant per a totes les empreses i que utilitzi com a guia el conjunt inicial d'indicadors.

### **Altra informació disponible sobre el programa**

- CD amb informació del projecte
- Enquesta sobre l'estat de la RSE a Itàlia: recerca interuniversitària en col·laboració amb Unioncamere i el SVI (mostra: 3.663 empreses)
- Presentació de la RSE i relació al compromís social
- *Benchmarking* i recerca analítica dels estàndards principals
- Conjunt d'indicadors
- CSR Forum
- Congrés de CSR a Venècia sobre el rol de les polítiques públiques en la promoció de la RSE, fullet de 2003

### **3. Costos i beneficis del programa**

El cost d'aquest programa no està disponible públicament.

Els beneficis publicitats del programa són:

- Alineació de la política pública amb les directrius del Llibre verd de la UE.
- Augment de la conscienciació en matèria de RSE entre els *stakeholders* clau.
- Inici del diàleg entre el govern i les empreses.
- Accés a les estadístiques de RSE a les empreses.
- Establiment d'una aliança entre govern i universitats en aquesta matèria.

#### **4. Dades de contacte**

<csr@welfare.gov.it>

Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

Via Veneto, 56

00187 Roma, Itàlia

Tel.: +39 02 86 956 303

#### **5. Lloc web:**

<<http://www.welfare.gov.it/EaChannel/MenuTematiche/csesc/Presentazione/default.htm>>

## 5. ANNEX 5. CSR VADEREGIO

### CSR Vaderegio

#### Un partenariat de gouverns regionals europeus

#### 1. Resum

CSR Vaderegio és una plataforma europea que analitza les polítiques públiques existents per promoure la RSE a escala regional. Conté una base de dades que permet compartir diferents tipus de polítiques i programes entre els governs nacional, regional i local. Fins avui inclou 249 iniciatives.

##### 1.1. Enfocament de la RSE: RSE general

**1.2. Tipus d'eina:** Base de dades de la pràctica de política pública en RSE

##### 1.3. Tipus de política pública

Polítiques públiques	Programes
1. Lideratge per l'exemple (polítiques internes en RSE)	j. Foment, motivació i promoció del lideratge en RSE
4. Trasllat del debat internacional sobre RSE al context nacional i local	b. Consideració de les experiències en les polítiques regionals i locals

##### 1.4. Rol de les polítiques públiques

**Resum del tipus d'activitat de política pública:**

<b>Obligar</b>	Legislació d'"obligació control" i	Regulacions i inspectors	Sancions i incentius legals i fiscals
<b>Facilitar</b>	Legislació facilitadora d'actuacions	Creació d'incentius	Capacitació
	Suport per al finançament	Augment de la conscienciació	Estimulació dels mercats

<b>Col·laborar</b>	<b>Combinació de recursos</b>	<b>Implicació dels stakeholders</b>	<b>Diàleg</b>
<b>Promocionar</b>	Suport polític		<b>Difusió i reconeixement</b>

### 1.5. Stakeholders objectiu:

Governos a tots els nivells, interessats en la pràctica de la RSE.

**1.6. Participació actual:** 13 regions europees, 249 iniciatives públiques.

**1.7. País:** Iniciativa pluriestatal que engloba diversos països.

### 1.8. Direcció del programa

El projecte CSR Vaderegio és una plataforma que treballa sota la forma de partenariat. El partenariat és l'organisme essencial de la comunitat CSR-Vaderegio. És constituïda per dos grans grups (el grup de direcció i el de referència), amb diferents rols i funcions i tipus d'organitzacions dintre d'ells.

## 2.1. Sobre CSR Vaderegio



CSR Vaderegio és una plataforma centrada en l'anàlisi de polítiques públiques i orientada a la promoció de la RSE a escala regional. La plataforma en qüestió reflecteix la necessitat de compartir tan àmpliament com sigui possible l'experiència i les bones pràctiques de les polítiques de RSE promogudes per les autoritats regionals i locals.

La plataforma es presenta en el lloc web, enllaçat amb una base de dades que inclou 249 iniciatives de governos locals, regionals i nacionals adreçades a totes les empreses, als ciutadans i a ells mateixos. En la

promoció de la RSE, les autoritats públiques poden aplicar una sèrie de mesures polítiques. Poden actuar directament sobre els incentius o fomentar tipus concrets d'actuacions empresarials. També poden erigir-se en exemples, utilitzant com a mitjà de promoció la pròpia organització (p. ex., en les formes de contractació o en la gestió mediambiental) per demostrar l'efectivitat dels plantejaments de RSE. Les regions participants originàriament (per ordre alfabètic) foren:



Andalusia  
 Estònia  
 Flandes  
 Londres  
 Nord Pas de Calais  
 Nord Rin-Westfàlia  
 Escòcia  
 Regió de Sicília  
 Regió de Banska Bystrica  
 País Basc  
 Regió del Sud de Dinamarca  
 Toscana  
 Yorkshire i Humber

Font: web del Projecte

## Antecedents

El 9 de febrer de 2006, el Parlament Europeu va fer el llançament de la xarxa i del lloc web de CSR Vaderegio per tal de destacar el rol de les autoritats locals i regionals en la promoció de la RSE.

## 2.2. La base de dades de CSR Vaderegio

CSR Vaderegio és, essencialment, una base de dades d'intercanvi de pràctiques entre les regions que participen en el partenariat. La base de

dades permet fer cerques per regió d'origen, tema i organisme promotor. La taula següent explica les diverses iniciatives públiques que les diferents regions estan promovent.

### **Taula 1: Àrees d'actuació de les polítiques públiques<sup>8</sup>**

En aquesta taula, els temes que es destaquen en negreta s'estan abordant actualment, mentre que els altres estan identificats però de moment no els assumeix cap organisme públic. Darrere de cada tema figura el nombre d'accions de polítiques públiques que consten a la base de dades.

#### **Temes socials**

- **Inversió social (donacions de diners, temps o béns i serveis) (5)**
- **Partenariats socials (implicació de les empreses en les escoles locals, la prevenció de delictes) (10)**
- **Voluntariat (6)**

#### **Temes mediambientals**

- **Control d'emissions (6)**
- **Ús de l'energia (13)**
- **Gestió de l'impacte sobre el medi ambient (30)**
- Envasament
- **Reciclatge (5)**
- **Gestió de residus (7)**
- **Ús de l'aigua (5)**

#### **Temes de governança**

- Codis de conducta empresarial
- Salari i gratificacions dels executius
- Regulació
- **Reporting (1)**
- **Gestió del risc (1)**
- **Inversió socialment**

#### **Temes relatius al mercat**

- **Accés per a persones amb discapacitats (1)**
- Reclamacions dels consumidors
- **Drets dels consumidors (2)**
- Obsequis d'empresa i hospitalitat
- **Protecció de dades (1)**
- **Fixació del preu just (1)**
- **Informació exhaustiva i exacta del producte (1)**
- Propietat intel·lectual
- Mal ús dels productes
- **Drets del proveïdor i el subcontractista (2)**
- Reclamacions del proveïdor
- **Pagament al proveïdor/Termes (2)**
- **Ús del proveïdors locals (2)**

#### **Temes relatius al lloc de treball**

- **Treball infantil (1)**
- **Consultes als treballadors (2)**
- **Diversitat (18)**
- Reclamacions dels treballadors
- **Contractar personal local (18)**
- **Igualtat d'oportunitats (28)**
- Sou dels executius
- **Joc net i condicions de treball (15)**
- **Assetjament/Bullying (1)**

<sup>8</sup> La informació per elaborar aquesta taula s'ha extret de Vaderegio (Vaderegio,2006), juny de 2006. El nombre de temes pot variar segons la data; alguns programes potser ja s'han tancat.

- **responsable (1)**
- **Implicació dels *stakeholders* (2)**
- **Transparència (1)**
- **Salut i seguretat (10)**
- **Drets humans (3)**
- **Baixa de paternitat per maternitat (5)**
- **Formació i desenvolupament (21)**
- **Equilibri entre la vida laboral i la familiar (22)**

### **3. Costos i beneficis del programa**

El cost i els beneficis del programa són tan diversos com els propis programes. Cal consultar cada iniciativa concreta per conèixer-ne més dades.

### **4. Dades de contacte**

<csr@csrvaderegio.net>

**5. Lloc web:** <[http://www.csrvaderegio.net/en/homepage/index\\_en.asp](http://www.csrvaderegio.net/en/homepage/index_en.asp)>

## 6. ANNEX 6. ECO-MANAGEMENT AND AUDIT SCHEME (EMAS) SME TOOLKIT

### *Eco-Management & Audit Scheme (EMAS) SME Toolkit*

#### UE, Programa d'emprenedoria responsable per a pimes

### 1. Resum

L'EU Eco-Management and Audit Scheme (EMAS) és una **eina voluntària de gestió** perquè les empreses i altres organitzacions puguin avaluar, reportar i millorar la seva actuació mediambiental. Aquest segell conté un joc d'eines específic per a les pimes.

#### 1.1. Enfocament de la RSE: RSE mediambiental

#### 1.2. Tipus d'eina: Programa d'acreditació de la RSE

#### 1.3. Tipus de política pública

Polítiques públiques	Programes
1. Lideratge per l'exemple (polítiques internes en RSE)	b. Mecanismes de transparència
	j. Foment, motivació i promoció del lideratge en RSE
4. Trasllat del debat internacional sobre RSE al context nacional i local	c. Especificació dels nivells de competències
5. Promoció d'instruments i acords internacionals	b. Procediments internacionals de certificació
	c. Creació d'organismes d'avaluació i certificació
6. Polítiques exteriors, comercials i de cooperació sobre el desenvolupament	b. Promoció del comportament responsable de les empreses nacionals a l'estranger: drets humans, estàndards de treball, anticorrupció i sostenibilitat mediambiental
7. Desenvolupament de coneixements tècnics per	e. Desenvolupament de directives basades en el Llibre verd

implementar la RSE a les empreses	
	f. Ajuda a les empreses en els seus esforços per aplicar la RSE
8. Coordinació de les polítiques de RSE en les administracions	e. Avaluacions sobre les possibilitats d'aplicar una llei
9. Campanyes públiques	a. Fer saber l'impacte positiu de la RSE en les empreses i la societat
	b. Enquestes sobre la RSE
10. Creació d'instituts o departaments interns	a. Establiment de centres d'informació
	b. Establiment d'organismes de control: seguiment i control de la implementació
11. Altres	a. Finançament d'iniciatives de RSE dins de l'empresa.

#### 1.4. Rol de les polítiques públiques

Resum del tipus d'activitat de política pública:

<b>Obligar</b>	Legislació d'"obligació i control"	<b>Regulacions i inspectors</b>	<b>Sancions i incentius legals i fiscals</b>
<b>Facilitar</b>	<b>Legislació facilitadora d'actuacions</b>	<b>Creació d'incentius</b>	<b>Capacitació</b>
	<b>Suport per al finançament</b>	<b>Augment de la conscienciació</b>	Estimulació dels mercats
<b>Col·laborar</b>	<b>Combinació de recursos</b>	<b>Implicació dels stakeholders</b>	Diàleg
<b>Promocionar</b>	<b>Suport polític</b>		<b>Difusió i reconeixement</b>

#### 1.5. Stakeholders objectiu

Empreses de totes les mides, amb una dedicació especial a les pimes.

**1.6. Participació actual:** En total, hi ha 5.028 petites i grans empreses. L'Estat espanyol és el segon país en nombre de participants, amb 1.485 registres.

**1.7. País:** Membres de la Unió Europea

**1.8. Direcció del programa**

El programa és gestionat per l'àrea de política mediambiental de la Comissió Europea. Organismes competents a tots els estats membres són responsables de registrar les organitzacions EMAS. Hi ha també 294 organitzacions de verificació EMAS registrades i els organismes d'acreditació són els responsables d'acreditar les organitzacions de verificació EMAS.

## 2.1. Sobre EMAS



L'Eco-Management & Audit Scheme (EMAS) de la UE és una eina de gestió per a empreses i altres organitzacions amb vista a avaluar-ne, comunicar-ne i millorar-ne l'acompliment mediambiental. El programa està obert a la participació de les empreses des de 1995 (Reglament del Consell (CEE) núm. 1836/1993, de 29 de juny), si bé originàriament estava restringit a les empreses dels sectors industrials.

Des de 2001, EMAS està obert a tots els sectors econòmics, inclòs el dels serveis públics i privats (Reglament (CE) núm. 761/2001 del Parlament europeu i del Consell, de 19 de març de 2001). A més, EMAS es va enfortir amb la integració de l'EN/ISO 14001 com a sistema de gestió mediambiental que l'EMAS exigia. La participació és voluntària i s'estén a les organitzacions públiques o privades que actuen a la Unió Europea i a l'Àrea Econòmica Europea (AEE) –Islàndia, Liechtenstein i Noruega. Un nombre creixent de països candidats també estan aplicant el programa com a preparació per al seu ingrés a la UE.

## 2.2. L'EMAS SME Toolkit

El Toolkit és una sèrie de guies que es poden baixar d'Internet i d'altres enllaços útils per a les pimes per tal de posar en acció la idea d'EMAS per mitjà de 19 passos.

Per rebre el registre EMAS, una organització ha de complir els punts següents:

1. Dur a terme una **anàlisi mediambiental** que tingui en compte tots els aspectes mediambientals de les activitats, els productes i els serveis de l'organització, els mètodes per avaluar-los, el seu marc legal i regulador i les pràctiques i els procediments de gestió mediambiental existents.
2. En vista dels resultats d'aquesta anàlisi, establir un **sistema de gestió** mediambiental efectiu, orientat a assolir la política mediambiental de l'organització que l'alta direcció hagi definit. El sistema de gestió ha d'establir responsabilitats, objectius, mitjans, procediments operatius, necessitats de formació, monitoratge i sistemes de comunicació.
3. Dur a terme una **auditoria mediambiental** per avaluar concretament el sistema de gestió en vigor i si s'ajusta amb la política i el programa de l'organització, com també el compliment de les exigències normatives més importants en matèria mediambiental.
4. **Proporcionar una declaració** del seu acompliment mediambiental que presenti els resultats assolits amb relació als objectius mediambientals i els passos futurs que s'han de fer per millorar contínuament l'acompliment mediambiental de l'organització.

L'anàlisi mediambiental, l'EMS, el procediment auditor i la declaració mediambiental han de ser aprovats per un organisme verificador acreditat per EMAS i la declaració validada s'ha d'enviar a l'organisme competent d'EMAS perquè la registri i la faci disponible públicament abans que una organització pugui utilitzar el segell d'EMAS.

### 3. Costos i beneficis per a l'organització

#### **Cost d'EMAS**

El cost depèn de la mida de l'organització i de les seves activitats. Algunes experiències en països del nord d'Europa demostren que no hi ha una regla estàndard.

Els recursos financers esmerçats per establir un sistema de gestió mediambiental, inclosos els honoraris de la consultoria externa i els costos de comunicació i registre associats, són de mitjana, al marge de cap ajut públic:

- 10.000 € per a les empreses molt petites (< 10 treballadors)
- 20.000 € per a les empreses petites (< 50 treballadors)
- 35.000 € per a les empreses mitjanes (50 <250 treballadors)
- 50.000 € per a les empreses grans (> 250 treballadors)

En la majoria dels estats membres, les pimes es poden beneficiar de l'ajuda pública per cobrir els costos de la consultoria externa (fins a un màxim del 75 % del total). Els programes de finançament segons els països es troben a la pàgina web.

#### **Beneficis del programa**

##### *Beneficis generals*

- Compliment amb la legislació mediambiental
- Prevenió d'accidents mediambientals

##### *Beneficis interns*

- Reduccions d'energia i de les despeses de recursos
- Reduccions de costos addicionals
- Millora de la moral dels treballadors
- Millora de la comunicació interna
- Modernització de la gestió

##### *Beneficis externs*

- Millora de la comunicació amb les autoritats

- Més bon reconeixement per part dels bancs i les companyies d'assegurances
- Millora de la imatge pública
- Avantatges per a l'obtenció de futurs contractes públics
- Efecte de bola de neu en els proveïdors

#### 4. Dades de contacte

EMAS Help Desk

c/o Bradley Dunbar Associates

Scotland House

Rond-Point Schuman, 6 - 8th floor

B-1040 Brussels

Belgium

A/e: <emas@ec.europa.eu>

Tel.: +32 2 282 84 54

**5. Lloc web:** <<http://ec.europa.eu/environment/emas/toolkit/>>

## 7. ANNEX 7: EUROPEAN MULTI-STAKEHOLDER FORUM ON CSR

### **European Multi-Stakeholder Forum on CSR**

#### **UE, Programa d'emprenedoria responsable per a pimes**

### **1. Resum**

El European Multi-Stakeholder Forum on CSR proporciona una plataforma per al debat entre els principals grups de *stakeholders* i la Comissió Europea, i fa un paper facilitador per promoure la RSE. També vol promoure la innovació, la transparència i la convergència de les pràctiques i els instruments de RSE. Inclou una secció especial per a les pimes.

#### **1.1. Enfocament de la RSE: RSE general**

#### **1.2. Tipus d'eina: Diàleg sobre la RSE**

#### **1.3. Tipus de política pública**

<b>Polítiques públiques</b>	<b>Programes</b>
1. Lideratge per l'exemple (polítiques internes en RSE)	j. Foment, motivació i promoció del lideratge en RSE
3. Participació en esdeveniments internacionals	a. Congressos internacionals en RSE (direccions generals de Comerç i Indústria, i d'Ocupació i Afers Socials)
4. Trasllat del debat internacional sobre RSE al context nacional i local	b. Consideració de les experiències en les polítiques regionals i locals
	d. Organització de seminaris per tractar aspectes geogràfics o temàtics
6. Polítiques exteriors, comercials i de cooperació sobre el desenvolupament	b. Promoció del comportament responsable de les empreses nacionals a l'estranger: drets humans, estàndards de treball, anticorrupció i sostenibilitat

	mediambiental
9. Campanyes públiques	a. Fer saber l'impacte positiu de la RSE en les empreses i la societat
	d. Desenvolupament de campanyes de difusió

#### 1.4. Rol de les polítiques públiques

##### Resum del tipus d'activitat de política pública

<b>Obligar</b>	Legislació d'"obligació i control"	Regulacions i inspectors	Sancions i incentius legals i fiscals
<b>Facilitar</b>	Legislació facilitadora d'actuacions	Creació d'incentius	<b>Capacitació</b>
	Suport per al finançament	<b>Augment de la conscienciació</b>	Estimulació dels mercats
<b>Col·laborar</b>	Combinació de recursos	<b>Implicació dels stakeholders</b>	<b>Diàleg</b>
<b>Promocionar</b>	<b>Suport polític</b>		<b>Difusió i reconeixement</b>

#### 1.5. Stakeholders objectiu

Els *stakeholders* principals són:

- empresaris
- sindicats
- organitzacions i xarxes empresarials (inclosa una d'específica de pimes)
- organitzacions de la societat civil

**1.6. Participació actual:** Un equip estable de 30 organitzacions membres permanents i altres organitzacions invitades a la taula rodona.

**1.7. País:** Membres de la Unió Europea

#### 1.8. Direcció del programa

El European Multi-Stakeholder Forum on CSR es va llançar l'octubre de 2002 i proporciona una plataforma de discussió entre els principals grups de *stakeholders* a escala europea –empresaris, sindicats,

organitzacions/xarxes empresarials i organitzacions de la societat civil–, en què la Comissió actua de facilitador. El Forum va presentar les seves conclusions i recomanacions a la reunió final que tingué lloc el 29 de juny de 2004.

## **2.1. Sobre el Multi-Stakeholder Forum**

L'informe final del Forum es va establir a partir de les presentacions i les discussions que es van dur a terme en quatre taules rodones temàtiques que van analitzar els temes següents:

- Millorar el coneixement sobre la RSE i facilitar l'intercanvi d'experiències i bones pràctiques.
- Fomentar la RSE entre les pimes.
- Diversitat, convergència i transparència de les pràctiques i les eines de la RSE.
- Aspectes sobre el desenvolupament de la RSE.

## **2.2. El servei del Multi-Stakeholder Forum**

Cada una de les taules rodones es va reunir tres vegades i va elaborar un informe final sobre les seves conclusions.

Gairebé trenta organitzacions membres permanents i observadors van participar en les reunions plenàries del Forum per donar suport als seus objectius, composició i aspectes operatius, al programa de treball i al progrés de revisió periòdica. Es va invitar moltes altres organitzacions i empreses a participar en les reunions de les quatre taules rodones temàtiques perquè presentessin les seves experiències de RSE.

Amb la finalitat general de fomentar la RSE, el European Multi-Stakeholder Forum on CSR vol promoure la innovació, la transparència i la convergència de les pràctiques i els instruments de RSE mitjançant:

- La millora del coneixement sobre la relació entre RSE i desenvolupament sostenible (inclòs el seu impacte en la

competitivitat, la cohesió social i la protecció del medi ambient), facilitant l'intercanvi d'experiències i bones pràctiques i reunint els instruments i les iniciatives de RSE existents, fent èmfasi especialment en els aspectes específics a les pimes.

- L'anàlisi de la conveniència d'establir principis rectors comuns per a les pràctiques i els instruments de RSE, tenint en compte les iniciatives i la legislació existents a la UE i els instruments reconeguts internacionalment, com ara les directrius de l'OCDE per a les empreses multinacionals, la Carta Social del Consell d'Europa, les convencions laborals bàsiques de l'OIT i la Carta Internacional de Drets Humans.

### **Altres documents del Multi-Stakeholder Forum on CSR també disponibles:**

- Informe final del Forum
- Informes finals de les taules rodones:
- Informes de coneixement
- Informe sobre RSE i pimes
- Transparència
- Informe de desenvolupament

#### Documents bàsics del Forum:

- Objectius, composició i aspectes operatius del Forum
- Membres del Forum
- Programa de treball, que inclou mapa de ruta, format i conjunt de normes bàsiques per a les reunions en forma de taula rodona

#### Altres documents:

- Fullet de la Comissió sobre l'EMS Forum

## **3. Costos i beneficis als països participants**

### **Costs del programa als països**

Les despeses de desplaçament i allotjament són cobertes pel pressupost de la Unió Europea.

### **Beneficis de la participació**

- *Networking*
- Diàleg
- Intercanvi de les millors pràctiques

### **4. Dades de contacte**

Comissió Europea

Direcció General d'Empresa i Indústria

Centre d'Informació i Documentació BREY 5/150

B - 1049 Brussels

Belgium

Fax: +32 2 / 296 99 30

**5. Lloc web:** <[http://ec.europa.eu/enterprise/csr/index\\_forum.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/csr/index_forum.htm)>

## 8. ANNEX 8. RESPONSIBLE ENTREPRENEURSHIP GOOD PRACTICE DATABASE

### **Responsible Entrepreneurship Good Practice Database**

#### **UE, Programa d'emprenedoria responsable per a pimes**

### **1. Resum**

Aquesta base de dades és una plataforma de les millors pràctiques de RSE a les pimes, patrocinada i gestionada per la Comissió Europea. Forma part d'un programa més ampli, que constitueix un esforç multinacional per descobrir què és la RSE per a les pimes, trobar el cas empresarial (*business case*) per a la RSE, donar suport als esforços de les pimes en matèria de RSE i augmentar la sensibilització sobre la matèria.

#### **1.1. Enfocament de la RSE: RSE general**

**1.2. Tipus d'eina:** Base de dades de les millors pràctiques professionals en RSE

#### **1.3. Tipus de política pública**

<b>Polítiques públiques</b>	<b>Programes</b>
3. Participació en esdeveniments internacionals	a. Congressos internacionals en RSE (direccions generals de Comerç i Indústria, i d'Ocupació i Afers Socials)
9. Campanyes públiques	a. Fer saber l'impacte positiu de la RSE en les empreses i la societat b. Enquestes sobre la RSE d. Desenvolupament de campanyes de difusió
10. Creació d'instituts o departaments interns	a. Establiment de centres d'informació

## 1.4. Rol de les polítiques públiques

### Resum del tipus d'activitat de política pública

<b>Obligar</b>	Legislació d'"obligació i control"	Regulacions i inspectors	Sancions i incentius legals i fiscals
<b>Facilitar</b>	Legislació facilitadora d'actuacions	Creació d'incentius	<b>Capacitació</b>
	<b>Suport per al finançament</b>	<b>Augment de la conscienciació</b>	Estimulació dels mercats
<b>Col·laborar</b>	Combinació de recursos	<b>Implicació dels stakeholders</b>	<b>Diàleg</b>
<b>Promocionar</b>	Suport polític		<b>Difusió i reconeixement</b>

## 1.5. Stakeholders objectiu

Emprenedors de petites i mitjanes empreses de tots els sectors.

## 1.6. Participació actual: 48 pimes

## 1.7. País: Membres de la Unió Europea

## 1.8. Direcció del programa

El programa és gestionat per la Direcció General d'Empresa i Indústria de la Comissió Europea i el va dur a terme un grup d'experts nacionals designats pels estats membres de la UE, països candidats i Noruega.

## 2.1. Sobre el Programa d'emprenedoria responsable per a les pimes

Tot el programa va ser un esforç multinacional per descobrir què és la RSE per a les pimes, trobar el *cas empresarial* de la RSE, per donar suport a les accions de RSE que duen a terme les pimes i per incrementar la sensibilització sobre el tema. Aquest projecte va finalitzar el 2003. Va consistir en un treball exploratori que va dur a terme la Direcció General d'Empresa i Indústria de la Unió Europea. L'informe final demana a les pimes i a les autoritats públiques que contribueixin a

engendrar i intercanviar bones pràctiques entre elles. També s'adreça als intermediaris (cambres de comerç, federacions d'empresaris, bancs i associacions professionals diverses), com també socis empresarials més grans com a part del gran mosaic de la promoció de la RSE. El principal objectiu de la UE amb el desenvolupament de la base de dades de bones pràctiques és que aquesta sigui la plataforma de llançament d'una base de dades més gran en el futur.

## 2.2. La base de dades de bones pràctiques

La base de dades de bones pràctiques pretén reconèixer i donar una visibilitat més gran a la contribució de les pimes a la societat. Té l'objectiu d'animar d'altres pimes a millorar el seu impacte social i mediambiental i vol servir com un instrument de sensibilització de les organitzacions intermediàries de les pimes.

A la plataforma de la base de dades, les empreses participants es classifiquen per països i per enfocament de la RSE. A continuació es poden veure les diverses categories de la RSE:

La categoria d'involucració amb la comunitat inclou:

- Integració social
- Assistència sanitària
- Educació
- Qualitat de vida
- Desenvolupament i regeneració econòmica
- Seguretat
- Desenvolupament de la societat civil
- Infants
- Infraestructura local

La categoria mediambiental inclou:

- Producció més neta
- Productes o serveis respectuosos amb el medi ambient
- Tecnologia mediambiental

La categoria relativa al mercat inclou:

- Gestió responsable de la cadena de subministrament

- Qualitat
- Innovació
- Satisfacció del consumidor

La categoria relativa al lloc de treball inclou:

- Diversitat en el lloc de treball
- Igualtat d'oportunitats
- Equilibri entre la vida laboral i la familiar
- Salut i seguretat
- Satisfacció amb el treball
- Creació de llocs de treball
- Model d'organització participatiu

La base de dades es presenta en un format de matriu que permet fer cerques des de la pàgina web:

- 16 països de la Unió Europea, distribuïts per files.
- 5 temes de RSE encapçalen aquestes files (mercat, lloc de treball, aspectes socials, aspectes mediambientals, casos integrats).

Les empreses concretes que presenten les millors pràctiques s'inclouen a la matriu, amb un enllaç que aporta més informació sobre les bones pràctiques empresarials. Aquí hi apareixen:

#### **A. Perfil de l'empresa**

- Denominació de l'empresa
- Activitat
- Descripció de l'activitat principal (core business)
- Ciutat/País
- Any de constitució
- Lloc web
- Número de treballadors
- Facturació anual

#### **B. Descripció de la bona pràctica**

- Bona pràctica
- Benefici empresarial

- Benefici per a la societat/els stakeholders
- Guardons
- Informes / Més informació

### 3. Costos i beneficis per a l'organització

#### **Cost d'un programa de RSE**

Cada organització és única i el cost d'implementar un programa de RSE determinat pot variar.

#### **Beneficis del programa**

Compartir les millors pràctiques entre pimes.

### 4. Dades de contacte

Comissió Europea

Direcció General d'Empresa i Indústria

Unitat 1.4. Responsabilitat Social de l'Empresa

A/e: <entr-csr@ec.europa.eu>

B-1049 Brussels

### 5. Lloc web

<[http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/support\\_measures/responsible\\_entrepreneurship/good\\_practice/good-practice-index.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/support_measures/responsible_entrepreneurship/good_practice/good-practice-index.htm)>

#### **Altres enllaços a bases de dades de bones pràctiques**

##### **Small Business Journey: Business on Board**

<<http://www.smallbusinessjourney.com/output/page30.asp>>

##### **Estudis de casos de CommunityMark**

<[http://www.bitc.org.uk/programmes/programme\\_directory/communitymark/casestudies.html](http://www.bitc.org.uk/programmes/programme_directory/communitymark/casestudies.html)>

**Productes i serveis més verds que tenen l'Eco-Label:**

<[http://ec.europa.eu/environment/ecolabel/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/environment/ecolabel/index_en.htm)>

## 9. ANNEX 9: SMALL BUSINESS JOURNEY

### *Small Business Journey:*

#### Un programa de Business in the Community

### 1. Resum

Aquest programa britànic és un **joc d'eines de RSE** que s'estructura en diferents àrees: polítiques, pràctiques i relació amb els *stakeholders*. Proporciona una àmplia informació sobre temes relacionats amb la RSE. La guia compta amb el suport d'un consorci que ajuda a obtenir ajuda per realitzar la implementació de la RSE a l'empresa.

#### 1.1. Enfocament de la RSE: RSE general

#### 1.2. Tipus d'eina: Eina de gestió per als professionals de la RSE

#### 1.3. Tipus de política pública

Polítiques públiques	Programes
7. Desenvolupament de coneixements tècnics per implementar la RSE a les empreses	e. Desenvolupament de directives basades en el Llibre verd
	f. Ajuda a les empreses en els seus esforços per aplicar la RSE
9. Campanyes públiques	a. Fer saber l'impacte positiu de la RSE en les empreses i la societat
10. Creació d'instituts o departaments interns	a. Establiment de centres d'informació

## 1.4. Rol de les polítiques públiques

### Resum del tipus d'activitat de política pública

<b>Obligar</b>	Legislació d'"obligació i control"	Regulacions i inspectors	Sancions i incentius legals i fiscals
<b>Facilitar</b>	Legislació facilitadora d'actuacions	Creació d'incentius	<b>Capacitació</b>
	Suport per al finançament	<b>Augment de la conscienciació</b>	<b>Estimulació dels mercats</b>
<b>Col·laborar</b>	<b>Combinació de recursos</b>	<b>Implicació dels stakeholders</b>	Diàleg
<b>Promocionar</b>	Suport polític		<b>Difusió i reconeixement</b>

## 1.5. Stakeholders objectiu

Pimes de qualsevol mida i sector.

## 1.6. Participació actual: 71 pimes

## 1.7. País: Anglaterra

## 1.8. Direcció del programa

La direcció del programa Small Business Journey és una responsabilitat del personal de Business in the Community, el qual al seu torn és finançat conjuntament amb el Departament d'Indústria i Comerç del Regne Unit (vegeu Business in the Community).

Compta amb el suport de:

- Departament de Comerç i Indústria britànic
- Corporate Culture

El consorci del programa Small Business Journey està integrat per:

- AccountAbility
- Arts and Business
- British Chamber of Commerce
- Business in the Community
- CSR Europe

- Federation of Small Business
- Fighting for Private Business
- Institute of Directors
- Lloyds TSB
- Scottish Business in the Community

## 2.1. Sobre el programa Small Business Journey

A la pràctica, el Journey consisteix en:

- **SME Direction** (Direcció de pimes): Com crear productes i serveis que les persones valorin.
- **SME Culture** (Cultura de pimes): Com fer les coses a l'empresa.
- **SME Policies** (Polítiques de pimes): Com definir polítiques i posar-les en pràctica.
- **SME Relationships** (Relacions de pimes): Com es relacionen les persones amb l'empresa.

**Figura 5: Small Business Journey**



Font: web del programa

En aquest programa hi apareix la llista d'empreses a la base de dades de les millors pràctiques

### **Antecedents**

El lloc web del programa Small Business Journey fou creat per Stephen Timms, autoritat màxima de Responsabilitat Corporativa del consorci de petites empreses en el moment de la seva concepció (2004).

## **2.2. Procés**

### **Small Business Journey Toolkit**

El Joc d'Eines consta de 20 minigüies de 4 pàgines, classificades per política, pràctica i relació amb els *stakeholders*, on les pimes poden tractar els temes que els interessin. Cada miniguia explica la categoria i com accedir a altres recursos per tal d'obtenir-ne una informació més detallada. El Journey (viatge) és una forma de visualitzar de quin manera les àrees de les diverses polítiques interaccionen entre elles. Cada miniguia representa una parada en el camí de la RSE.

#### **A. Política**

Les minigüies relacionades amb aquesta àrea proporcionen informació sobre la normativa i les seves conseqüències per a l'empresa. També hi ha informació sobre com començar a mesurar intangibles (per exemple, com podem mesurar la fidelitat del client). La miniguia també proporciona indicacions útils per trobar més informació sobre els temes següents:

1. Definir la nostra missió
2. Conèixer els principis de l'empresa
3. Gestionar el risc
4. Compartir bones pràctiques
5. Conèixer la llei
6. Mesurar l'èxit
7. Innovar

## **B. Pràctica**

Aquesta sèrie de miniguies tenen un contingut molt pràctic. Per exemple, com estalviar diners gestionant els residus d'una manera més efectiva o com introduir-se en temes de salut i seguretat. Aquest apartat tracta d'assegurar que les pimes comencin a familiaritzar-se amb la implementació de la RSE. S'ofereix informació sobre els temes següents:

8. Gestió dels recursos
9. Minimització dels residus
10. Desenvolupament d'habilitats
11. Salut i seguretat
12. Gestió de la igualtat
13. Gestió de la diversitat
14. Màrqueting amb causa
15. Retribució i salaris
16. Voluntariat corporatiu

## **C. La relació amb els *stakeholders***

Aquesta sèrie de miniguies se centra en quatre stakeholders: treballadors, societat, clients i proveïdors. S'hi exposa com, escoltant aquests grups i parlant-hi regularment, una pime pot millorar realment la seva reputació empresarial.

17. Treballadors
18. Clients atractius
19. Proveïdors
20. Societat

## **3. Small Business Journey: costos i beneficis per a l'organització**

### **Cost de la guia**

La guia es pot obtenir lliurement de la pàgina web. Tanmateix, implementar un sistema de gestió adequat de la RSE tindrà un cost associat d'acord amb l'enfocament que vol adoptar.

## **Beneficis del programa social**

Les pimes actives en RSE:

- compleixen les exigències legislatives i normatives;
- milloren la reputació;
- milloren les seves relacions amb les persones importants per al negoci;
- aprenen a gestionar els riscos que afronten;
- permeten generar innovació en els processos, els productes i els serveis.

## **El Small Business Consortium:**

Small Business té un consorci que està obert a qualsevol pime, *stakeholder* o organització de pimes que es vulgui comprometre a introduir la RSE en l'organització. Estableix un diàleg entre professionals i experts per millorar l'eina i compartir coneixements.

## **4. Dades de contacte**

Stephanie Hagan

Contacte amb el Small Business Consortium

Business in the Community

137 Shepherdess Walk

London N1 7RD

Tel.: 020 7566 6653

A/e: <sbcb@bitc.org.uk>

**5. Lloc web:** <<http://www.smallbusinessjourney.com/output/page1.asp>>

## 10. ANNEX 10. AJUDES PÚBLIQUES A EMPRESES EN TEMES MEDIAMBIENTALS

### *Ajudes públiques a empreses en temes mediambientals*

#### **Govern Basc: Planificació Territorial, Habitatge i Medi Ambient**

### 1. Resum

Aquest lloc web, creat per iniciativa del govern basc, és una base de dades que proporciona una plataforma a les empreses perquè puguin trobar **ajuda financera** per tal d'implementar iniciatives mediambientals als seus negocis. Algunes d'aquestes subvencions s'adrecen especialment a les pimes.

#### 1.1. Enfocament de la RSE: Gestió de l'impacte mediambiental

#### 1.2. Tipus d'eina: Ajudes i directrius legals normatives

#### 1.3. Tipus de política pública

<b>Polítiques públiques</b>	<b>Programes</b>
7. Desenvolupament de coneixements tècnics per implementar la RSE a les empreses	a. Finançament dels programes de recerca i innovació (experiències i expectatives)
Altres:	a. Finançament d'iniciatives de RSE dins de l'empresa.
	b. Provar incentius fiscals per a les iniciatives de RSE dins de l'empresa

#### 1.4. Rol de les polítiques públiques

##### Resum del tipus d'activitat de política pública

<b>Obligar</b>	Legislació d'"obligació i control"	Regulacions i inspectors	Sancions i incentius legals i fiscals
<b>Facilitar</b>	Legislació facilitadora	Creació d'incentius	Capacitació

	<b>d'actuacions</b>		
	<b>Suport per al finançament</b>	<b>Augment de la conscienciació</b>	Estimulació dels mercats
<b>Col·laborar</b>	<b>Combinació de recursos</b>	Implicació dels stakeholders	Diàleg
<b>Promocionar</b>	Suport polític		<b>Difusió i reconeixement</b>

### 1.5. Stakeholders objectiu

Adreçades a empreses que vulguin millorar la gestió del seu impacte mediambiental. Si bé aquest programa s'adreça a empreses de totes les mides, l'ajuda financera pren en consideració les actuacions mediambientals que les pimes puguin desenvolupar.

### 1.6. Participació actual: No disponible

### 1.7. País: País Basc

### 1.8. Direcció del programa

Hi apareixen els governs locals del País Basc següents: l'Ajuntament d'Arraste; l'Ajuntament d'Azpeitia; l'Agència de Desenvolupament Regional OARSOALDEA, SA; Lan Ekintza Bilbao, SA; l'INEM (oficina pública d'ocupació estatal) de Guipúscoa, en col·laboració amb centres de negocis i innovació del País Basc, l'Agència de Desenvolupament de Bidasoa, SA (ADEBISA), l'Organització Municipal Autònoma per al Desenvolupament de Barakaldo (INGURUALDE) i l'Associació Alto Deba. Totes les organitzacions s'han reunit per presentar les seves subvencions, programes de formació i incentius fiscals en un mateix lloc web anomenat E2.Delfos.

## 2.1. Sobre les ajudes a empreses en temes mediambientals

El lloc web proporciona enllaços a incentius per a les inversions següents:

- a) Adquisició i instal·lació d'elements per corregir la contaminació.
- b) Compra d'aparells per al mesurament i/o el control de la contaminació.
- c) Recuperació d'àrees degradades mitjançant activitats d'extracció i abocadors d'escombraries.
- d) Canvi de combustible en els processos de producció sempre que això representi una millora per al medi ambient.
- e) Realització d'auditories mediambientals.

Cada empresa hi pot acudir i seleccionar les ajudes que s'ajustin més a les seves necessitats. Igualment, cada programa d'incentius té una història i uns criteris d'aplicació diferents. Tanmateix, a la pàgina web s'indica per a cada ajuda si està "activa", "pendent de publicació", o bé si ja s'ha exhaurit el termini per demanar-la.

## 2.2. Contingut de les ajudes a empreses en temes mediambientals

Aquest lloc ofereix un servei adreçat a facilitar l'accés als ajuts públics disponibles per a la promoció mediambiental en les operacions empresarials. També inclou informació sobre les ajudes disponibles i sobre les mesures fiscals que afecten els ajuts públics.

El lloc web té un motor de cerca basat en les característiques de l'empresa i del projecte, com es descriu tot seguit:

1. **Activitat:** agricultura, ramaderia, pesca, indústria, comerç, turisme, artesanía i altres serveis.
2. **Lloc:** Àlaba, Biscaia, Guipúscoa i altres.
3. **Dimensió de l'empresa:** gran, mitjana, petita.
4. **Acció:** creació d'empreses, innovació, ajudes, formació, ocupació, inversió, infraestructures, medi ambient, energia i internacionalització.

Actualment, s'ofereix l'ajuda següent per a projectes mediambientals, per a tota mena d'activitats, llocs i empreses de totes les dimensions:

- Mesures fiscals pera activitats de conservació i millora del medi ambient. Guipúscoa
- Programa GRINVE
- Servei de diagnosi d'energia per a la indústria
- Mesures fiscals per a inversions i/o reserva pera la conservació i/o la millora mediambiental o reserva per a l'estalvi d'energia
- Iniciativa mediambiental per a les pimes
- Mesures fiscals per a activitats adreçades a la conservació i a la millora del medi ambient. Àlaba
- Mesures fiscals de reserva per a inversions productives. Àlaba
- Mesures fiscals per a activitats de conservació i millora del medi ambient
- Mesures fiscals de reserva per a inversions productives. Biscaia
- Preparació d'àrees costaneres (millora de l'entorn natural marí)
- Propostes en l'àmbit mediambiental
- ALTERNER II: Promoció de fonts d'energia renovables
- Ajuda per al foment de mètodes de producció agrícoles compatibles amb els requisits de protecció mediambiental
- Ajuda al sector del transport de béns per tal de modernitzar la seva flota de vehicles
- Ajuda a mètodes de producció agrícoles
- Ajuda a empreses que transporten viatger i mercaderies per carretera
- Programa exhaustiu de revitalització socioeconòmica d'àrees urbanes degradades. Programa IZARTU
- Subvencions a empreses en qüestions mediambientals
- Subvencions per a la integració i la consolidació de l'Espai de Recerca Europeu. Sistemes d'energia sostenible
- Subvencions per al Programa nacional d'energia
- Subvencions per a la implementació de sistemes de gestió de la qualitat, gestió mediambiental, responsabilitat social i certificació de projectes d'R+D+I – ERABERRITU
- Subvencions per al Programa nacional de ciències i tecnologies mediambientals

- Subvencions per a l'especialització tecnològica de posgraduats en l'àrea de la biodiversitat
- Subvencions per a la implementació de sistemes de gestió de la qualitat i gestió mediambiental en el sector públic del transport de passatgers i mercaderies per carretera
- Subvencions per proporcionar incentius per a operacions subterrànies de mineria
- Ajuda a la promoció de l'apicultura. Guipúscoa
- Pla nacional espanyol per a la recerca científica, el desenvolupament tecnològic i la innovació. Ajuda a projectes mediambientals

Concretament, la iniciativa mediambiental per a les pimes proporciona ajuda per a la implementació de sistemes de gestió mediambiental a homes i dones de negocis i als directors de les petites i mitjanes empreses. Les empreses que prenen part en el programa duen a terme, conjuntament i sense cap càrrec, millores mediambientals en els seus processos de producció, amb l'assistència de consultors de prestigi mitjançant un sistema d'informació-formació-acció. En col·laboració amb la Fundación Entorno, Empresa y Medio Ambiente, les pimes reben ajuda en:

- **Informació.** La fundació subministra materials informàtics introductoris i un sistema que permeti fer una autodiagnosi inicial del centre de producció de l'empresa.
- **Formació.** Els continguts s'orienten a l'adquisició de la capacitat de posar en marxa un sistema de gestió mediambiental certificable.
- **Assessorament.** Les empreses compten amb l'ajuda d'un consultor qualificat en la preparació dels documents necessaris per implementar el sistema: des de la política mediambiental, manuals de procediment, sistemes de control de les operacions, fins a la supervisió dels registres mediambientals.

### 3. Costos i beneficis a l'organització

#### Cost d'un programa

Tota organització és única i el programa pot variar

#### Beneficis del programa (depenen del programa)

- Ajuda financera
- Incentiu fiscal
- Formació i consultoria professional
- Xarxa del programa

### 4. Dades de contacte

Línia directa: 902 160 334

**5. Lloc web:** <<http://www1.ej-gv.net/delfos/inicio.asp?idioma=i>>

## 11. ANNEX 11. THE TRIPLE LOGIC PROJECT

### *The Triple Logic Project*

#### Un servei global de l'Agència Sueca de Desenvolupament Empresarial

#### 1. Resum

Aquesta iniciativa proporciona a les pimes formació pràctica en RSE, amb vista a desenvolupar nous productes i serveis que permetin millorar l'actuació financera global de l'empresa incorporant la RSE en les seves operacions diàries. Les empreses involucrades en el projecte segueixen un itinerari exhaustiu de 12 mesos de durada.

#### 1.1. Enfocament de la RSE: RSE general

#### 1.2. Tipus d'eina: Centre de formació en RSE

#### 1.3. Tipus de política pública

Polítiques públiques	Programes
1. Lideratge per l'exemple (polítiques internes en RSE)	j. Foment, motivació i promoció del lideratge en RSE
4. Trasllat del debat internacional sobre RSE al context nacional i local	d. Organització de seminaris per tractar aspectes geogràfics o temàtics
5. Promoció d'instruments i acords internacionals	a. Promoció de marcs reguladors globals
6. Polítiques exteriors, comercials i de cooperació sobre el desenvolupament	b. Promoció del comportament responsable de les empreses nacionals a l'estranger: drets humans, estàndards de treball, anticorrupció i sostenibilitat mediambiental
7. Desenvolupament de coneixements tècnics per implementar la RSE a les empreses	a. Finançament dels programes de recerca i innovació (experiències i expectatives)
	d. Promoció de la recerca comparada
	f. Ajuda a les empreses en els seus esforços per aplicar la RSE

9. Campanyes públiques	a. Fer saber l'impacte positiu de la RSE en les empreses i la societat
	c. Creació de guardons: Premis RSE
	e. Implicació dels mitjans
10. Creació d'instituts o departaments interns	a. Establiment de centres d'informació
	b. Establiment d'organismes de control: seguiment i control de la implementació

#### 1.4. Eina de la política pública

##### Resum del tipus d'activitat de política pública

<b>Obligar</b>	Legislació d'"obligació control"	Regulacions i inspectors	Sancions i incentius legals i fiscals
<b>Facilitar</b>	Legislació facilitadora d'actuacions	Creació d'incentius	<b>Capacitació</b>
	<b>Suport per al finançament</b>	<b>Augment de la conscienciació</b>	<b>Estimulació dels mercats</b>
<b>Col·laborar</b>	<b>Combinació de recursos</b>	<b>Implicació dels stakeholders</b>	<b>Diàleg</b>
<b>Promocionar</b>	Suport polític		<b>Difusió i reconeixement</b>

#### 1.5. Stakeholders objectiu

S'adreça a:

- pimes
- empreses multinacionals
- governs

#### 1.6. Participació actual: 390 pimes en 3 anys

#### 1.7. País: Suècia

#### 1.8. Direcció del programa

Aquest centre és finançat parcialment per NUTEK, Agència Sueca per al Creixent Econòmic i Regional, sota la dependència del director del Programa de desenvolupament empresarial. Rep també finançament independent. La junta i el comitè assessor del programa estan integrats

per tots els *stakeholders* objectiu. El personal té contractes de treball regulars i inclou investigadors i consultors professionals.

## 2.1. Sobre el Triple Logic Project

L'any 2003, es va llançar el projecte, amb el suport de l'Agència Sueca de Desenvolupament Empresarial, el Fons Social Europeu i Lansstyrelsen d'Estocolm. Proporciona a les pimes un enfocament per al desenvolupament de nous productes i serveis incorporant la RSE en les seves relacions diàries. La particularitat principal que presenta és que aborda la RSE des del punt de vista del desenvolupament general d'un negoci i ajuda les pimes, mitjançant:

- El desenvolupament d'un producte o servei que respongui a una necessitat o a un problema social o mediambiental.
- La millora del producte o el servei actual de l'empresa per tal de millorar-ne l'acompliment mediambiental o social de l'empresa en general.

## 2.2. El producte del Triple Logic Project

Tenint en compte les finalitats indicades més amunt, les pimes reben suport personalitzat a un preu reduït i els ofereix un enfocament global per:

- Reconèixer noves oportunitats de negoci, a fi d'incrementar el seu impacte social, ecològic i financer.
- Avaluar l'acompliment social, mediambiental i financer actual de la seva organització, i utilitzar aquesta avaluació per millorar l'impacte.
- Desenvolupar estratègies i eines concretes per al desenvolupament i la gestió de l'organització.

- Establir les competències dels seus treballadors, directius i stakeholders en l'organització.
- Desenvolupar una xarxa d'experts, assessors i socis entre els sectors econòmics públic, privat i social.
- Donar accés constant a recursos clau, eines, activitats d'entrenament (coaching) i mentoria (mentoring), que resultin rendibles.

Les empreses que participen en el projecte segueixen un itinerari complet:

**Fase 1:** Avaluació de l'empresa (2 mesos)

**Fase 2:** Desenvolupament del concepte i planificació del negoci (4 mesos)

**Fase 3:** Test del mercat (3 mesos)

**Fase 4:** Millora del concepte (2 mesos)

**Fase 5:** Tancament del programa (1 mes)

**Fase 6:** Seguiment

### 3. Costos i beneficis per a l'organització

#### **Cost del programa:**

Les compensacions i els costos globals del programa són de 1.750.000 euros en total per a tres anys, dels quals 500.000 euros són subvencions i la resta provenen d'altres fonts de finançament.

#### **Beneficis d'implementar la RSE:**

Segons NUTEK, Agència Sueca per al Creixement Econòmic i Regional, una avaluació independent mostra que Triple Logic ha estat molt valorat per les empreses participants com una eina útil per al desenvolupament sostenible. L'informe és de lliure disposició en format PDF i es pot baixar des del lloc web.

El projecte utilitza la graella de beneficis de Grayson i Hodges (2002), extreta del llibre titulat *Everybody's Business. Managing Risks and Opportunities in Today's Global Society*.

	<b>Ecologia i medi ambient</b>	<b>Salut i benestar</b>	<b>Diversitat</b>	<b>Societat</b>
<b>Estalvi de diners</b>	Estalvis d'energia, reducció dels costos d'eliminació de residus	El personal hi resta més temps i els costos de formació es redueixen	Costos de contractació més baixos, permanència del personal. Fonts més àmplies, nou personal	Menys costos d'assegurança i de seguretat perquè hi ha menys criminalitat i vandalisme
<b>Millora de la productivitat</b>	Millor eliminació de residus	Treballadors més sans i feliços, menys absentisme	Menys temps d'entrada perquè el nou personal aprèn millor	Personal més motivat
<b>Obtenció de més vendes</b>	Dret a llistes d'ofertes de l'empresa. Elecció del client per eco-consumidors	Més continuïtat en el servei d'atenció al client	Millor comprensió dels diversos mercats. Representant dels mercats servits.	Perfil més elevat. Actiu en xarxes que ajuden a identificar noves oportunitats de negoci.

#### 4. Dades de contacte

Mike Schragger  
 The Stockholm School of Entrepreneurship  
 Box 6501, 113 83 Stockholm  
 Tel.: 073-330 90 60  
 A/e: <mike@triplelogic.se>

5. Lloc web: <<http://www.triplelogic.se/#>>

## 12. REFERÈNCIES

- CommunityMark. <<http://www.communitymark.org.uk>>. Data de consulta: novembre de 2006.
- Copenhagen Center for Corporate Social Responsibility. <<http://www.copenhagencentre.org>>. Data de consulta: novembre de 2006.
- CSR Academy. <<http://www.csracademy.org.uk/>>. Data de consulta: novembre de 2006.
- CSR-Social Statement. <<http://www.welfare.gov.it/EaChannel/MenuTematiche/cspsc/Presentazione/default.htm>>. Data de consulta: novembre de 2006.
- CSR Vaderegio <[http://www.csvaderegio.net/en/homepage/index\\_en.asp](http://www.csvaderegio.net/en/homepage/index_en.asp)>.
- Eco-Management and Audit Scheme (EMAS) SME Toolkit. <<http://ec.europa.eu/environment/emas/toolkit/>>. Data de consulta: novembre de 2006.
- Elkington, J. (1998) *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Babriola Island, BC, Canada: New Society Publishers.
- European Commission (2001) *Promoting a European framework for corporate social responsibility – Green Paper*. Luxemburg: Office for Official Communications of the European Communities. COM (2001) 366.
- European Commission: Observatory of European SMEs (2002) *European SMEs and Social and Environmental Responsibility*. Enterprise Publications.
- European Commission (2006). *Implementing the partnership for growth and jobs: making Europe a pole of excellence on corporate social responsibility*. Luxemburg: Office for Official Communications of the European Communities. COM (2006) 30.
- European Multi-Stakeholder Forum on CSR. <[http://ec.europa.eu/enterprise/csr/index\\_forum.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/csr/index_forum.htm)>. Data de consulta: novembre de 2006.
- Fox, T.; Ward, H.; Howard, B. (2002) *Public sector roles in strengthening corporate social responsibility: a baseline study*. Washington: The World Bank, International Institute for Economic Development.
- Ligteringen, E.; Zadek, S. (2005) *Global Reporting Initiative and*

*Accountability: The Future of Corporate Responsibility Codes, Standards and Frameworks.*

- Lozano, J. M.; Ysa, T.; Albareda, L. (2005) *Los gobiernos y la responsabilidad social de las empresas: políticas más allá de la regulación y la voluntariedad*. Madrid: IPES, ESADE.
- PIMEC (2004) *Anuari de la pime catalana*. Barcelona: PIMEC.
- Responsible Entrepreneurship Good Practice Database. <[http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/support\\_measures/responsible\\_entrepreneurship/good\\_practice/good-practice-index.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/support_measures/responsible_entrepreneurship/good_practice/good-practice-index.htm)>. Data de consulta: novembre de 2006.
- Small Business Journey. <<http://www.smallbusinessjourney.com/output/page1.asp>>. Data de consulta: novembre de 2006.
- Spence, L. (1999) "Does size matter: The state of the art in small business ethics". *Business Ethics: A European Review*, 8(3):163-174.
- Subsidies for Companies in Environmental Matters. <<http://www1.ej-gv.net/delfos/inicio.asp?idioma=i>>. Data de consulta: novembre de 2006.
- The Triple Logic Project. <<http://www.triplelogic.se/#>>. Data de consulta: novembre de 2006.

Aquest projecte ha comptat amb el finançament de:

Generalitat de Catalunya

Departament d'Economia i Finances,

Departament Treball i Indústria,

Departament Medi Ambient i Habitatge

COPCA

Diputació de Barcelona

