

Las Memorias De Sostenibilidad Como Herramienta Para La Responsabilidad Social Corporativa

Autor principal: Borja Martín Zorita

Institución: GRUPO FERROVIAL

Teléfono: 91 5860258

E-mail: pmolina@ferrovial.es; borja.martin@cespa.es

Otros autores:

Introducción

CESPA ha decidido participar en el CONAMA mediante la redacción de la presente comunicación técnica asociada a la Jornada Técnica sobre “Casos Prácticos de la RSC en España”. Esta materia, de indiscutible interés e importancia en los tiempos actuales, requiere de una mayor concentración en el estudio de casos prácticos y de aparcar por el momento el debate teórico sobre qué es, en qué influye y cómo debe integrarse la RSC en la estrategia empresarial. Llegó el momento de poner en común las diferentes experiencias y de aprender entre todos.

En la mayor parte de los casos, incluido el nuestro, la experiencia que se posee en cuanto a RSC se ha adquirido a través de la elaboración de las Memorias de Sostenibilidad. Estos documentos, se han convertido en los dinamizadores del establecimiento de estrategias de sostenibilidad por parte de las compañías.

A pesar de que, el objetivo final de estas Memorias debería ser, plasmar los resultados de la aplicación de estas estrategias, en el mayor parte de los casos no ha sido así. En un principio la redacción de las Memorias de Sostenibilidad ha sido prácticamente la primera actividad relacionada con la RSC.

La presente comunicación técnica tiene como objetivo principal justificar en qué medida y por qué motivos, las Memorias de Sostenibilidad son una inmejorable herramienta para planteamientos iniciales de Responsabilidad Social Corporativa por parte de las empresas. Planteamientos iniciales, que no desarrollo. Es decir, una vez establecida y madurada la estrategia de sostenibilidad de la compañía, las Memorias deben dejar de ser una herramienta para hacer Responsabilidad Social Corporativa, para convertirse en una herramienta más para comunicar los logros de la compañía en esta materia.

Definición de la Responsabilidad Social Corporativa

Durante estos primeros años de andadura del concepto de Responsabilidad Social Corporativa, se han generado innumerables debates en los que han participado la totalidad de grupos de interés presentes en nuestra sociedad. Estos debates tenían un único objetivo, obtener una definición consensuada del término. A pesar de ello, los esfuerzos únicamente han servido para dejar claro que se trata de una materia controvertida y que cada cual puede interpretar de forma diferente en base a diferentes matices. Estos matices pueden ser el grupo de interés al que pertenece, su sector empresarial, el ámbito geográfico en el que desarrolla sus actividades o simplemente su tamaño.

Para CESPA, la definición utilizada para el término trata de ser práctica y huir de un enfoque teórico y filantrópico que, en nuestra opinión, no se ajusta a la realidad empresarial. Así, la RSC englobaría todos aquellos esfuerzos que nuestra compañía debe realizar para asegurarse un entorno estable, en el que pueda progresar a corto, medio y largo plazo.

Durante los últimos años, la sociedad viene experimentando un cambio notable en sus niveles de tolerancia. Comportamientos, antaño considerados necesarios y obligatorios de asumir, empiezan a cuestionarse o prohibirse en la actualidad. La exposición por parte de los

trabajadores a condiciones de trabajo insalubres, o la contaminación de las aguas y la atmósfera por parte de empresas a cambio de contribuir a la mejora del empleo en determinadas áreas geográficas, han sido y continúan siendo una realidad en nuestro país. A pesar de ello, la extensa y rigurosa legislación en el campo Medioambiental y en el de la Prevención de Riesgos Laborales y la labor de sensibilización por parte de las Administraciones Públicas han colaborado a concienciar a los agentes sociales, del hecho de que el progreso no debe comprometer en forma alguna nuestra calidad de vida.

Así nos encontramos con una situación sensiblemente diferente a la que nos encontrábamos hace unos años y que continúa evolucionando hacia niveles de tolerancia prácticamente negligibles. A medio y largo plazo, sólo sobrevivirán aquellas empresas que dispongan de:

- Licencia económica, es decir, rentabilidad
- Licencia ambiental, es decir, que adecúen sus instalaciones y actividades al cumplimiento de la legislación medioambiental existente y cuenten con las autorizaciones y la supervisión de las Administraciones Públicas
- Licencia social, es decir, que cuenten con el apoyo de sus trabajadores y en general, de su entorno, clientes, proveedores, comunidad local, etc.

En un mundo globalizado, con una oferta superior a la demanda en productos y servicios, la existencia de clientes cautivos o insensibles a los comportamientos ambientales y sociales de una compañía, acabará convirtiéndose en una utopía.

La influencia que el comportamiento negativo de la sucursal de una empresa multi-nacional puede tener en la cuenta de resultados de la misma a nivel mundial, puede ser enorme. Históricamente, hemos tenido ejemplos al respecto. Es decir, las consecuencias de una política social irresponsable, no son algo nuevo. La novedad en esta materia reside en su tendencia a crecer y a la necesidad que se ha creado para las empresas, de disponer de herramientas que les permita asegurar y promover un comportamiento responsable.

Queda justificada por lo tanto, la definición adoptada por CESPA para la Responsabilidad Social Corporativa. Tal y como se ha dicho anteriormente, esta definición no pretende ser la mejor o la única, sino la que sirve a nuestra empresa para avanzar.

En el siguiente apartado se establecerán referencias comparativas entre la que denominaremos “empresa responsable”, es decir, aquella que ha introducido y aplicado el concepto de RSC en su estrategia y la “empresa tradicional”, es decir, aquella que se ajusta a un modelo de gestión anterior a la aparición del concepto de RSC (sin que ello implique, lógicamente, que se trate de una empresa irresponsable o no-responsable)

La empresa responsable y la empresa tradicional

Madurar una adecuada definición a nivel interno de Responsabilidad Social Corporativa es un importante hito, ya que será a partir de esta definición, de la que se desarrollará toda la estrategia relacionada.

Para ello, debemos preguntarnos cuáles son nuestras necesidades, es decir, de qué debemos dotarnos para crear el “entorno estable” al que aspiramos.

Cualquier empresa, responsable o no, requiere de los siguientes elementos para poder funcionar:

- Recursos humanos
- Recursos materiales
- Demanda de producción o de servicio, es decir, clientes

A este triángulo de necesidades, podemos decir que hoy en día se ha sumado una cuarta:

- Autorizaciones y licencias

La necesidad de proveerse de estos elementos y las fuentes de obtención a las que las empresas recurren para ello, son las que definen el entorno de una empresa. El matiz que aporta la responsabilidad social, se encuentra en la forma de abordar el aprovisionamiento y mantenimiento de estos elementos.

Recursos humanos

La **empresa tradicional**, podrá poner en marcha su maquinaria y producir si cuenta con el número de empleados necesario, respeta los compromisos adquiridos a través del convenio e ingresa puntualmente la retribución mensual. Pero, ¿y el día de mañana? Con el paso del tiempo, la monotonía y la falta de motivación revierten en la aparición de dos fenómenos perjudiciales para la empresa, el absentismo y la rotación.

El absentismo revierte en una carga de trabajo extra para el resto de personal que acude a su puesto de trabajo, sin recibir compensación alguna y en ocasiones disminuyendo las medidas preventivas existentes en los puestos de trabajo, exponiéndoles así a una mayor siniestralidad. Es decir, los buenos pagan por los malos.

Con el paso del tiempo esta situación revertirá en un nuevo aumento del absentismo o bien en que este personal se sienta infravalorado y decida abandonar la empresa para optar a una mejora económica o laboral. En consecuencia, deberá contratarse nuevo personal con escasa formación en el sector que será formado por el personal remanente, que no cree en la empresa y que les transmitirán una cultura empresarial basada en la temporalidad y en el escaqueo.

La **empresa responsable**, motiva a sus trabajadores. Realiza formación que les permite conocer adecuadamente el porqué de su trabajo y cual es su contribución dentro de la

cadena, además de permitirles promocionar cuando sea posible, valorando su conocimiento de la compañía e instándoles a sugerir mejoras que contribuyan a mejorar el funcionamiento de los procesos. Además, se preocupa por su seguridad, disminuyendo la siniestralidad y las consecuencias psicológicas asociadas a los accidentes de trabajo, tanto por parte del propio personal accidentado, como del resto de compañeros.

Este clima laboral hace disminuir el absentismo, genera entusiasmo entre los trabajadores y cultura de empresa. Los trabajadores se sentirán orgullosos de trabajar en su empresa y se comprometerán personalmente con los resultados de la misma, además de transmitir a su entorno personal los beneficios de trabajar en su compañía. Asimismo se reduce la siniestralidad y las sanciones económicas asociadas a esta.

Esta espiral de positividad genera beneficios tangibles e intangibles para la compañía que sin duda compensan los costes asociados a dicha motivación:

- Asunción por parte de la Dirección de la compañía de esta filosofía como cultura de empresa
- Transmisión de dicha cultura a lo largo de la cadena de mando a través de campañas de comunicación
- Sesiones formativas entre el personal
- Establecimiento de un sistema de promoción interna
- Implantación de medidas de Prevención de Riesgos Laborales, por otro lado, obligatorias desde el punto de vista legal

Recursos materiales

Cuando hablamos del aprovisionamiento de recursos materiales la relación calidad-precio, aunque es un factor determinante a la hora de elegir un proveedor, no debe ser el único factor a tener en cuenta. En la **empresa tradicional** la relación de poder cliente-proveedor y la presión a la que muchas veces se ha sometido y somete a este grupo de interés, dándoles a entender que su único valor añadido es el precio que puedan ofrecer, es un motor de situaciones perjudiciales para la compañía.

Así, un proveedor descontento no estará comprometido con la empresa para la que trabaja y prestará un servicio de menor calidad ajustado a las condiciones económicas que considera justas, independientemente de cuáles hayan sido pactadas. Además buscará, dentro de sus posibilidades, cambiar de cliente hacia otro más abierto al diálogo y a una relación de beneficio mutuo. El cambio de proveedor lleva asociado en muchos casos, la pérdida de know-how asociado a la relación entre el producto o servicio prestado y la peculiaridad de nuestros procesos y negocios, así como un flujo de información negativa sobre nuestra empresa, hacia otras empresas del sector.

La **empresa responsable**, tratará de mantener a aquellos proveedores que le proporcionen un producto o servicio de calidad, a un precio razonable. Intentará que dicho proveedor se sienta, en cierta forma, parte de la empresa para la que trabaja, es decir, lo fidelizará.

Opciones al respecto son la involucración de proveedores en la investigación y desarrollo de nuevos productos y servicios que mejoren el rendimiento de la compañía y en consecuencia

sus resultados, el mantenimiento de una política de transparencia sobre la calidad de sus servicios y productos a través, por ejemplo, de la elaboración previa de informes sobre la calidad de sus servicios, que sean utilizados en la negociación anual de tarifas (un enfoque negativo constante para obtener precios más competitivos acaba desgastando al proveedor) y sobre los resultados de la compañía a los que ellos, de forma indirecta, están contribuyendo.

Es suficiente con que la empresa reflexione sobre el trato que espera ella de sus clientes y cómo le gusta trabajar con ellos, para darse cuenta de lo que nuestros proveedores esperan de nosotros.

Cientes

Mucho se ha escrito ya, acerca de la calidad del producto o servicio. El cliente es, sin duda, el principal pilar para el funcionamiento y la supervivencia de una empresa y sin el cual, todo lo comentado anteriormente carece de sentido. Es evidente que la exigencia por parte del cliente directo y de la sociedad en general es cada día mayor.

La sociedad en general y, sobre todo, las nuevas generaciones, empiezan a distinguir y seleccionar entre proveedores de productos que sean más ecológicos o que ayuden al desarrollo social en sus países o en otros países subdesarrollados. Estas generaciones, que actualmente disponen de un menor potencial económico, deben en ocasiones aparcarse sus convicciones sociales y medioambientales, en pro de su supervivencia económica. Pero a medio plazo, ellos marcarán las tendencias sociales en cuanto a la selección de productos y transmitirán a las nuevas generaciones esta nueva manera de comprar.

La **empresa tradicional**, dispondrá cada vez más de sistemas de gestión de la calidad que les permitan de una forma u otra, ordenar sus procesos y cumplir con los mínimos requisitos que deben regir una relación proveedor-cliente (por ejemplo, la identificación de requisitos de este último). Ya llevamos años concienciándonos sobre esta necesidad que, hoy en día, tiene casi carácter de mínimos. A pesar de ello, muchos casos, todavía continúan sorprendiéndonos.

La **empresa responsable**, no se contenta con darle al cliente aquello que quiere y necesita, sino que investiga y desarrolla nuevos productos que permitan mejorar su satisfacción, reduciendo los costes asociados al proceso productivo y, en consecuencia, el precio de venta. Además se preocupa por la imagen de su empresa, es decir, no es suficiente hacer las cosas bien, sino que además es conveniente que se sepa.

Plantea sus procesos desde un punto de vista de máximo respeto al medio ambiente (anticipándose a lo que sin duda ha de venir) y tratando de dar un enfoque de beneficio social a sus actividades. Asimismo, revierte parte de su beneficio en el bien de la comunidad local mediante actos de mecenazgo y filantropía. Estos actos, con un coste asociado en un principio, revierten en la imagen de marca y proporcionarán, a medio y largo plazo, un aumento en las ventas de la compañía.

Autorizaciones y licencias

Este cuarto elemento se está instaurando poco a poco como un elemento más de primera necesidad para la existencia de cualquier empresa. Históricamente, las empresas podían funcionar en tanto en cuanto tuviesen resuelto el triángulo anterior: personal, materiales y clientes. De hecho, existen numerosas actividades que no cuentan con las correspondientes licencias de actividad municipales, a pesar de considerarse actividades molestas, insalubres, nocivas o peligrosas y de existir normativa al respecto desde 1961.

De unos años a esta parte la prolijidad legislativa del Estado y de las Comunidades Autónomas en aquellas materias en las que tienen competencias, unidas a un incremento, no tan notable, de la capacidad inspectora de las Administraciones, ha motivado un cambio en esta situación. Cabe destacar en este ámbito, la aprobación en el año 2002 de la Ley de Prevención y Control Integrados de la Contaminación, proveniente de legislación de la Unión Europea IPPC (Integrated Pollution Prevention and Control) todavía en fase de implantación, que supone un notable giro de tuerca en la autorización inicial y en el control periódico de algunas actividades.

La **empresa tradicional** intentará pasar desapercibida, cumpliendo con aquellos requisitos legales que le sean exigidos y no pueda sortear, solucionará las deficiencias de sus instalaciones en la medida que dichas deficiencias sean objeto de sanción e incluso podrá llegar a convivir con un riesgo de cierre de las instalaciones que se verá incrementado con el paso del tiempo.

La **empresa responsable** conoce los requisitos legales asociados a sus actividades y establece sistemas para asegurar el cumplimiento de los mismos. Mantiene vías de diálogo con las Administraciones y la hace partícipe de sus esfuerzos y dificultades para cumplir con la reglamentación existente. Participa en foros en los que se dinamiza y se somete a consideración la nueva legislación a promover cuando todavía se encuentra en fase borrador, para aportar su punto de vista. Se anticipa a los acontecimientos adecuando sus instalaciones, teniendo en cuenta la combinación existente entre los nuevos requisitos y las necesidades del mercado.

En conclusión, la cultura de empresa responsable supone un cambio de filosofía basado en el simple principio de “hacer las cosas bien y cada vez mejor”. Para ello, sólo existe un camino. Conseguir la firme convicción de la Dirección General de la compañía sobre los beneficios que, a largo plazo, debe reportarle su comportamiento de **empresa responsable**.

Pero, tal y como decíamos al principio de esta reflexión, esta convicción debe materializarse hasta tal punto que adquiera carácter de compromiso, y es aquí donde las Memorias de Sostenibilidad se convierten en la herramienta definitiva.

Las Memorias de Sostenibilidad como herramienta para la Responsabilidad Social Corporativa

No cabe duda, y conviene aclararlo cuanto antes, que las Memorias de Sostenibilidad deberían ser una herramienta de comunicación, sobre los resultados de la aplicación de una estrategia empresarial basada en la Responsabilidad Social Corporativa. Es decir, siendo honestos, no deberían publicarse estos documentos hasta que la RSC hubiera calado en toda la cadena de mando y se dispusiera de resultados al respecto.

Pero la realidad es muy diferente. La mayoría de las empresas se plantean la elaboración de una Memoria de Sostenibilidad como herramienta de marketing o simplemente forzados por la actuación del resto de competidores. Pero debemos ver en esta realidad una oportunidad y no un fracaso.

La necesidad de elaborar una Memoria de Sostenibilidad ayuda a la reflexión y compromete firmemente a la empresa.

Visión y estrategia

En primer lugar se trata de un documento público, principal representante de la compañía en su entorno y que, generalmente, se elabora utilizando como referencia un Standard internacionalmente reconocido como, por ejemplo, la “Guía para la elaboración de las Memorias de Sostenibilidad” del Global Reporting Initiative (GRI). En consecuencia, debe obedecer a unos contenidos mínimos.

Entre dichos contenidos mínimos se encuentran, por ejemplo, una visión y estrategia con respecto a su contribución al desarrollo sostenible.

La visión consiste en una definición del entorno estable que comentábamos anteriormente al que la empresa aspira, es decir, como se vislumbra el futuro de la organización teniendo en cuenta su interacción en el ámbito social y medioambiental con los diferentes grupos de interés. Este ejercicio obliga a la realización de uno previo en el que se estudien y analicen cuáles son los grupos de interés de la organización y qué relación existe con ellos. Este inmejorable ejercicio permite descubrir nuevos aspectos influyentes en la gestión y, por ende, en los resultados de la compañía que, hasta ese momento, no habían sido considerados.

Además obliga a la empresa a mirarse con otros ojos y a reflexionar sobre la importancia de su imagen o de cómo son vistos sus actos por los agentes externos.

Pero definir la visión no es suficiente, la empresa debe además establecer, documentar y publicar una estrategia que nos permita alcanzar esa visión. Nuevamente la empresa se ve obligada a reflexionar sobre cuáles son los pasos a dar para llegar hasta su objetivo final. Sobra decir que lo óptimo es disponer de una única visión, es decir, enfocar la visión tradicional de la empresa desde el punto de vista de la sostenibilidad. Así, una única visión conllevará una única estrategia. En conclusión, alinear la estrategia de negocio y la de sostenibilidad en una única estrategia, es el mejor indicador de que nos encontramos ante una empresa responsable. La RSC no debe ser un elemento independiente ni un departamento de la compañía, sino que debe impregnar la cultura de empresa de forma que

la estrategia de negocio, tenga en cuenta el componente social, económico y medioambiental del mismo.

Transparencia

Otro de los requisitos que debe cumplir una Memoria realizada en base a estándares es la transparencia mediante la publicación de numerosos indicadores del comportamiento de la compañía en los tres ámbitos de la sostenibilidad. Algunos de los indicadores propuestos, por ejemplo por el GRI, muestran aspectos cuya publicación puede comprometer de la imagen de la compañía en referencia a su gestión. Ejemplos al respecto son,

- Promedio de horas de formación por año y empleado, según la categoría de empleado
- Composición de los departamentos superiores de gestión y gobierno corporativo (incluida la junta directiva), atendiendo a la proporción entre sexos y otros indicadores de diversidad.
- Episodios y multas asociados al incumplimiento de convenios/tratados/declaraciones de aplicación internacional, así como de las normativas locales, regionales, subnacionales y nacionales asociadas a los temas ambientales.

Por lo tanto, la publicación de una Memoria de Sostenibilidad no es baladí. Lo que inicialmente puede parecer una herramienta de marketing puede acabar convirtiéndose, si no responde a un compromiso firme de **empresa responsable**, en una herramienta de ataque por parte de grupos de interés contrarios a la compañía.

Además, la compañía debe asegurarse de que los datos publicados son correctos y han sido calculados en base a métodos reconocidos, o bien, en base a métodos propios documentados en la propia Memoria. Cometer errores en el cálculo de tantos indicadores es sencillo, pero puede ser perjudicial a corto plazo para la imagen de la compañía.

Es obvio que existen posibles vías de escape al compromiso implícito en la publicación de indicadores. Una de ellas, es la elaboración de Memorias que no atiendan a estándares o que solamente se inspiren en ellos ya que, por el momento, tanto el hecho de publicar una Memoria como su contenido tienen carácter voluntario. Si se elige esta modalidad, la empresa no tendrá obligación de publicar un indicador para el que haya obtenido un resultado negativo.

En este caso, probablemente el lector especializado y los grupos de interés más próximos lo percibirán y valorarán negativamente, eliminando valor añadido a la Memoria y en general, perdiendo la confianza hacia cualquier documento público emitido por la empresa.

Además, se trata de opciones que con mucha probabilidad tienen los días contados. En la actualidad, la existencia de estándares reconocidos internacionalmente sobre diversas materias, prácticamente obligan a las empresas a ajustarse a ellos para ser competitivos. Un claro ejemplo al respecto son las normas ISO. ¿Se plantearía actualmente una empresa implantar un sistema de gestión de calidad o medio ambiente sin acabar pasando por la etapa de certificación?

En ningún caso se pretende argumentar que, en general, una Memoria no elaborada en base a estándares tenga menos valor que otra que sí lo esté. El problema estriba en aquellas empresas en las que esta elección se justifica en la ocultación de información negativa.

Continuidad

Las Memorias de Sostenibilidad comprometen por continuidad. En el apartado anterior describíamos el nivel de compromiso que supone la publicación de ciertos indicadores. Este efecto se incrementa cuando, además, debe publicarse y justificarse periódicamente la evolución de los mismos.

En este punto es en el que la empresa empezará a adquirir imagen de responsabilidad social en la medida que los objetivos planteados en Memorias anteriores se hayan cumplido, reflejándose en una mejora de los indicadores publicados. Pero no será responsable únicamente aquella empresa que mejore sus resultados, sino también aquella que, a pesar de empeorarlos, sepa reconocerlo, analice cuáles son los motivos que provocaron dicho empeoramiento y establezca nuevos objetivos y acciones encaminados a corregir la situación.

Una vez más, vuelve a cobrar importancia en este punto el adecuado diseño y cálculo de los indicadores planteados. Un cálculo erróneo puede ser el motivo de una evolución negativa o positiva de un indicador. Estos efectos deben ser eliminados.

Comunicación

Por último, la Memoria de Sostenibilidad debe cubrir, parcialmente, los aspectos de sensibilización en Responsabilidad Social Corporativa y comunicación, dentro y fuera de la compañía.

En cuanto a la sensibilización interna, transmite a lo largo de la cadena de mando la visión y estrategia de la compañía y los criterios existentes para la toma de decisiones. Permite dar a conocer experiencias, éxitos y fracasos conseguidos en otras áreas geográficas que pueden servir como ejemplo cuando situaciones similares se planteen. Además crea cultura de empresa, transmitiendo que la rentabilidad económica no es el único objetivo sino que existen otros muchos.

A nivel externo, las iniciativas generadas por una empresa tienen un efecto de motor de desarrollo entre algunos de sus grupos de interés. En primer lugar, por parte de los proveedores, quienes tienden a involucrarse en aquellos asuntos sobre los que sus clientes muestran interés. Luego, por parte de los competidores que no creerán conveniente que una compañía del sector de un paso al frente que la distinga ante sus clientes, en temas de actualidad y que, desde un punto de vista conceptual, contribuyen a mejorar el entorno social y medioambiental. En consecuencia, ellos también iniciarán el camino hacia la responsabilidad social, estableciéndose el efecto motor que comentábamos anteriormente.

En cuanto a la comunicación, uno de los pilares de la empresa responsable, las Memorias de Sostenibilidad ponen la primera piedra en la construcción de un sistema de gestión de la comunicación que afecte a todos los niveles de la empresa. Hasta estas publicaciones, la

mayor parte de los empleados, no tenía acceso a información tan básica como la cifra de negocio de su empresa. Es decir, existía un muro informativo entre el esfuerzo realizado por un trabajador, y el resultado de dicho esfuerzo traducido en euros. Dentro de unos años, este hecho será inconcebible dentro de un adecuado modelo de gestión empresarial.

A pesar de ello, es posible que a una determinada proporción de empleados no les preocupe ni interese esta información. Esto se pone de manifiesto en la baja participación del personal en la cumplimentación de encuestas de satisfacción con la información expuesta en las Memorias de Sostenibilidad, y muchas veces, en el general desconocimiento sobre la existencia del documento, a pesar de que se hagan esfuerzos de divulgación del mismo. En ocasiones, el empleado no quiere saber más, sino que se limita a cumplir con sus obligaciones a cambio de su retribución salarial.

Este hecho no debe justificar que se oculte esta información. La empresa debe ponerla a disposición del empleado, quién decidirá libremente su utilización. Además, esa “falta de interés” se trata de un indicador de un clima laboral mejorable y por lo tanto de un punto a reforzar por parte de la empresa que aspire a ser responsable.

Finalmente, la Memoria de Sostenibilidad será la principal herramienta de comunicación externa de los logros y fracasos conseguidos por la empresa responsable. Esta debería ser la única finalidad del documento (además de la comunicación interna antes comentada) una vez se encuentren sentadas las bases de una estrategia empresarial consolidada que integre los aspectos medioambientales y sociales.

Conclusión

En conclusión, las principales ventajas de la elaboración de este tipo de documento, evolucionan con el paso del tiempo.

Inicialmente, brinda a las empresas la posibilidad de realizar una reflexión profunda sobre su papel y su interacción con la sociedad en la que actúa. Obliga a un exhaustivo análisis de los grupos de interés y al establecimiento de una visión y una estrategia de sostenibilidad que permita crear un entorno estable y seguro en el que poder progresar a corto, medio y largo plazo.

Una vez en el mercado la primera Memoria, el compromiso adquirido de realizar publicaciones periódicas mantiene a las empresas en un esfuerzo constante de cumplimiento de los objetivos planteados, de forma que los resultados publicados avalen su apuesta por el Desarrollo Sostenible y, en consecuencia, por la Responsabilidad Social Corporativa.

Finalmente, cuando la estrategia de sostenibilidad ha madurado y se encuentra perfectamente alineada con la estrategia del negocio, existiendo una única estrategia, las ventajas se reflejan en la prosperidad del negocio, la creación de valor para los accionistas y en la proyección de una imagen de empresa sólida, tecnológicamente puntera y preocupada por su entorno. Llegados a este punto la Memoria de Sostenibilidad será una mera herramienta de comunicación interna y externa de los logros conseguidos por la **empresa responsable**.