

---

**MANUAL BÁSICO SOBRE  
EL BALANCE DEL BIEN  
COMÚN**



## INDICE

### 1. EXPLICACIONES SOBRE LA MATRIZ DEL BIEN COMÚN

EXPLICACIONES SOBRE LA MATRIZ DEL BIEN COMÚN.....2

### 2. EXPLICACIONES DE LOS 17 INDICADORES DEL BIEN COMÚN Y LOS CRITERIOS NEGATIVOS

A1 Gestión ética de los suministros .....	11
B1 Gestión ética de finanzas.....	13
C1 CALIDAD DEL PUESTO DE TRABAJO E IGUALDAD .....	15
C2 REPARTO JUSTO DEL VOLUMEN DE TRABAJO.....	18
C3 PROMOCIÓN DEL COMPORTAMIENTO ECOLÓGICO DE LAS PERSONAS EMPLEADAS.....	19
C4 REPARTO JUSTO DE LA RENTA .....	21
C5 DEMOCRACIA INTERNA Y TRANSPARENCIA .....	23
D1 VENTA ÉTICA.....	26
D2 SOLIDARIDAD CON otras EMPRESAS .....	29
D3 CONCEPCIÓN ECOLÓGICA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS .....	30
D4 CONCEPCIÓN SOCIAL DE PRODUCTOS Y SERVICIOS .....	33
D5 AUMENTO DE LOS ESTÁNDARES SOCIALES Y ECOLÓGICOS SECTORIALES .....	36
E1 EFECTO SOCIAL/ SIGNIFICADO DEL PRODUCTO/ SERVICIO .....	37
E2 APORTACIÓN A LA COMUNIDAD .....	40
E3 REDUCCIÓN DE EFECTOS ECOLÓGICOS .....	42
E4 MINIMIZACIÓN DEL REPARTO DE GANANCIAS A EXTERNOS.....	44
E5 TRANSPARENCIA SOCIAL Y PARTICIPACIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES .....	45
critérios negativos.....	49

### 3. ANEXOS EN LA WEB ([www.economia-del-bien-comun.es](http://www.economia-del-bien-comun.es))

- MODELO DE INFORME DEL BALANCE DEL BIEN COMUN
- TABLA DE CALCULACION Y REPRESENTACIÓN - BBC-TOOL

*Versión 4.0.5 española- responsable Ana Moreno / pro sustainability, Junio 2012 (act. marzo. 2013)*  
*ana.moreno@economia-del-bien-comun.es*

*Informaciones más detalladas sobre el modelo de la Economía del Bien Común se pueden obtener en la página web [www.economia-del-bien-comun.es](http://www.economia-del-bien-comun.es)*  
*Recomendamos la lectura del libro “La Economía del bien Común”, Christian Felber, Junio 2012, Editorial*

**La economía del bien común**

  
Un modelo económico propuesto por Christian Felber que supera la dicotomía entre capitalismo y comunismo para maximizar el bienestar de nuestra sociedad

Prólogo de Juan Carlos Cubero

Más de 25.000 ejemplares vendidos en Alemania

DEUSTO

# 1. EXPLICACIONES SOBRE LA MATRIZ DEL BIEN COMÚN

## EL BALANCE DEL BIEN COMÚN - EL NÚCLEO

El Balance del Bien Común es „el corazón” de la Economía del Bien Común. Coloca a los seres humanos y a todos los seres vivos, así como el éxito de las relaciones entre ellos, en el centro del sistema económico. Transfiere los valores de hoy en día ya válidos de relación y constitución/organización al mercado, apremiando a los actores económicos que se comporten y organicen de forma humana, cooperativa, solidaria, ecológica y democrática.

Ella convierte los valores de la sociedad en valores de la economía.

## FUNCIÓN DEL BALANCE DEL BIEN COMÚN

La función principal del **Balance del Bien Común** es medir “el éxito” del negocio con un nuevo significado. La economía ha de servir al bien común y a nivel de empresa se puede medir esto por medio del Balance del Bien Común (junto con el Informe del Balance del Bien Común). El beneficio financiero es demasiado débil para valorar los objetivos reales de la economía: creación de valores útiles, satisfacción de las necesidades,..., dar sentido, distribución justa, participación en decisiones, democracia de géneros, ecología sostenible, calidad de vida, etc.

El beneficio financiero no dice nada respecto a la acumulación del Bien Común, pues puede ir en aumento mientras al mismo tiempo los precios a proveedores son presionados, mientras pese a las ganancias se despide a trabajadores, empresas no pagan sus impuestos, las mujeres son discriminadas o el medio ambiente es explotado. El beneficio financiero es medido únicamente en dinero y el dinero sólo puede medir valores de cambio, pero no valores útiles- cuya disponibilidad y distribución son realmente el objetivo de la economía.

El beneficio financiero es en la Economía del Bien Común solamente un medio para el objetivo: el aumento del Bien Común. El beneficio financiero no se debe seguir maximizando y tampoco aumentar a cualquier precio. Este ha de servir al nuevo objetivo como medio.

Con la Economía del Bien Común se medirá realmente lo que cuenta. La Matriz del Bien Común interacciona los valores de la mayoría absoluta básicos y constitucionales – dignidad humana, solidaridad, sostenibilidad ecológica, justicia social y democracia – con los grupos de contacto (Stakeholders) de la empresa: empleados, proveedores, clientes, financiadores, soberanía, generaciones futuras, naturaleza. Los 17 valores formulados de intersección deben posibilitar una calificación del comportamiento de la empresa, es decir su aporte al Bien Común.

Por el momento tiene lugar el registro metódico por medio de los puntos del Bien Común, los cuales se otorgan por un comportamiento pro-activo respecto a los 17 indicadores. Con los puntos exactos no se sugiere que se pueda medir al milímetro el aporte al Bien Común de la empresa. El objetivo es una valoración comprensible, plausible y consistente, de dónde se encuentra la empresa en el camino hacia el Bien Común. Con el actual Balance nos encontramos al comienzo del desarrollo de un instrumento de medida, el cual se evaluará regularmente, para precisar y adaptar a los cambios de la situación.

## INFORME DEL BALANCE DEL BIEN COMÚN, MATRIZ, BALANCE Y TESTADO

El paquete total del proceso de balance está formado por tres elementos: Informe del Bien Común, Balance y Testado. La matriz cumple con objetivos pedagógicos y no es componente del proceso real del balance:

El Informe del Balance del Bien Común es un documento de una empresa de varias hojas, en el cual se documentan sus actividades relacionadas con cada indicador. Este proporciona una visión profunda de las actividades para el bien común de la empresa y forma junto con el Balance del Bien Común la base para la auditoría.

La Matriz del Bien Común ofrece una vista de conjunto unilateral sobre los 17 Indicadores del Balance, así como los criterios negativos y sirve para el trabajo pedagógico, político y de relaciones públicas.

El Balance del Bien Común es el instrumento derivado que utilizan las empresas. Se trata de una tabla de calculación, que con la ayuda de un programa de calculación facilita la elaboración y toma en cuenta automáticamente ponderaciones.

El Testado será expedido al final del proceso de auditoría por los auditores externos y documenta con el diseño de la Matriz del Bien Común la otorgación de puntos de una vista.

## OTORGACIÓN DE LOS PUNTOS DE BIEN COMÚN

Los puntos del Bien Común serán otorgados para 17 indicadores del Bien Común medibles, si bien deciden las empresas voluntariamente, qué criterios en que medida realizan. Esto significa, que los puntos sólo se otorgan para prestaciones voluntarias, las cuales están principalmente sobre los estándares mínimos legales. La intención aquí es en consecuencia: hoy en día están la mayoría de las empresas muy lejos del ideal de Bien Común (la mejor protección medioambiental y de clima, toma de decisiones conjuntas, reparto justo, igualdad de sexos, medida más alta posible de conservación de la dignidad humana). Teóricamente se podría de la noche a la mañana, por medio de la formulación de los estándares legales necesarios el obligar a las empresas el comportamiento más cercano al "ideal". Pero precisamente esto no se lograría ya que el derecho de provecho propio (el egoísmo) de las empresas está tan extendido, que las empresas se revelarían con toda su fuerza contra la obligatoriedad de estos estándares más altos- por lo menos en el sistema democrático actual, en el cual el provecho es el objetivo. El método de colocar estándares más altos bajo voluntariedad, aunque en el cumplimiento de éstos premiar a las empresas de forma notoria (por impuestos, aduanas, intereses, encargos, etc.) puede resolver ésta situación sin salida. Por ejemplo se pueden definir y distinguir con colores cinco niveles alcanzables, y éstos ser premiados con cinco clases de impuestos sobre el valor añadido. Por ejemplo:

0 - 200 Puntos	rojo	50% IVA
201 - 400 Puntos	naranja	30% IVA
401 - 600 Puntos	amarillo	20% IVA
601 - 800 Puntos	verde claro	10% IVA
801 - 1000 Puntos	verde	0% IVA

Por medio de este incentivo participarían cada vez más empresas y se harían fuertes para este cuidadoso cambio de dirección político hacia el objetivo empresarial del Bien Común. El Balance del Bien Común causaría un proceso, el cual recoge a las empresas en el estado actual y las anima y lleva sin obligación directa “conforme al mercado” en la dirección del estado que debería ser.

En este proceso actúa el Balance del Bien Común como catalizador: cuantas más empresas gestionen según los criterios del Bien Común y cada vez más se acerquen y alcancen los objetivos del Bien Común, más criterios se transformarán en exigencias mínimas legales estandarizadas, dejando sitio a nuevos criterios del Bien Común más detallados y voluntarios.

Así se mueve todo el paisaje empresarial en el vector tiempo, en dirección al Bien Común. El quedarse atrás, en el “mundo de viejos valores”, implicará un alto riesgo de quiebra para las empresas, porque cada vez pagan más impuestos, aduanas e intereses y no reciben más encargos públicos. Las empresas pioneras, las “maximizadoras del Bien Común”, lo tienen cada vez más fácil, porque el comportamiento por el Bien común conlleva el éxito.

## 17 INDICADORES + EXPLICACIONES + MANUAL

Después de una gran cantidad de criterios iniciales, se compone la Matriz/Balance 4.0 como la anterior Matriz/Balance 3.0 de 17 indicadores, los cuales están repartidos en los 5 valores universales.

Sobre los criterios existen de una hasta dos hojas de explicaciones por criterio (Explicaciones sobre los criterios, anterior “Factsheet”) con todas las explicaciones principales. Además de esto será puesto a disposición un manual en el cual habrá por cada criterio de cuatro a 12 hojas explicativas, el cual saldrá a mitades del mayo del 2012. Todos los documentos se hallarán en la página web [www.economia-del-bien-comun.org](http://www.economia-del-bien-comun.org) , bajo la rúbrica „empresas/pioner@s“.

## MÁXIMO 1000 PUNTOS

Todos los criterios suman como máximo 1000 puntos. Por criterio pueden ser alcanzados 90 puntos del bien común. El Balance del Bien Común ha sido desarrollado de manera que para las empresas de a) cualquier tamaño, b) cualquier sector y c) cualquier forma jurídica pueda ser utilizado- desde una autónoma y asociación sin ánimo de lucro, hasta empresas familiares medianas hasta multinacionales con cotización en bolsa o una universidad pública.

El sistema actual utilizado de medición de puntos, no es probablemente el mejor método para medir el aporte al bien común, entre otros porque el efecto de compensación (p.ej. sopesar los efectos nocivos ecológicos por medio de medidas adicionales sociales) hace posible, lo que en la discusión sostenible se valora de forma crítica. En el futuro queremos considerar este aspecto en el desarrollo del instrumento.

## CRITERIOS OBJETIVO: MARGEN EN LA CREATIVIDAD Y VALORACIÓN

Los criterios del Bien Común abarcados en la Matriz, no han de frenar a las empresas a que busquen sus medios y caminos, para servir al Bien Común. Por ello junto con el cumplimiento de los indicadores individuales se tendrán que exponer a la cuestión global: ¿cómo puedo alcanzar el valor

X frente al grupo de contacto Y de la mejor manera y fomentándolo?

Junto con la búsqueda junta (en latín “com-petere” se crearán continuamente nuevos y más precisos indicadores, criterios y ejemplos.

La Matriz facilita esta búsqueda a través de la formulación de 17 criterios objetivo: estos formulan objetivos (p.ej. “participación interna en la decisiones”) y aportan ejemplos para la aplicación concreta (p.ej. “Sociocracia” en diferentes niveles), permiten no obstante la posibilidad de encontrar propios, nuevos, similares pasos de aplicación. Por ello se permitirá a la empresa un cierto margen de creatividad, así como a los auditores del Bien Común un cierto margen de valoración (ver abajo), para poder adaptarse a los sectores y situaciones específicas de la empresa (p.ej. problemas medioambientales, diferentes emplazamientos de empresa y mercados de suministro). El Balance no fija por ello criterios “rígidos”, sino que permite una cierta medida de flexibilidad, para que las empresas puedan dar su aportación al desarrollo de la idea. Lo importante es que la dirección sea la correcta.

## GRADUACIÓN

La valoración de un criterio general tiene lugar por medio de 4 niveles:

Principiante /Beginner, Avanzado/Activ, Experimentado / Proactiv, Ejemplar/Leader.

<b>Categoría</b>	<b>Principiante (0-10%)</b>	<b>Avanzado (11-30%)</b>	<b>Experimentado (31-60%)</b>	<b>Ejemplar (61-100%)</b>
<b>Institucionalización</b>	„Comienzo a pensar en ideas“	Primeras actividades serán aplicadas de forma puntual	Aspectos básicos serán dirigidos por medio de procesos institucionalizados	Estrategia y evaluación
<b>Alcance en la estructura de la empresa</b>	1 Emplazamiento	Para una parte de los trabajadores válido /planeada sucesiva ampliación	Válido para la gran mayoría de los trabajadores y de los emplazamientos (especialmente los de riesgo)	Válido para todos los trabajadores y emplazamientos
<b>Alcance en productos/servicios</b>	Sólo corresponde a pocos P/S (< 10%)	Corresponde a una parte significativa de los P/S (> 10%)	Corresponde a la gran mayoría de los P / S (> 50%)	Corresponde a toda la gama de P / S (> 90%)
<b>Avance relativo</b>	Ligeramente por encima de la media del sector	Ligeramente sobre la media del sector + se reconoce una tendencia positiva	Claramente sobre la media del sector+ tendencia claramente positiva	Liderazgo en el sector, si es definible, EBC-objetivo alcanzado
<b>Cultura de empresa</b>	Las primeras reuniones temáticas en la directiva , las primeras medidas de concienciación	Un comportamiento determinado será sólo promovido, porque/cuando no aparezca ninguna desventaja para la empresa	Esfuerzos amplios y objetivos definidos, la directiva vive los valores	Integrado, la directiva vive los valores, trato regular/ lematización del comportamiento

## MEDIDA

Para que cada paso de mejora sea más premiado (10%, 30%, 60% y 100% de los puntos) y los puntos alcanzables sean fáciles de calcular, en cada criterio se otorgarán puntos del bien común en múltiplos de 10, concretamente desde 20 hasta 90 puntos por criterio. Cada diez puntos que alcance una

empresa, que emprende los “primeros pasos”, con ello alcanza un punto (10%), como empresa “avanzada” tres puntos (30%), una “experimentada” seis puntos (60%) y una empresa “ejemplar” diez puntos.

Entre estos son posibles todos los niveles. El Balance ofrece margen de tolerancia/libertad de movimiento.

## CRITERIOS NEGATIVOS

El problema de que la mayoría de los comportamientos destructivos y nocivos para el bien común son por el momento jurídicamente legales, se solventará por medio de los criterios negativos: por ejemplo quien dañe los derechos humanos o las normas internacionales de convenio del trabajo OIT (ILO), compra hostil, produzca electricidad nuclear, declare beneficios en paraísos fiscales y por ello minimice impuestos, manipule semillas genéticamente o construya centrales eléctricas grandes en regiones sensibles ecológicamente, recibe entre 100y 200 puntos negativos.

## DIFERENTES EMPRESAS

Para evitar una inundación de versiones, existe sólo un único Balance, el cual es válido para cualquier tipo de empresas: UPE, granja, servicios, familiar, mediana, pública o multinacional. Las diferencias específicas de cada sector se encuentran en la descripción y ejemplos de cada indicador objeto. El Manual será complementado paso a paso con ejemplos y explicaciones de sectores y tamaños específicos. Para poder hacer más entendible, los en parte, abstractos formulados criterios objetivos y desglosar en los diferentes aspectos de cada una de los sectores/productos/servicios y adaptarlos a las especificaciones. También particularidades regionales y especificaciones de tamaño serán documentados de forma sistemática en el Manual, para garantizar en una Matriz y Balance único la consideración de diferencias.

No todos los criterios del Bien Común serán aplicables para todas las empresas. Si bien pueden conseguir las empresas como máximo 1000 puntos. Las diferencias de los números de los indicadores del Bien Común, serán compensadas por un sistema de cálculo de fondo. Esto tiene la doble ventaja, que para los mismos indicadores los mismos puntos para todas las empresas son válidos y con ello el número del Bien Común (la suma de los puntos alcanzados en los criterios del Bien Común), es decir el resultado del Balance, será comparable para todas las empresas.

## COLORES DEL BIEN COMÚN PARA LOS CONSUMIDORES

Para hacer más visibles los éxitos del Bien Común, se pueden diferenciar de 5 a 10 colores de niveles de aporte al Bien Común. Esto ayuda sobre todo a los consumidores, ya que el Balance del Bien Común aparece en todos los productos y servicios en el código de barras (o cerca de éste). Bajo el color del Bien Común reconoce el consumidor inmediatamente bajo que “liga juega” la empresa productora o de servicios. En el color se podría incluir además el número obtenido en el Balance del Bien Común. Quien desee saber más al detalle el aporte de la empresa podrá, al pasar el móvil por el código de barras, ver en la pantalla el Balance completo de la empresa de forma online. Con ello resuelve la Economía del Bien común una promesa hasta la fecha incumplida de la economía de mercado: la de la información completa y sistémica de todos los participantes del mercado.

## VERIFICADORES- AUDITORIA Y BALANCE DEL BIEN

¿Cómo se controlará el Balance? De forma muy similar a una auditoría financiera, la cual hoy en día examina el balance financiero, será controlada por un nuevo grupo de profesionales: los auditores del Bien Común. Primero el Balance será elaborado y revisado de forma interna (Controlling, revisión interna) y luego será llevado a la Auditoría Externa, verificándose en el Testado. En el momento de que se entregue el Testado, entonces será válido el Balance. A diferencia del balance financiero, el Balance del Bien Común ofrece muchas ventajas:

- Es para todos comprensible, pues los criterios son sencillos y humanos
- Es público y para todos visible
- Muchos grupos de contacto tienen un claro interés en la corrección del Balance, por lo que muchos ojos atentos estarán dirigidos hacia el Balance. Cada intento de falsificación sería descubierto rápidamente. En el caso de que se compruebe que el balance ha sido falseado (repetidamente), a el/la Auditor/a le amenaza que le sea retirada la licencia profesional, lo cual minimiza la probabilidad de fraude y de corrupción.
- Las empresas tienen un interés propio en alcanzar un número lo más alto posible del aporte al Bien Común, porque ello atraerá ventajas. No obstante es de momento todo “voluntario”, por ello no necesita de ninguna entidad examinadora ni burocracia: el Balance del Bien Común dirige el comportamiento de las empresas conforme al mercado, sin desatar una orgía de regulaciones.

Análogamente a la separación de la actividad del negocio de consultoría con el de verificación en el balance financiero, se deben separar legalmente la auditoría y la consultoría de las empresas que deseen realizar el Balance del Bien Común.

Además es pensable, que debido a la complejidad de la materia sean relevadas personas individuales por equipos de auditoría. Esto mejoraría el resultado de la verificación y lo haría menos sobornable. Al mismo tiempo trabaja el equipo de auditores con un proceso doble por medio de un primer y segundo auditor. Además habrá visitas periódicas en las empresas, similar a las inspecciones fiscales periódicas en las (grandes) empresas.

## EL EQUIPO DE REDACCIÓN

La elección hasta la fecha de los indicadores, así como la versión actual de las explicaciones y del manual, son el comienzo de un largo trabajo, en el cual han de colaborar muchas personas expertas, con experiencia y creatividad. El equipo de redacción ha crecido entre tanto a 8 personas, trabaja desde comienzos del 2012 de forma voluntaria al 100%, lo cual hasta que se decida lo contrario seguirá siendo así. Durante el 2012 queremos ampliar el equipo a 18 personas: un redactor/a responsable por indicador, el cual a su vez agrupe a un pequeño “equipo del indicador”, el cual trabaje en el indicador desarrollando los documentos. En cada explicación se debe mencionar a este redactor/a como persona de contacto, el cual se alegre de comentarios para la elaboración continua y mejora. El objetivo del proceso general, es el de a través de la integración de numerosas opiniones y experiencias el derivar en un proceso originalmente democrático, un convenio económico. Más sobre esto también en la “pequeña historia de la Economía del Bien común” en la web. Para realizar comentarios sobre los indicadores:

<https://wiki.gwoe.net/display/Redaktion/Matriz+4.1+%7C+Comentarios+en+espaniol>



## DESARROLLO HISTÓRICO, ¿Y EN ADELANTE?

**Matriz 1.0:** proporcionada por las empresas ATTAC, fue publicada en la primera edición del libro “La Economía del Bien Común” (Deuticke, 2010).

**Matriz 2.0:** desarrollada hasta finales del febrero de 2011 por el equipo de redacción, después de una primera ola de feedback después del simposio “Repensar la empresa” el 6 de octubre del 2010. Fue la base para la decisión de las primeras 60 empresas de elaborar el Balance del Bien Común 2011 por primera vez voluntariamente. El número de criterios aquí todavía sobrepasaba los 50.

**Matriz 3.0:** reducida a 18 indicadores de objetivos (entonces llamados “criterios”) por el equipo de redactores después del primer “contacto” de las empresas pioneras con la versión 2.0, que intentaron el usarla y calcularla. Era entonces el Balance válido para el 2011 y el primer balance del Bien Común utilizado.

**Matriz 4.0:** se proporciona después de la Conferencia de Prensa del Balance del Bien Común del 5 de octubre del 2011 en base a todos los comentarios realizados. Es válida para todos los Balances, que se presenten a partir del 01.03.2012 para el año del Balance 2012.

**Matriz 5.0 ff:** a partir del 2012 se adapta el Balance del Bien Común solamente una vez al año - varios años seguidos. El objetivo es que fluyan las experiencias y opiniones de miles de empresarios, particulares, científicos, organizaciones y otros actores.

**Después de cinco años** una convención económica preparará, en base a nuestro trabajo preliminar, una ley. La versión formulada en ésta será el primer Balance del Bien Común obligatorio para todas las empresas.

## NOVEDADES EN LA MATRIZ 4.0

En la elaboración de los comentarios hubo unos cambios fundamentales: el término de “criterios” fue sustituido por “indicadores”, en lugar de “categorías” se llama ahora “criterios” y en la cuadrícula utilizados definiciones de escala.

Tras la clasificación de los comentarios y sugerencias de la matriz, se han realizado algunos cambios básicos: la definición “criterio” ha sido sustituida por la de “indicador”, en lugar de “categorías” ahora se llama “criterios” y en la cuadrícula de las definiciones de los niveles de los criterios fueron traducidos del inglés al español. En lugar de Beginner, Improver, Achiever und Leader, se llama ahora “principiante”, “avanzado”, “experimentado” y “lieder”.

En cada indicador se ha mencionado a una persona de contacto, la cual coordina un “pequeño equipo del indicador”, el cual se encarga del desarrollo del contenido del indicador de buena fe y saber. El objetivo del proceso general es poder llegar, a través de la integración de numerosas opiniones y experiencias, a un proceso democrático original en forma de un convento económico.

Otros cambios en relación con la anterior matriz:

- Nuevo sistema de reparto de puntuación, según indicador hay un múltiplo de 10 en lugar de 20 puntos; el valor más bajo por indicador son 30 puntos, el más alto son 90 puntos.
- Extensión de los Factsheets de una a dos hojas, con preguntas complementadas para la autovaloración y el enfoque aproximado de las explicaciones de los trasfondos de las empresas específicos - de forma más amplia se encuentran estos complementos en el manual.
- Manual para todos los indicadores con una extensión de 4 a 12 hojas por criterio y explicaciones precisas e informaciones de fondo.
- Ponderación porcentual de los criterios, para que la valoración propia y ajena sea más precisa.
- Amplio modelo del Informe del Bien Común con las cuestiones complementarias para la propia valoración y más informaciones sobre la situación económica, así como sobre el proceso de la elaboración.

## CAMBIOS EN EL PROCESO DE LA ELABORACIÓN DEL BALANCE

- El periodo del informe puede solamente ser decidido por la empresa, o bien como periodo de año natural o como año de ejercicio
- Día de vencimiento para la Conferencia de Prensa del Balance es el 30 de septiembre del 2012. hasta esta fecha todas los Balances que han sido presentados y auditados pueden ser dados a conocer a la opinión pública.
- Las empresas tendrán la opción de aspirar a las “3 semillas” según el grado de elaboración del Balance del Bien Común. Con ello se diferenciará en estos tres niveles el estado del proceso de verificación del Balance de la empresa en cada año: desde las empresas que apoyan el modelo, pero que no realizan el Balance; 1\* a las empresas que realizan el balance de forma interna y no lo publican, 2\* para las que lo hayan realizado y lo verifiquen por medio de una auditoria Peer, pudiendo ser publicado, 3\* hayan sido auditadas por un Auditor/a externo/a y pueda ser publicado.
- La cumplimentación del programa excel de calculación del Balance, el verdadero “Balance del Bien Común”, es voluntaria. En el Informe del Balance del Bien Común se ha de introducir la propia valoración en % para cada indicador.

Más información:

[www.economia-del-bien-comun.org](http://www.economia-del-bien-comun.org)

Contacto:

[espania@economia-del-bien-comun.org](mailto:espania@economia-del-bien-comun.org)

*Versión junio 2012*

---

## 2.EXPLICACIONES DE LOS 17 INDICADORES DEL BIEN COMÚN Y LOS CRITERIOS NEGATIVOS

### A1 GESTIÓN ÉTICA DE LOS SUMINISTROS

#### TRANSFONDO

El trato y la selección de los proveedores, así como el de sus productos y servicios significa para muchas empresas una posibilidad para aumentar el Bien Común en su esfera de influencia. El reparto de trabajo derivado de la globalización y especialización ha causado estructuras complejas en la cadena de producción de la economía mundial. Cada uno es también responsable del conjunto de la cadena de producción. Por esta razón es importante que cada actor conozca el productor previo, que recoja informaciones de forma activa para poder elegir bajo principios éticos. De momento se considera esta perspectiva sólo bajo ciertos sectores de productos críticos (café, cacao). Cada vez más caen materias primas específicas (p. ej. coltan) y productos complejos (p. ej. productos electrónicos) bajo el análisis crítico de las discusiones de economía ética. Este tipo de riesgos no se reducen, como se cree a primera vista, a países con un nivel bajo de estándares legales, o bien, estándares aplicados en la práctica, sino que se encuentran también en los países occidentales (p. ej. condiciones de trabajo precarias en el comercio, turismo, servicios de limpieza, industria de producción, sector de construcción, etc.)

#### OBJETIVO

El objetivo de este indicador es, el que las empresas sean conscientes de su responsabilidad para los pasos de producción previos y solamente elijan a proveedores orientados hacia el Bien Común. Una empresa orientada hacia el Bien Común se ocupa de forma activa de los efectos consecuentes de los productos y servicios e intenta a través de medidas activas el minimizar los y riesgos sociales y ecológicos “hasta la cuna”. Con sus proveedores y socios de negocios de servicios aspiran una relación de trabajo común larga, dónde los aspectos del bien común serán dirigidos de forma activa hacia un proceso lo más cooperativo posible. En este proceso se pueden involucrar a la competencia y a grupos de interés externos e internos (p. ej. ONG) (→ver también D2 y D5)

#### ESCALA & MEDICIÓN

Apremiado será tanto la ocupación activa del tema, como la adquisición de productos y servicios de alto valor social y ecológico (=P/S), cuanto más aumente el valor y más problemático sea el producto o servicio, mayor será la relevancia de éste. Los aspectos ecológicos son en general de gran relevancia. Cuanto mayor sea la adquisición de países con un bajo nivel de estándares sociales, en mayor medida se deberán sopesar los aspectos sociales. Los aspectos a considerar pueden ser de múltiple naturaleza:

- Condiciones de trabajo: salario de existencia mínimo, salud y seguridad, derechos de los trabajadores, etc.

- Aspectos ecológicos: la calidad e los materiales utilizados en comparación con las alternativas, aplicación de las mejores tecnologías a disposición, las fuentes de energía utilizadas en la producción, evitar las sustancias de riesgo, emisiones en el aire/suelo/agua, etc.
- Efectos sociales frente a otros grupos de contacto: carga directa a los vecinos por medio de sustancias nocivas, conflictos por las materias primas, corrupción, infracción de las legislaciones válidas, política de empresa controvertida, aprovechamiento del poder del mercado, etc.
- Disponibilidad y existencia de alternativas regionales sociales y ecológicas de más valor

<b>Criterios</b>	<b>Principiante (10%)</b>	<b>Avanzado (30%)</b>	<b>Experimentado (60%)</b>	<b>Ejemplar (100%)</b>
Consideración de aspectos regionales, ecológicos y sociales, alternativas de más valía (45%-65%)	Puntual para productos clásicos de riesgo (Eco-electricidad)	En algunos productos y servicios básicos	En la gran mayoría de productos y servicios básicos +reducción clara de sustancias críticas sin alternativa de más valía	En todos los productos y servicios básicos adquiridos  +soluciones innovadoras para la reducción de sustancias críticas sin alternativa de más valía
Consideración activa de los riesgos de productos y servicios adquiridos y procesos de protección (25%-45%)	Consideración interna por medio de la recogida activa de informaciones sobre el tema  Integración de aspectos sociales y ecológicos en los contratos/reglamentos (código de conducta/código ético)	Auditoría interna en caso de riesgos y de proveedores importantes  Formaciones (seminarios, talleres, presupuesto para charlas de expertos) todos los trabajadores de proceso de ventas	Evaluación regular de riesgos y alternativas  Garantía mediante auditoría independiente (p. ej. productos y servicios certificados bajo distintivos sociales o ecológicos, cooperación con ONGs)	Cooperación con proveedores y coempresarios respecto a aspectos sociales y ecológicos
Marco estructural para un precio justo (10%)	Renuncia a procesos de adquisición derivados de los precios (p. ej. subastas, licitaciones públicas)  Ningún sistema de bonificación para compradores dependiente del precio de compra	Largas relaciones cooperativas, se priorizarán frente a cambiantes orientadas a los costes	Estructuras de ventas establecidas y directas  Evaluación del comportamiento del vendedor por medio de conversaciones regulares, con el foco a los desafíos, derivados de la adquisición ética	Estructuras innovadoras en la adquisición (p. ej. participación en monedas o conceptos monetarios alternativos, etc.)

## APLICACIÓN

Para confrontarse con la gestión ética de los suministros hace falta en primer lugar un listado sistemático de todos los productos y servicios, en relación a su parte proporcional monetaria en el total del volumen de adquisición, así como su procedente región y empresa. Entonces se evaluarán los efectos sociales y ecológicos y se averiguarán medidas de actuación. Para ello ayuda una clasificación de los productos/servicios según sus efectos y riesgos positivos/negativos sociales y ecológicos.

## MEJORES EJEMPLOS / LITERATURA / ENLACES/ EXPERTOS

Una introducción en la temática ofrecen las siguientes fuentes:

- -Self-Assessment-Tool de la Ethical Trading Initiative:  
<http://www.ethicaltrade.org/sites/default/files/resources/ETI%20Management%20benchmarks.pdf>
- RSC en la Supply Chain. Herausforderungen und Ansatzpunkte für Unternehmen:  
[http://www.4sustainability.org/downloads/Loew\\_2006\\_CSR\\_in\\_der\\_Supply-Chain.pdf](http://www.4sustainability.org/downloads/Loew_2006_CSR_in_der_Supply-Chain.pdf)

Redactores: Christina Potocnik, Christian Loy: christian.loy@gmx.at

---

## B1 GESTIÓN ÉTICA DE FINANZAS

### TRANSFONDO

El sistema de finanzas adquiere, en relación al Bien Común, un significado especial. La concienciación sobre el aporte de los servicios financieros (en parte los efectos destructivos de los mercados financieros), que serán utilizados en el marco de las actividades empresariales, es poco marcada. Esto conlleva a que tanto la oferta como la demanda de servicios financieros ético-ecológicos sean muy bajas.

### OBJETIVO

Las empresas pueden contribuir al cambio de los mercados financieros en dirección a una orientación hacia el Bien Común. El cambio hacia un banco no orientado a las ganancias exige una justicia de reparto, así como una utilización con sentido de los recursos financieros. La utilización de servicios financieros ético-ecológicos (p. ej. las provisiones para las pensiones) actúan como señal en dirección hacia la sostenibilidad.. sobre esto se pueden tener en cuenta formas de financiación lejanas a las de los mercados financieros: préstamos, herencia (en el sentido de una dote democrática) o la concesión de un préstamo (sin intereses) entre empresas.

### ESCALA & MEDICIÓN

Apremiados serán además por lo pronto tres aspectos diferentes de la gestión financiera:

1. Depósito orientado al Bien Común (entre otros cuentas de dinero diario, depósito para provisiones)
2. Calidad social y ecológica del servicio financiero
3. Financiación orientada al Bien Común (ver también E4)

<b>Criterios</b>	<b>Principiante (10%)</b>	<b>Avanzado (30%)</b>	<b>Experimentado (60%)</b>	<b>Ejemplar (100%)</b>
Calidad social y ecológica del servicio financiero (15-30%)	Banco convencional con productos financieros ético-ecológicos propios (<5% en volumen de crédito y ahorro) ninguna involucración en proyectos críticos <sup>1</sup>	Banco convencional con una oferta amplia de productos financieros ético-ecológicos propios (>5% en volumen de crédito y ahorro)	Banco especializado mayoritariamente en servicios ético-ecológicos	Exclusivamente servicios ético-ecológicos
Depósito orientado al Bien Común (50-70%)	Garantía de un depósito no dañino para el Bien Común <sup>2</sup>	Depósito mayoritario en proyectos ético-ecológicos <sup>3</sup> + Utilización del rédito del capital para inversiones sociales/ecológicas	Depósito exclusivo en proyectos ético-ecológicos + Renuncia parcial de los intereses de depósitos	+ Renuncia total de los intereses de depósitos
Financiación orientada al Bien Común (15-30%)	Ninguna financiación de capital propio por medio de aportaciones de capital de no trabajadores de la empresa <sup>4</sup>  Anclaje del la gestión ética en la declaración de objetivos de la empresa	Intento de financiación por medio de los grupos de contacto <sup>5</sup> o por medio de créditos de bancos sin reparto de beneficio  Anclaje en las actividades de la empresa <sup>6</sup>	Comienzo exitoso de la financiación por medio de grupos de contacto o de créditos de bancos que renuncien parcialmente de los intereses	Financiación sin interés en su mayoría con ayuda de los grupos de contacto o créditos bancarios, que no lleven ningún interés de ahorros

<sup>1</sup> Como fuente de investigación de Institutos de Finanzas grandes, entre otros. Banktrack ([www.banktrack.org](http://www.banktrack.org))

<sup>2</sup> P.ej. por medio de transparencia de la política de financiación del banco, definición de criterios de exclusión, Directrices de Frankfurt Hohenheimer, otras empresas, clientes, proveedores, etc.

<sup>3</sup> P. ej. Créditos para proyectos ético-sociales, inversiones en energías renovables, saneamiento térmico, I+D orientado el Bien Común

<sup>4</sup> P. ej. Emisión de acciones negociables, participación de socios pasivos con la intención de una emisión de acciones

<sup>5</sup> Participación de trabajadores y ciudadanos (p.ej.: participación de ciudadanos local en el campo de la energía sostenible); la participación en conceptos de monedas regionales se puede considerar igualmente aquí de forma positiva

<sup>6</sup> P. ej. Formación ética de los trabajadores en Controlling-financiero; eventos de información temática para trabajadores, etc.

## C1 CALIDAD DEL PUESTO DE TRABAJO E IGUALDAD

### TRANSFONDO

La dignidad en el puesto de trabajo (en la relación al trabajo) se muestra a través de la igualdad de valor y de equiparación de todas las personas representadas en la empresa, con el objetivo de crear las condiciones de trabajo más sanas, libre y cooperativas posibles. Lo contrario es la explotación a favor del beneficio singular, denegación de la decisión conjunta, discriminación de los discapacitados o daño a la salud, p. ej. debido a sobrecarga o falta de ocupación (síntomas Burnout o Bore-out). El individuo se convierte en objeto y pierde el derecho al desarrollo libre de su personalidad. La igualdad y la inclusión de discapacitados y desfavorecidos son más aspectos. Gran número de estudios muestran, que existe un desequilibrio en toda la sociedad en el pago y trato de mujeres y hombres, así como de grupos desaventajados (emigrantes, discapacitados, desempleados de largo tiempo, minorías, etc.). Aunque existas diferencias entre países, según las estadísticas de los estados UE en estadísticas de la Comisión europea, tienen todos en común el que las mujeres reciben un salario inferior y tienen menos oportunidades de hacer carrera laboral.

### OBJETIVO

El objetivo es el disponer el puesto de trabajo así que las personas, dentro de sus capacidades, puedan conseguir las posibilidades (también familiares), también en base de diferentes necesidades, el desarrollarse como individuo así como estar bien amparado en la comunidad de la empresa. De esta manera, sana, con sentido, competente, responsable y en sintonía con los demás, el poder entregar el mayor valioso aporte al desarrollo de la empresa. Además se ha de tener en cuenta las características específicas de los diferentes sexos y de las necesidades de los desaventajados para prevenir y evitar el trato desigual. El hacer visible el trato desigual, el crear un público y las condiciones para resolver los conflictos y profesionalizarlos. Estas personas (grupos) perjudicados hoy en día en las empresas deben tener una oportunidad justa par un puesto de trabajo adecuado y un salario justo. Para ello necesita la empresa una estrategia general de “gestión de diversidad”.

### DEFINICIÓN

Entre la calidad y la igualdad del puesto de trabajo cuentan las **condiciones humanas del trabajo**, incluyendo espacio libre para la familia, **la salud física y psíquica**, **la satisfacción en el trabajo**, **organización de uno mismo**, **el aprender de por vida** y **el desarrollo personal continuo**, **Work-Life-Balance** y **sentido** (las personas en la empresa quieren saber para que sirve el esforzarse, a que propósito cercano y profundo sirve la empresa y el aporte propio). **Campos de diversidad** son las cuestiones de generaciones, la temática de hombre-mujer, orientación sexual, identificación étnica, religión e y la desventaja así como la educación, la lengua o la clase social.



## ESCALA Y MEDICIÓN

Todos los criterios aquí indicados se pueden recoger y clasificar mediante estadísticas internas, así como por cuestionarios de los trabajadores.

El símbolo + en una casilla contigua, significa que para cada cumplimiento de un subcriterio, lleva a un nivel superior (proceso aditivo). Todos los demás criterios son lógicamente condicionantes, es decir el cumplimiento de un criterio inferior permite el pasar a un nivel superior.

Para EUP (autónomos) no corresponden los siguientes criterios: horario de trabajo, igualdad, y trato con desaventajados, por eso existe un reparto porcentual para EUP diferente.

Criterios	Principiante	Avanzado	Experimentado	Ejemplar
Horario de trabajo (20%) (Voluntario y decidido propiamente, no obligado por la empresa)	Horario de trabajo flexible y modelo de tiempo parcial	Horario de trabajo flexible y modelo de tiempo parcial + con la implicación del empleado	+ Descarga activa temporal de la ocupación de los niños (p. ej. guarderías, cuidadores/as)	Organización completamente propia del horario de trabajo (reparto del trabajo en función de los acuerdos de resultados)
Configuración del puesto de trabajo (10%) (para EUP 20%)	Todos los puestos de trabajo son ergonómicos (p. ej. luz y clima, etc.)	+ apto para minusválidos (acceso libre de barreras para todas las espacios); + Posibilidades extras para la elección libre del propio lugar de trabajo (p. ej. Homeoffice) + espacios adicionales para relajación y movimiento (p. ej. zonas verdes, cuarto de descanso)		
Salud física y seguridad (10%) (para EUP 20%)	Programas de prevención de salud y medidas de sensibilización (talleres y ponencias; 2 días p.a.)	+ (comienzo) promoción activa de la alimentación sana; (p. ej. ninguna máquina con "fast food", sino cestas biológicas)	+ ofertas individuales de asesoría en salud, chequeos voluntarios y acciones de deporte	+ (experimentado) Cocina Ecológica y cuidado (ev. por medio de autoabastecimiento o cocinar con profesionales)
Salud psíquica (15%) (para EUP 30%)  número de días = por empleado, por año. Contenido en parte cambiante	<b>Un día:</b> Eventos de trabajadores para desarrollo de las capacidades de equipo y trabajo en parte de temas propios (p. ej. supervisión, coaching)	<b>Dos días:</b> talleres y formaciones regulares para competencia social (p. ej. Gestión de conflictos, comunicación sin violencia) y salud (reducción de stress)	<b>Tres días:</b> Talleres para formación continua (competencias sociales, desarrollo de la personalidad y mediadores)	<b>Cuatro días:</b> formación continua para el desarrollo personal y de competencias sociales
Organización propia, satisfacción en el puesto de trabajo, sentido (15%) (para EUP 30%)	Codeterminación y relación en la creación de las tareas (en equipo)	+ Encuesta de trabajadores (1x p.a.) sobre el puesto de trabajo y la cultura de confianza + medidas para fomentar la desjerarquización (2-3	Codeterminación en la creación de tareas, dirección y salarios, rotaciones del trabajo y enriquecimiento del campo de tareas gracias a la	Organización propia, cocreación de visión y estrategia de empresa, objetivo de reparto del trabajo (valor orientado a 1 nivel jerárquico)



		niveles jerárquicos)	formación específica
Igualdad y trato igualitario para hombre y mujer (20%)	Género y Formaciones en diversidad, instalación de una persona responsable para los temas de género (a partir de 5 trabajadores) oferta de trabajo libre de discriminación, diversidad en el puesto de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Elaboración de un informe de igualdad, incluido el fomento de mujeres y de carencia paternal</li> <li>+ (F) presupuesto de gender (incl. Transparencia de todos los salarios y de co-decisión de los trabajadores en el sueldo) encargado de igualdad de trato (1 pers. cada 25 empleados)</li> <li>+ 50 % proporción de mujeres en la dirección de la empresa; formación y desarrollo continuo de personas de dirección (2 días p.a./p.p.)</li> </ul>	
Desfavorecidos (p. ej. personas con discapacitaciones, emigrantes, desempleados de largo tiempo) (10%)	Formaciones obligatorias sobre el tema anti-discriminación, búsqueda de personal adecuada (diversidad); cumplimiento en parte de la cuota legal (sobre 2%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Incorporación de personas o cooperaciones para el apoyo; cumplimiento de la cuota legal (=ningún pago compensatorio)</li> <li>+ Formaciones en el trato de necesidades especiales; sobrecumplimiento de la cuota legal, cooperaciones con ONGs con proyectos activos.</li> <li>+ Creación de las posibilidades extras para la incorporación de trabajadores</li> </ul> <p>Programas específicos para grupos discapacitados, inherente en la estrategia de empresa</p>	

En caso de que no corresponda la forma con el respectivo sector o tamaño de empresa, por favor describir las medidas fundamentales, así como la comparación con el sector propio.

Para la elaboración del EBC-Informe se debe involucrar a todos los trabajadores especialmente para este indicador (la valoración propia de los trabajadores respecto a estos criterios)

## LITERATURA + ENLACES

### General sobre el tema

Modelo en extinción dignidad humana; Heiner Bielefeldt (Herder)  
[http://de.wikipedia.org/wiki/Humanisierung\\_des\\_Arbeitslebens](http://de.wikipedia.org/wiki/Humanisierung_des_Arbeitslebens)

### Igualdad

<http://personalwesen.univie.ac.at/frauenfoerderung-und-gleichstellung>

<http://www.wien.gv.at/menschen/gendermainstreaming/beispiele/budgeting.html>

### Promoción de la salud

<http://www.gesundheitsfoerderung.ch/>

[Best-practises Gesundheitsförderung EU](#)

### Inclusión de desaventajados

<http://www.bik-online.info>

<http://www.arbeitundbehinderung.at/de/best-practice/index.php>

## C2 REPARTO JUSTO DEL VOLUMEN DE TRABAJO

### TRANSFONDO

El trabajo remunerado es un bien valioso y un elemento importante de la participación en la sociedad. No obstante trabajan unos demasiado (“vivir para trabajar”) y otros absolutamente nada (“desempleados”). En Austria se aportan anualmente 330 millones de horas extras, esto significa 8,2 millones a la semana por persona. Si se transformaran las horas extras en puestos de trabajo, se podrían crear con ello 200.000 puestos de trabajo a tiempo total.

Según una encuesta en Europa las personas se desean emplear para el trabajo remunerado de 26 a 39 horas por semana.

Desde el punto de vista ecológico es problemático, que el no acortar la jornada de trabajo bajo aumento de productividad, pueda llevar a un crecimiento de la economía. Si la economía no crece, pero aumenta la productividad, se debe lógicamente reducir la jornada de trabajo, para que no aumente el desempleo. Paralelamente se justifica “la obligación sistémica de crecimiento” entre otras cosas con la necesidad de crecimiento para la creación de puestos de trabajo.

### OBJETIVO

Todas las empresas se encargan juntas, de que el ser humano disfrute de un reparto justo del pastel del trabajo remunerado – nadie demasiado poco y nadie demasiado mucho.

### DEFINICIÓN

Las empresas reducen sucesivamente las horas extras y después incluso generen horas de menos. Ellas se encargan de asumir una parte de la reducción legal de la jornada remunerada.

### ESCALA & MEDICIÓN

Crterios	Principiante (10%)	Avanzado (30%)	Experimentado (60%)	Ejemplar (100%)
Reducción de la jornada laboral normal (75%)	Reducción de contratos con horas extras incluidas en un 50%;  Media anual de máximo 10 horas extras por empleado/a/mes	Reducción de contratos con horas extras incluidas en un 75%;  Media anual de máximo 5 horas extras por empleado/a/mes	Ningún contrato con horas extras incluidas;  Ninguna hora extra por empleado/a/mes	10% jornada media laboral inferior que la media del sector o máx. 38,5 horas
Aumento del modelo laboral de jornada a tiempo parcial ( con	Nuevos contratos en función de la reducción de horas	Nuevos contratos equivalentes a la reducción de horas	Nuevos contratos equivalentes a la reducción de horas	Nuevos contratos debidos a la reducción general de

plena paga) <b>(25%)</b>	extras; hasta un 10% de los empleados pueden disfrutar de jornada a tiempo parcial	extras; hasta un 25% de los empleados pueden disfrutar de jornada a tiempo parcial	extras; hasta un 50% de los empleados pueden disfrutar de jornada a tiempo parcial	la jornada, más de un 50% de los empleados pueden disfrutar de jornada a tiempo parcial
-----------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------

## AYUDA PARA LA APLICACIÓN

Integración de los representantes de empleados en la organización de la jornada laboral.

## MEJORES PRÁCTICAS / LITERATURA / ENLACES

Frigga Haug: Los cuatro en una perspectiva: <http://www.vier-in-einem.de/>

[http://www.friggahaug.inkrit.de/documents/DA291\\_fh.pdf](http://www.friggahaug.inkrit.de/documents/DA291_fh.pdf)

Wirt, Anna: Efectos en la salud y sociales de jornadas largas laborales. Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin. Dortmund 2010. Bajar de internet: [http://www.baua.de/de/Publikationen/Fachbeitraege/Gd59.pdf;jsessionid=B737F2202A66E01C5616230FC8A861E7.1\\_cid253?blob=publicationFile&v=4](http://www.baua.de/de/Publikationen/Fachbeitraege/Gd59.pdf;jsessionid=B737F2202A66E01C5616230FC8A861E7.1_cid253?blob=publicationFile&v=4).

Redactor: Christian Felber (cooperación: Dominik Sennes): [info@christian-felber.at](mailto:info@christian-felber.at)

## C3 PROMOCIÓN DEL COMPORTAMIENTO ECOLÓGICO DE LAS PERSONAS EMPLEADAS

### TRANSFONDO

Los estados occidentales se les imputan un estilo de vida consciente con el medio ambiente. El comportamiento real de los ciudadanos medios europeos se enfrenta con este sentido diametral. Para un cambio de paradigmas hacia una sociedad ecológicamente sostenible son necesarios, además de una conciencia fundada sobre los factores de influencia fundamentales (p. ej. los hábitos de alimentación, movilidad) también las condiciones de trabajo necesarias, que posibiliten un comportamiento real ecológico.

### OBJETIVO

El objetivo de una empresa del bien común es el forzar la conciencia ecológica, así como posibilitar el comportamiento ecológico en la empresa.

### ESCALA & MEDICIÓN

La apreciación del indicador tiene lugar según diversos aspectos. Junto con temas de campos específicos, los cuales son caracterizados por un alto impacto ecológico (alimentación en el lugar de trabajo<sup>7</sup>; recorrido lejano al puesto de trabajo) se debe tener en

<sup>7</sup> Una tercera parte aproximadamente de la huella ecológica media se debe a los alimentos. Una alimentación vegetariana (3 x semana leche y productos lácteos) tiene en comparación con las costumbres

cuenta el trato e integración a nivel de organización (formación continua y concienciación, cultura de la organización).

Crterios	Principiante	Avanzado	Experimentado	Ejemplar
<b>Cocina/cantina de la empresa / alimentación durante la jornada laboral</b>	Primeras medidas para la promoción de modelos sostenibles de alimentación (p. ej. opción vegetal)	Clara confesión de la empresa hacia unas prácticas alimenticias más sostenibles (reducción relevante de productos animales)	Alimentación mayoritariamente vegetariana- vegana  + alimentos de origen local, estacional y biológico/orgánico	Alimentación en gran parte vegetariana-vegana  + alimentos mayoritariamente de origen local, estacional y biológico/orgánico
<b>Movilidad al puesto de trabajo: sistema de incentiviación / comportamiento real</b>	Primeras medidas para una política de movilidad sostenible (p. ej. sistemas de incentiviación financieros para la utilización de transporte público, política de coche de empresa fijada por escrito: <130 g CO <sub>2</sub> / Km.)	Política de movilidad sostenible consecuente (p. ej. cuando no hay ningún medio de transporte urbano público disponible, Car Sharing activo, aparcamientos de empleados sólo para Car Sharing)	La mayoría de los empleados utilizan el transporte urbano público / autobús / tren / bici / Car Sharing	Casi todos los trabajadores utilizan el transporte urbano público / bici / Car Sharing
<b>Cultura de la organización, concienciación y procesos de empresa internos</b>	Tematización puntual de aspectos ecológicos (p. ej.: boletín de noticias, etc.)  La gerencia vive un comportamiento ecológico (p. ej. ningún coche de empresa desmesurado de prestigio)	Integración puntual de aspectos ecológicos en los programas de formación continua  Lo trabajadores serán integrados en asuntos ecológicos (tematización regular, eventos informativos, etc.)	Integración regular de aspectos ecológicos en los programas de formación continua  Lo trabajadores serán integrados regularmente en asuntos ecológicos	Programas de concienciación para todos los trabajadores (p.ej. toma de datos regular para tematizar el comportamiento ecológico, talleres sobre la huella de carbono)  Medidas innovadoras como p. ej. "servicios verdes sociales"
<b>Huella ecológica (de Carbono) de los trabajadores (EUP / PYME)<sup>8</sup></b>	< 5 ha / empleado/a	< 4 ha / empleado/a	< 3 ha / empleado/a	< 1,8 ha / empleado/a

actuales alimenticias (5 x semana carne, leche y productos lácteos) una huella ecológica 2/3 menor, una vegana 3/4 . Un cambio ecológico no es nada probable sino con el cambio de nuestras costumbres alimenticias. Incluso si no existe cocina en la empresa se pueden promover factores positivos de incentivos (p. ej. cooperación con locales vegetarianos bilógicos)

<sup>8</sup> Para EUP (autónomos) y PYMEs se puede realizar la calculación de la huella de carbono de los aspectos alimentación y movilidad, incluso calculado a personas privadas, como aproximación para el comportamiento real ecológico [www.huellacarbono.es](http://www.huellacarbono.es). Otras calculadoras: <http://www.orcc.es/calculadora/index.htm#> , [www.calculator.footprint.com](http://www.calculator.footprint.com) y [www.myfootprint.org](http://www.myfootprint.org) .Como la mayoría de estas calculadoras dan el resultado en ton. Y se refieren más bien a la emisión de CO<sub>2</sub>equivalente que al terreno necesario para absorber este CO<sub>2</sub> equivalente emitido (huella ecológica).Para determinar la huella por naciones: <http://www.footprintnetwork.org/en/index.php/GFN/page/calculators/>

## ENLACES Y APLICACIÓN

Los estándares actuales de la Huella Ecológica ([www.footprintstandards.org](http://www.footprintstandards.org)) utilizan hectáreas globales como una unidad de medida – lo que hace que los datos y los resultados sean globalmente comparables.

**Huella Ecológica** («Ecological Footprint»)<sup>9</sup>: Medida de cuánta [tierra y agua biológicamente productivas](#) requiere un individuo, población o actividad para producir todos los recursos que consume y para absorber los desechos que generan utilizando tecnología y prácticas de manejo de recursos prevalentes. Usualmente se mide la Huella Ecológica en [hectáreas globales](#). Dado que el comercio es global, la Huella de un individuo o un país incluye tierra o mar de todo el planeta. Frecuentemente, para referirse brevemente a la Huella Ecológica, se utiliza la palabra “Huella” (no “huella”).

### ¿Qué calculadora de la Huella Ecológica debo utilizar?

Actualmente existen varias calculadoras de la Huella Ecológica en Internet. Al evaluar otras calculadoras, lo más importante es si la calculadora efectivamente mide la [Huella Ecológica](#) y no está utilizando el término “huella” como un término general que se refiera al impacto ambiental. Estas calculadoras pueden ofrecer observaciones interesantes pero no están alineadas con los [Estándares Internacionales de la Huella Ecológica](#), los cuales fueron adoptados en el 2006 con el fin de asegurar que los estudios sobre la Huella tengan credibilidad y consistencia.

La Huella Ecológica, tal como ha sido definida por los estándares de la Huella Ecológica, calcula cuánta área biológicamente productiva se requiere para producir los recursos requeridos por la población humana y para absorber los desechos humanos.

Aproximadamente el 90 por ciento de quienes aplican la Huella Ecológica se han unido a Global Footprint Network y han acordado adherirse a estos estándares y usar un mismo conjunto de [datos](#).

Para resultados de la calculadora de la Huella Ecológica globalmente comparables y confiables, busque información transparente sobre la metodología usada, y revise si es que la calculadora fue creada por un [socio](#) de Global Footprint Network, ya que la sociedad requiere conformidad con los estándares de la Huella Ecológica.

Redactor: Christian Loy: [christian.loy@gmx.at](mailto:christian.loy@gmx.at)

---

## C4 REPARTO JUSTO DE LA RENTA

---

<sup>9</sup> Fuente: <http://www.footprintnetwork.org>

## TRANSFONDO

La diferencia de salarios es cada vez mayor. En Austria asciende el abanico de renta entre el mayor y el menor salario 1:800, en Alemania 1:5000 y en EE.UU. 350.000 veces más del sueldo mínimo legal del país<sup>10</sup>. También dentro de la empresa se abre el abanico cada vez más: en el año 2008 ascendió la bonificación media de la directiva de una empresa ATX a 48 veces de los ingresos brutos de un empleado de esa empresa<sup>11</sup>. Con rendimiento o con responsabilidad ya no tienen que ver estas diferencias.

Numerosos estudios en medicina social confirman que las sociedades más enfermas, inseguras y criminales se vuelven, cuanto mayor es la desigualdad.<sup>12</sup> Mientras que el valor agregado y el PIB han crecido notoriamente, los sueldos medios netos en Alemania y en Austria se han quedado estancados<sup>13</sup>.

Además se pierden las mismas posibilidades políticas de participación y creación, cuando algunos pocos ganan miles de veces más que los demás.

Una encuesta en consecuencia muestra como el 90% de las personas en Austria, Alemania e Inglaterra encuentran demasiado grande la desigualdad social presente.<sup>14</sup>

## OBJETIVO

Un reparto justo de la renta medido en rendimiento (= el mismo esfuerzo por hora de trabajo), responsabilidad y necesidad ha de ser recompensado.

## ESCALA & MEDICIÓN

Recompensado ha de ser a) la disminución de la diferencia de salario interno (40%), b) el grado de institucionalización de los salarios mínimos (10%) c) el mantenimiento de un salario mínimo de 1.250 Euro o de un equivalente según las condiciones regionales (25%) y d) un salario máximo de 12.500 Euro: diez veces el salario mínimo propuesto (25%).

En relación con el reparto de la renta se entiende bajo salario solamente el flujo de dinero y de objeto de valor, que lleve a una definitiva salida en la empresa y de ingreso en la esfera privada del trabajador.

En cuenta se tendrán todas los componentes del salario: remuneración fija y variable, suplemento bonos, participación de ganancias. El cumplimiento de salario neto máximo y mínimo, serán considerados extra en los criterios negativos.

<sup>10</sup> Felber, Christian: „Gemeinwohl-Ökonomie“, Neuausgabe, Deuticke, Wien 2012.

<sup>11</sup> Wieser, Christina, Oberrauter, Markus: Vorstandsvergütung und Ausschüttungspolitik der ATX Unternehmen 2008. Studie der AK Wien 2009, S. 1. Abrufbar im Internet: <http://www.arbeiterkammer.at/bilder/d96/StudieATX.pdf>. Stand: 07. 2. 2012.

<sup>12</sup> Wilkinson, Richard / Pickett, Kate: „Gleichheit ist Glück. Warum gerechte Gesellschaften für alle besser sind“, Tolkemitt Verlag, Berlin 2009.

<sup>13</sup> Brenke, Karl, Grabka, Markus M.: Schwache Lohnentwicklung im letzten Jahrzehnt. In: DIW Wochenbericht. Reallöhne 2000–2010: Ein Jahrzehnt ohne Zuwachs. Bericht 45/2011, S. 3-15. Abrufbar im Internet. URL: [http://www.diw.de/documents/publikationen/73/diw\\_01.c.388565.de/11-45.pdf](http://www.diw.de/documents/publikationen/73/diw_01.c.388565.de/11-45.pdf). Stand: 07.02.2012.

<sup>14</sup> Hinz, Thomas / Liebig, Stefan, et al.: „Bericht zur Studie. Einkommensgerechtigkeit in Deutschland“, 2010, S. 5. Abrufbar im Internet. URL: <http://www.uni-bielefeld.de/soz/personen/liebig/pdf/Studie-Einkommensgerechtigkeit-2010.pdf>. Stand:14.02.2012.

Criterios	Principiante (10%)	Avanzado (30%)	Experimentado (60%)	Ejemplar (100%)
Diferencia de salarios internos en la empresa (40%)	Diferencia de salarios internos en la empresa es de max. 1:10	Diferencia de salarios internos en la empresa es de max. 1:7	Diferencia de salarios internos en la empresa es de max. 1:5	Diferencia de salarios internos en la empresa es de max. 1:3
Institucionalización (10%)	Trasparencia del salario mínimo y máximo	Living Wages <sup>15</sup> (salario que cubra necesidades básicas) en todos los emplazamientos	Objetivo de diferencia de salarios, máximo y mínimo salario	Aplicación de todos los objetivos, incluido la medida. GINI <sup>16</sup>
Salario mínimo (25%)	Ningún salario para plena jornada es inferior al salario que cubre las necesidades básicas de 1.250 Euro o living wage (en España se estima en 1000 Euro)			
Salario máximo (25%)	Ningún salario para plena jornada es superior a 10 veces el salario mínimo del país.			

## AYUDA A LA APLICACIÓN

Los números se deben aportar sólo en el Balance, así como Si/No a la pregunta, si el salario se halla bajo el mínimo sueldo o sobre el salario más alto.

## CUESTIONES

¿Cual es el sueldo más bajo y el más alto en la empresa?

¿Existe un sistema transparente de remuneración?

## LITERATURA

Richard Wilkinson / Kate Pickett: Gleichheit ist Glück: <http://haffmans-tolkemitt.de/programm/gleichheit-ist-glueck/> y <http://www.faz.net/artikel/C30405/richard-wilkinson-und-kate-pickett-gleichheit-ist-glueck-es-schwankt-das-fundament-des-gluecks-30083252.html>

Redactores: Otto Galehr, Jan Hunnius, Dominik Sennes, Christian Felber: [info@gemeinwohl-oekonomie.org](mailto:info@gemeinwohl-oekonomie.org);

## C5 DEMOCRACIA INTERNA Y TRANSPARENCIA

### TRANSFONDO

Visto de forma legal vivimos en una democracia, no obstante las posibilidades de participación e implicación de los ciudadanos, más allá de las elecciones, son limitadas. En

<sup>15</sup> salario que cubre necesidades básicas: [http://en.wikipedia.org/wiki/Living\\_wage](http://en.wikipedia.org/wiki/Living_wage)

<sup>16</sup> El coeficiente Gini, es una medida estadística para representar las reparticiones desiguales. Cuanto más alto el coeficiente Gini, más desigual es el reparto de salarios.



la economía están aun menos considerados los principios de democracia. Los ejecutivos de las empresas deciden, mientras que los trabajadores poseen derechos muy limitados de opinión y de toma de decisión en la empresa. El derecho de los empleados de organizarse en sindicatos y elegir a un comité de empresa, el cual represente los intereses de los trabajadores frente a la empresa (toma de decisión representativa) en un elemento importante.

La transparencia es un requisito fundamental para el funcionamiento de una empresa orientada de forma democrática, cooperativista y emancipada.

Los estudios demuestran que en una empresa organizada realmente democráticamente los empleados están más contentos, volcados, innovadores y productivos que en estructuras organizacionales tradicionales.

## OBJETIVO

Lo ideal es una forma elevada de participación de los empleados en todas las decisiones importantes y una legitimación de los ejecutivos mediante la elección de los empleados. Una condición para ello es una transparencia completa de las actividades internas y un anclaje vinculante de la democracia interna a la empresa.

## DEFINICIÓN, ASPECTOS, PROBLEMÁTICA

La participación de los empleados significa, que los empleados pueden participar de las decisiones y no solamente ser informados o escuchados, sino que poseen una posibilidad de tener influencia. Cualitativamente se han de diferenciar ciertas formas de la participación. Están van desde las decisiones de mayoría hasta el consenso.

Desgraciadamente el campo de la democracia en empresas no es muy conocido y poco investigado. Habitualmente se equipara la democracia a la democracia básica, en la que todos los trabajadores participan de todas las decisiones y de esta forma paralizan a la organización. Sin embargo existen medios y caminos para permitir la participación democrática de los trabajadores y al mismo tiempo cumplir de forma productiva con los objetivos de la empresa.

Nosotros creemos, que existen múltiples efectos positivos de una participación de los empleados<sup>17</sup>:

- Empowerment y con ello una motivación más alta de los trabajadores
- Más identificación con la empresa y por ello menos fluctuación
- aporte humano Correctivo frente al aporte del valor de acciones
- cambio de la cultura de empresa en dirección a una cooperación en el reparto de tareas
- soluciones creativas, porque se escucha los puntos de vista de todos los participantes
- trabajadores comprometidos y mejores resultados

Wolfgang Georg Weber ha investigado en el proyecto de investigación ODEM junto co otros colegas diferentes organizaciones democráticas y ha llegado a las siguientes conclusiones: “cuanto más democrática es una estructura en la empresa,

---

<sup>17</sup> Vgl. Wegge, Jürgen [u.a.]: Work Motivation, 2010, S.162ff.



- tanto más dispuestos, colaboradores, solidarios y responsables socialmente son los trabajadores,
- tanto más fuertemente tiende la conciencia ética de los trabajadores en dirección a la orientación de los valores humanísticos,
- tanto más intensa es su disponibilidad al compromiso democrático y social,
- tanto más fuerte es la sensación de enlace de los trabajadores con la empresa”.<sup>18</sup>

## ESCALA & MEDICIÓN

<b>Criterios</b>	<b>Principiante</b> (0-10%)	<b>Avanzado</b> (11-30%)	<b>Experimentado</b> (31-60%)	<b>Ejemplar</b> (61-100%)
<b>Grado de transparencia</b> (10%)	Primeras medidas para más transparencia	Algunos datos críticos* transparentes	Transparencia de datos críticos fundamentales	Todos los datos transparentes para consultar por cada trabajador
<b>Legitimización de la directiva/ejecutivos</b> (20%)	Audiencia/ consulta para contratar a nuevos Ejecutivos	Derecho de veto para el alta de nuevos ejecutivos, fase de test – 25% elegidos	Más de 75% regularmente elegidos	100% regularmente elegidos
<b>Cogestión para decisiones básicas operativas /marco</b> (30%)	Audiencia/ consulta + Argumentación, concepto existente de la cogestión democrática	Fase de test, - 25% de la decisiones democráticas, en parte consensual	25-75% decisiones democráticas, el resto por lo menos. 25% consensual	76-100% democráticas, de estas por lo menos 50% consensuales
<b>Cogestión para la participación en las ganancias de los trabajadores</b> (10%)	Concepto presente para la participación de los trabajadores + Fase de test	25% de las ganancias serán repartidas consensualmente	26-75% de las ganancias serán repartidas consensualmente	Todas las ganancias serán repartidas consensualmente
<b>Copropiedad de los trabajadores /fundaciones independientes</b> (30%)	1-24% de la empresa es propiedad de los trabajadores	Minoría de control (a partir de 25%)	Predominante por eso. > 50%	Completo, p. ej. fundación de trabajadores

\* Datos críticos son p. ej. los protocolos de los gremios de ejecutivos, salarios, contabilidad de costes interna, decisiones sobre altas/despidos.

## OTRAS MEDIDAS INDIVIDUALES (PARTICIPACIÓN DEMOCRÁTICA)

- el equipo elige/ decide sobre la contratación del propio ejecutivo
- Valoración anónima de los ejecutivos, todos los resultados se pueden leer online (p. ej. Semco)
- Grandes reuniones de grupo para decisiones estratégicas, las cuales serán decididas en el grupo grande ( en dirección democracia básica)
- Métodos propios para reuniones/encuentros, lo cuales dan un valor alto a los trabajadores y a la igualdad, como p. ej. World-Café, Openspace, Dynamic facilitation
- Deciden sobre decisión de l propio ejecutivo

<sup>18</sup> Weber, Wolfgang G. [u.a.]: Handeln, 2007, S.34/5

- alta auto-organización en el puesto de trabajo (comp. C1  
Calidad del puesto de trabajo)

## PARTICULARIDADES ESPECÍFICAS DE LAS EMPRESAS

Cuanto más pequeña la empresa, más fácilmente se pueden vivir la transparencia y democracia en la empresa. Por ello es relativamente fácil, el aplicar en empresas pequeñas la democracia interna

La democracia interna es esencialmente mucho mas que la toma de decisiones compartida por el comité de empresa y abarca sobre todo las decisiones en el propio equipo y para el trabajo diario, o bien como decisiones de principios o marco o para decisiones operativas concretas.

El informe del Bien Común puede cubrir la transparencia en un 60-100% si es completamente rellenado.

## MEJORES PRÁCTICAS

Sociocracia, Semco, Wagner Solar

## LITERATURA

[Fenton, Traci: The democratic Company. Four Organizations Transforming our Workplace and our World, 2002](#) (PDF)

Ungericht, Bernhard-Mark: [Wirtschaft, 2011] Wirtschaft und Demokratie – eine Illusion. Vorlesungsskript, als [PDF downloadbar](#)

Weber, Wolfgang G.: [Demokratie, 1999] Organisationale Demokratie. Anregungen für innovative Arbeitsformen jenseits bloßer Partizipation, in Zeitschrift für Arbeitswissenschaft 53 (25 NF) 1999/4, [PDF downloadbar](#)

[Wolfgang Weber G.: Wirtschaftsdemokratie von Unten](#) (PPT)

Redactor: Christian Rüter [chrisruether@gmail.com](mailto:chrisruether@gmail.com)

---

## D1 VENTA ÉTICA

### TRANSFONDO

„El cliente es el rey“, es una frase citada frecuentemente en el contexto entre economía y venta. “El cliente es una vaca y ha de ser ordeñada”, expresa por el contrario la práctica habitual. Precisamente en grandes multinacionales existe el peligro de que el cliente siempre sea visto desde la perspectiva del valor de las acciones, simplemente como medio para llegar al objetivo (obtener más ganancias). Además la publicidad de masas utiliza la

manipulación para despertar comportamientos de impulso de compra no sostenible y estereotipos discriminatorios.

## OBJETIVO

El objetivo es, el ver a los clientes como socios equivalentes. La satisfacción óptima de nuestras necesidades se basa en el valor de suficiencia<sup>19</sup> y sentido, por eso un asesoramiento exitoso puede acabar en una recomendación de no comprar un producto o de satisfacer las necesidades de otra manera. Se trata también de la cuestión del “para qué”: ¿para qué necesito un producto y no hay otras posibilidades de vivir con más sentido?

De forma ideal se debe involucrar a los clientes en todos los procesos entorno a la creación del producto.

## ESCALA & MEDICIÓN

Para todos los trabajadores:

Categoría (cada 20% )	Principiante	Avanzado	Experimentado	Ejemplar
<b>Institucionalización (Anclaje en la empresa)</b>	Primer concepto básico + fase de test	Estrategia extensa, orientación completa, directrices presentes	Aplicación de la estrategia al 100%, las directrices serán sancionadas	Experiencia de algunos años y desarrollo continuo
<b>Alcance marketing ético</b>	concepto básico y fase de test	Más del 10% del presupuesto de marketing	Más del 25% del presupuesto de marketing	Más del 50% del presupuesto de marketing
<b>Formaciones para venta / marketing ético</b>	evento informativo para todos los trabajadores	Por lo menos 2 días para >50% de los participantes	Cada vendedor tiene por lo menos 2 días de formación	Cada vendedor > 2 días de formación, supervisión continua
<b>Bonificaciones alternativas de venta/ marketing</b>	Concepto básico y fase de test	Salario básico independiente del número de ventas	+ índices alternativos como p. ej. satisfacción del cliente	Más de tres años practicado
<b>Alcance de la participación en la decisión del cliente, p. ej. consejo de clientes/ desarrollo conjunto del producto</b>	Primeras medidas pensadas para el consejo + proyecto piloto desarrollo conjunto del producto	Consejo presente, transparencia de los resultados + 25% de consejo presente, transparencia de resultados + hasta 25% de los productos desarrollo conjunto de productos	Consejo = aplicación de la recomendación de 50% + hasta 50% desarrollo conjunto de productos	Aplicación del consejo hasta 75%, encuentro mín. mensual + hasta 75% desarrollo conjunto de productos

Sólo para empresas con productos de comercio minorista/para consumidor final:

<sup>19</sup> Suficiencia es el esfuerzo de consumir las mínimas materias primas y significa p. ej. a nivel personal abstinencia, moderación y aprovechamiento sostenible del producto: ¿necesito un nuevo producto? ¿ Lo necesito realmente? ¿Es suficiente un producto viejo o utilizado? ¿O puedo cubrir mis necesidades de otra manera? Para esto son las necesidades idénticas con los valores como p.ej. estimación, fiabilidad, etc. (comp.. E1)

Categoría (cada 10% )	Principiante	Avanzado	Experimentado	Ejemplar
<b>Transparencia del producto *</b>	Transparencia del producto sobre la media del sector	Transparencia del producto muy por encima de la media del sector	Amplio, bajo los estándares uniformes del sector + conexión con el Informe del Balance del Bien Común	Éxito durante más años
<b>Cooperación con la protección al consumidor</b>	Comunicaciones aisladas	Comunicaciones regulares, encargado existente	+ cooperación activa y constructiva	Éxito durante más años
<b>Proceso de reclamaciones + lugar de quejas independiente + medidas positivas de servicio</b>	Pasivo: primeros conceptos + fase de test, mín. online	Activo: servicio de reclamaciones, proceso sencillo de reclamaciones, medida completa del servicio	Proactivo: Medias de sanción por las reclamaciones + informes transparentes	Éxito durante más años

\* Esto significa los datos sobre las sustancias contenidas, sustancias peligrosas, peligros e indicaciones de utilización bajo los estándares disponibles más altos.

## ESPECIFICACIONES DE EMPRESA

Los últimos tres criterios se aplican a empresas, que ofrezcan productos a minoristas o a consumidor final. Entonces se aplican los 5 criterios anteriores en un 14% respectivamente (5x14= 70%), los siguientes tres respectivamente 10%.

Los primeros cinco criterios pueden ser aplicados a todas las ofertas (productos y servicios) y todos los clientes (negocios/consumidor) respectivamente con modificaciones.

El consejo de clientes es válido para empresas con productos para consumidores finales, mientras que la concepción del producto en cooperación también puede ser relevante para empresas pequeñas (y por regla ser el caso normal).

Si se desarrollan más del 75% de los productos juntos, existe principalmente la recomendación de marketing y publicidad bajo la web, eventos informativos así como pocas impresiones, entonces ya pueden acercarse las pequeñas empresas al nivel ejemplar.

Los criterios que no son válidos para la propia empresa, simplemente se eliminan de la valoración.

## MEJORES PRÁCTICAS

Orientación al cliente: Zappos y Southwest Airlines (SWA)

Decisión del cliente: SMUD

## LITERATURA

Gaffney, Steven: [Honesty, 2009] Honesty sells. How to make more money and increase business profits, Ney Jersey: Hohn Wiley & Sons, 2009 [eigen]

Kotler, Philip/ Kartajaya, Haermanawan/ Setiwan, Iwan: [Dimension, 2010] Die neue Dimension des Marketings. Vom Kunden zum Menschen, Frankfurt a.M./ New York: Campus Verlag, 2010.

Morgen, Sharon Drew: [Integrity, 1999] Selling with integrity. Reinventing Sales through collaboration, respect, and serving, Ney York: Berkley books, 1999 [eigen]

Prahalad, C.K.: [Zukunft, 2003] Die Zukunft des Wettbewerbs. Einzigartige Werte mit dem Kunden gemeinsam schaffen, Wien: Linde, 2003

Rupprecht, Susanne/ Parlow, Georg: Ethisches Marketing. Nachhaltige Strategien für Klein- und Mikro-Unternehmen, Wien: Festland-Verlag, 2008.

Redactor: Christian Rüter: [chrisruether@gmail.com](mailto:chrisruether@gmail.com)

---

## D2 SOLIDARIDAD CON OTRAS EMPRESAS

### TRANSFONDO

La competencia lleva a mayor rendimiento, eficiencia, innovación y satisfacción, es el entendimiento predominante. Muchos estudios demuestran lo contrario: lo “contra el otro” es menos eficiente que lo “con el otro”. 87% de casi 500 estudios valorados, demuestran que cooperación motiva más fuertemente y lleva a un rendimiento mayor que con la competencia (ver recomendación del libro 1)

Los motivos más fuertes en el marco de la cooperación son aprecio, reconocimiento y el éxito de las relaciones; en el marco de la competencia, el motivo mas fuerte es el miedo (ver recomendación de libro 1 y 2)

### OBJETIVO

Las empresas han de ser premiadas por comportamientos cooperativos y solidarios. Desde una concurrencia ruinosa ha de nacer una comunidad de aprendizaje y solidaridad de empresas.

### ESCALA & MEDICIÓN

Recompensado ha de ser:

- a) marketing cooperativo, p. ej. creación de un sistema de información de productos
- b) la revelación de informaciones relevantes (p. ej. calculación de costes, origen de los proveedores)
- c) la transmisión de conocimiento (principio de Open Source)
- d) el préstamo de mano de obra en situaciones económicas débiles
- e) el pasar encargos
- f) el apoyo con créditos sin interés
- g) la participación en una superación de crisis cooperativa (mesa redonda del sector): quiebra el mercado (baja de la demanda) o aparecen de repente nuevos ofertantes (abundancia de oferta), las empresas reaccionan con una intensificación de la concurrencia;

en el futuro se podrían sentar juntas en una mesa y buscar juntos las soluciones, p. ej. a) reducción del tiempo de trabajo de todas, b) reducción de ciertos puestos concretos en todas, c) formación solidaria de una parte de los empleados, d) especialización solidaria de una empresa, e) cierre asistido de una empresa.

Categoría	Principiante (10%)	Avanzado (30%)	Experimentado (60%)	Ejemplar (100%)
Revelación de informaciones + transmisión de tecnologías (25%)	revelación de informaciones financieras y técnicas	Amplia revelación de calculaciones de costes, fuentes de suministro y tecnología	Adicionalmente: préstamo desinteresado de tecnologías individuales	Completa transparencia y principio de Open-source
Préstamo de mano de obra, encargos, participación en el mercado cooperativo (50%)	Cooperación sólo tras petición	Cooperación en zonas márgenes del negocio	Cooperación en toda el ámbito del negocio	+ involucración en la participación de mercado cooperativo
Marketing cooperativo (25%)	Renuncia del mal hablar de la concurrencia	Renuncia a la publicidad de masas (TV, Radio, carteles)	Construcción conjunta de un sistema de información de productos (PIS)	Conllevar la iniciativa sectorial para marketing ético-cooperativo

## AYUDA A LA APLICACIÓN

Encargado de cooperación, especialista para economía solidaria.

## MEJORES PRÁCTICAS/LITERATURA/ENLACES

Libro recomendado 1: Alfie Kohn: „No Contest. The Case against Competition. Why we lose in our race to win“, Houghton Mifflin Company, Boston/New York.

Libro recomendado 2: Joachim Bauer: “Das Prinzip Menschlichkeit”, Hoffmann und Campe, Hamburg.

Economía solidaria: [http://de.wikipedia.org/wiki/Solidarische\\_%C3%96konomie](http://de.wikipedia.org/wiki/Solidarische_%C3%96konomie)

Mondragón multi-cooperativo: <http://www.mondragon-corporation.com>

Redactor: Christian Felber: [info@christian-felber.at](mailto:info@christian-felber.at)

## D3 CONCEPCIÓN ECOLÓGICA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

### TRANSFONDO

La oferta y demanda global actual de productos y servicios sobrepasan los recursos disponibles, así como la carga y capacidad regeneradora de la Tierra. Hasta ahora las medidas empleadas para la eficiencia y aspectos en parte muestran solamente efectos cosméticos (p. ej. utilización de materias primas renovables), los cuales en parte son debidas al “Efecto Rebound”<sup>20</sup>. El cambio necesario en el sentido de una reducción de recursos masiva y absoluta no tiene lugar. Solamente una “ecologización” de la medida de consumo presente no solucionaría el problema del sobreconsumo global. El cambio hacia una economía ecológicamente sostenible debe incluir también en la esfera del cliente aspectos fundamentales en el sentido de un aprovechamiento con medida y sentido (ver también E1), así como una reducción absoluta de los bienes consumidos.

## OBJETIVO

„Hay por lo menos un cuarteto de condiciones para tener en cuenta la sostenibilidad ecológica: consistencia- eficiencia- suficiencia y resiliencia. Bajo la condición de **consistencia** es entendida la necesidad de organizar todas las actividades económicas de forma que se puedan integrar de nuevo en los ciclos naturales, de forma inocua, renovable, degradable, .... (gestión del ciclo de vida, cyclonomy o el concepto de “cradle to cradle” (C2C) se concentran en estos aspectos. La condición de **eficiencia** se entiende como la necesidad de emplear energía, material, superficies (y fondos) de forma eficiente, por eso el conseguir el máximo aprovechamiento por cada bien empleado, ya que éste es limitado.

Bajo la condición de **suficiencia** es entendida la necesidad de arreglárselas con lo existente físicamente. Esto puede ser tratado en cada hogar, en cada Estado-nación, pero naturalmente de manera más razonable en el Planeta. Bajo la condición de **resiliencia** se entenderá la necesidad de afianzar la capacidad de amortiguación de nuestro sistema (tanto natural como técnico o económico), para que en caso de desequilibrios se mantenga medianamente estable. Contribuyen a la resiliencia de nuestro ecosistema de forma relevante la diversidad de especies, así como la calidad del agua y del suelo. También en sistemas técnicos y económicos es la diversidad un factor de estabilidad, así como la transparencia y el grado de participación de todos los involucrados. (Plataforma Footprint: las cuatro columnas – !apto de futuro en lugar de sostenible!; <http://www.footprint.at/index.php?id=8032>)

El portafolio del producto/servicio de una empresa debería tener en consecuencia estas exigencias con el siguiente objetivo general correspondiente: las empresas ofrecen en comparación sectorial productos/servicios ecológicamente de alto valor y posibilitan y fomentan un aprovechamiento suficiente, moderado, así como la utilización razonable de sus productos y servicios.

## ESCALA & MEDICIÓN

Será apremiado un enfoque activo en relación a los tres criterios, aunque las empresas y sectores específicos tendrán una relevancia mayor de significado frente a la relevancia de cada aspecto (ver más abajo).

En lo atañente a los aspectos ecológicos de los productos / servicios por encima del promedio, será comparado con otros competidores, en relación a las posibilidades

---

<sup>20</sup> Madlener, R; Alcott, B. 2007: Aumento de la eficiencia: problema o solución; Cuestiones diarias del mercado de energía 57. Jg, Heft 10; <http://www.blakealcott.org/pdf/et-problem-oder-loesung.pdf>



alternativas equivalentes de satisfacción de las necesidades (eficiencia, consistencia y resiliencia). Estos aspectos a considerar van desde el consumo de recursos y energía, la disminución de sustancias críticas, reciclabilidad y cierre de ciclos de vida de materiales del producto, etc.

Organización activa de las condiciones marco para la patrón de consumo suficiente (Suficiencia): aquí se engloban aspectos que en primer plano tratan de una suficiente satisfacción de las necesidades (alargamiento de la utilización del producto, forzar la utilización común del producto, integración del cliente en procesos de reciclado y reutilización (upcycling), evitación utilización de productos/servicios en campos de aplicación críticos). Productos/servicios, los cuales están caracterizados en los mercados de consumo de la empresa por una sobreexplotación (p. ej. combustibles fósiles, productos animales) pueden disfrutar sólo de una valoración muy baja. Al contrario los productos y servicios que sean intrínsecos a un aprovechamiento suficiente, serán valorados de forma positiva (p. ej. modelos de negocio que se basen en la utilización común, reciclaje y reutilización y similares).

Comunicación activa de aspectos ecológicos: la conciencia de aspectos ecológicos de productos y servicios en los clientes no es muy marcada presentemente. Una política de comunicación activa que implique a los clientes puede estimular un cambio cultural adicionalmente.

Según el sector pueden tener diferentes aspectos más significado en su ponderación: en productos que por ejemplo tengan en cuenta la reducción de efectos medioambientales en la producción y utilización (consumo de energía, emisiones) o que aumenten la vida útil por medio de construcciones de larga vida, así como amplio servicio de reparaciones. Si bien las empresas de servicios disponen de un menor consumo directo de recursos, disponen sin embargo de un gran potencial ecológico organizativo. Por ejemplo en un banco se puede decidir sobre lo “que” financiar, en un consultor de empresas sobre “quien” y en “en que cuestiones de contenido” será asesorado, en programas de formación y eventos sobre los efectos de la movilidad de los participantes o sobre los contenidos concretos de formación. En el futuro se tratará de definir de forma más detallada los criterios relativamente vagos en criterios de medición a nivel sectorial y de producto:

<b>Criterios</b>	<b>Principiante (10%)</b>	<b>Avanzado (30%)</b>	<b>Experimentado (60%)</b>	<b>Ejemplar (100%)</b>
<b>EFICIENCIA Y CONSISTENCIA.</b> Productos/servicios son en comparación ecológica con los competidores o con alternativas equivalentes de utilización (40-70%)	Están caracterizados por una huella ecológica en comparación pequeña, además por los primeros pasos de una organización ecológica sobre la media	La empresa dispone de una estrategia clara, comprensible y unas medidas reconocibles para la ecologización del producto/servicio	P / S por encima de la media del sector (p. ej. BAT = Best Available Technology; )	P / S puntero en el sector (p. ej.: Cradle-to-Cradle)
<b>SUFICIENCIA:</b> organización activa para una utilización ecológica y de consumo suficiente	La empresa se ocupa de los campos de aplicación de sus P/S <sup>21</sup> no suficientes	Primeras medidas para el estilo de vida suficiente (utilización de criterios de	La empresa fomenta un aprovechamiento sostenible activamente por medio de mejores	Fomento amplio del comportamiento ecológico suficiente de los clientes (ventajas de precio

<sup>21</sup> P / D = Produkte und Dienstleistungen



(20-40%)	<p>/ potencialmente nocivos (p.ej.: análisis interno de lo productos/servicios propios)</p> <p>Los productos no son contradictorios con un estilo de vida de suficiencia</p>	exclusión, P/S para mercados de consumo orientados ecológicamente)	condiciones y servicios (p.ej. ventajas en el precio, sistema de incentivización, garantías más largas, reparaciones baratas)	sistemas de incentivización; reparación, reutilización y aprovechamiento común como parte fundamental del modelo de negocio)
<p>COMUNICACIÓN: comunicación activa de los aspectos ecológicos frente al cliente (10%-20%)</p>	<p>La empresa indica activamente alternativas de más valor (también frente a la concurrencia)</p>	<p>Informaciones explícitas y amplias sobre aspectos ecológicos y de estilo de vida de los P/S</p>	<p>Se recogen los comentarios activamente de clientes sobre aspectos ecológicos y de estilo de vida (p. ej.: hábitos de utilización, potenciales de mejora, etc.)</p>	<p>Aspecto ecológicos y de estilo de vida son contenido fundamental en las relaciones con los clientes</p>

## APLICACIÓN

Se debe adaptar a los determinantes de a empresa tanto la ocupación en el tema como su aplicación: para una empresa de producción están otras cuestiones por delante que una empresa de servicios. Los principios de evaluación de aspectos ecológicos son muy diversos.

Una visión de conjunto ofrece el manual “Sistema de información en relación al producto (PUIS) en teoría y práctica del programa “Fábrica del futuro” del Ministerio Austriaco BMVIT (<http://www.fabrikderzukunft.at/puis/>). Cada empresa se tiene que ocupar de los aspectos ecológicos de sus productos/servicios e identificar puntos fuertes relevantes.

## MEJORES PRÁCTICAS / ENLACES

Cradle to Cradle: <http://reset.to/knowledge/cradle-cradle-recycling-rund-gemacht>

— Estándares sectoriales ecológicos (Label, etc.) : <http://www.bewusstkaufen.at/label-kategorien.php> <http://www.label-online.de/> <http://www.buysmart.info/downloads/downloads4>

— para los servicios de consultoría puede dar orientación la etiqueta ecológica austriaca para Green Meetings [http://greenmeetings.umweltzeichen.at/userfiles/file/UZ62\\_R1a\\_GreenMeetings\\_2010.pdf](http://greenmeetings.umweltzeichen.at/userfiles/file/UZ62_R1a_GreenMeetings_2010.pdf)

— Webportal ProBas: Biblioteca para datos de ciclo de vida de la oficina federal de medioambiente alemana <http://www.probas.umweltbundesamt.de/php/index.php>

— Business Ressource Intensity Index de SERI <http://www.brix-index.net/brix-lca-software.php>

Redactor: Christian Loy: christian.loy@gmx.at

# D4 CONCEPCIÓN SOCIAL DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

## TRANSFONDO

Este indicador se enfoca en primera línea a la percepción de la responsabilidad social de los aspectos de la esfera del cliente. Bajo estos recae tanto la disminución de obstáculos para consumidores desfavorecidos como el asumir responsabilidad para estándares éticos /sociales.

## OBJETIVO

Las empresas toman en cuenta para la creación de sus productos y servicios las necesidades de clientes desaventajados. Esto puede tener lugar por medio de diferentes medidas: escalonamiento social, configuración especial de los productos, acceso sin barreras a productos /servicios/ informaciones/ asesoramiento. Además se ocupa la empresa activamente de aspectos potencialmente críticos, éticos en la esfera de los clientes e intenta evitarlos efectivamente.

## ESCALA & MEDICIÓN

En el marco de este indicador se separaran diversos campos temáticos en su valoración:

a) la consideración de barreras económicas en la esfera de los clientes: junto con hogares de baja renta, también se tiene en cuenta limitaciones económicas sujetas al tipo de empresa (ONGs, instituciones de formación, universidades, entes de sanidad y sociales, etc.). b) El acceso libre de barreras para la creación de productos y servicios, así como c) procesos / medidas respecto a riesgos éticos y aspectos sociales en la clientela: junto con las problemáticas relaciones de negocio con sectores <sup>22</sup> y empresas críticas<sup>23</sup>, así como los campos de utilización críticos (riegos de la salud, potencial de adicción, deudas, abusos, etc.)

Crterios	Principiante	Avanzado	Experimentado	Ejemplar
<b>Consideración de barreras económicas en la esfera del cliente</b>  <b>(B2C: 30-40%; B2B: 5-40%)</b>	La empresa ofrece a clientes con ingresos bajos productos /servicios ocasionalmente a condiciones especiales (concieme a >1% de la facturación /de la salida de productos)  La oferta es transparente (p. ej. en la página web)	La empresa ofrece a clientes con ingresos bajos productos /servicios ocasionalmente a condiciones especiales (concieme a >3-5% de la facturación /de la salida de productos) los clientes con ingresos bajos serán abordados activamente	escalonamiento social de precios regular y amplio (concieme a 5-10% de la facturación /de la salida de productos)	escalonamiento social de precios establecido y marcado (concieme a > 5-10% de la facturación /de la salida de productos)
<b>Concepción de productos y servicios de barrera libre; 4 dimensiones:</b>	Acceso de barrera libre seguro en 1 de las 4 dimensiones (p. ej. libre de barreras físicas en	Acceso de barrera libre seguro en 2 de las 4 dimensiones (p. ej. : + certidumbre del	La empresa pone a disposición segura un acceso de libre barrera en 3 de las 4 dimensiones	La empresa pone a disposición segura un acceso de libre barrera en 3 de las

<sup>22</sup> P. ej.: Armamento, Energía nuclear, drogas, prostitución, tecnología genética, etc.

<sup>23</sup> Vulneración de seres humanos, corrucción, influencia política, contaminación masiva, etc.

<b>física, visual, lenguaje, intelectual</b>  <b>(B2C: 40-60%; B2B: 5-40%)</b>	todos los emplazamientos básicos/ productos /servicios)	acceso a la información para disminuidos auditivos y visuales)  los clientes desaventajados serán abordados activamente	(p. ej.: información/asesoramiento en un idioma de minorías / grupo de emigrantes)	4 dimensiones  (p. ej.: informaciones básicas están disponibles en una versión Easy-2-Read)
<b>Procesos y medidas respecto a riesgos éticos y aspectos sociales en la esfera del cliente</b>  <b>(B2C: 10-30%; B2B: 30-50%)</b>	Ninguna relación de negocios con empresas críticas éticamente	Evaluación regular de los potenciales aspectos críticos en la esfera del cliente Realización de las primeras mediadas  Riesgos reducidos de los P/ S en comparación con los alternativos	Concepto, estrategia y medidas desarrolladas dirigidas a los aspectos críticos en la esfera de los clientes (p. ej.: integración de expertos)	Ocupación amplia de los aspectos sociales en las relaciones con los clientes (p. ej.: revisión institucionalizada sobre el efecto de las medidas)

## APLICACIÓN

En el contexto del sector particular es recomendable en un primer paso para cada empresa la evaluación de potenciales grupos de clientes desfavorecidos, barreras en la utilización de los productos y servicios y posibles riesgos éticos.

Respecto a la aspirada forma de “Empresa Social” existen algunas coincidencias. Los productos y servicios que reducen estas barreras comentadas, están anclados en muchos modelos de empresas sociales y cumplen con ello parte de los aspectos fundamentales. No obstante no ha de ser equiparado este indicador con los modelos de negocio de empresas sociales, ya que estas se basan en la aplicación de estos aspectos sociales o ecológicos fuera de la esfera del cliente.

## MEJORES PRÁCTICAS / ENLACES

Círculo de trabajo sobre barreras libres, 2. edic. September 2011 -

<http://germanupa.de/arbeitskreise/barrierefreiheit/g-upa-fachschrift/barrierefreiheituniverselles-design.pdf>

Fácil para todos: iniciativa de internet sin barreras <http://www.einfach-fuer-alle.de/>

Colección de enlaces libertad de barreras:

<http://germanupa.de/arbeitskreise/barrierefreiheit/links>

Estudio de proyecto „EasyWeb“ <http://www.ki-i.at/fileadmin/pdf/Studie%20Easy-Web%20final.pdf>

Hoja de información de la plataforma „Inclusión Europe“ sobre el tema „personas con disminución psíquica como clientes de oferta de ayuda“ <http://www.inclusion-europe.org/consumers/DE/index.htm> y <http://www.inclusion-europe.org/consumers>

Redactores: Christian Loy, Christoph Spahn: [spahn@christophspahn.de](mailto:spahn@christophspahn.de)

## D5 AUMENTO DE LOS ESTÁNDARES SOCIALES Y ECOLÓGICOS SECTORIALES

### TRANSFONDO

Aunque ya existen muchos estándares de orden político para la seguridad social, sostenibilidad y declaración de actividades de lobbying, se siguen agudizando los problemas sociales y ecológicos globalmente. Muchos factores impiden una aplicación de estándares sociales y ecológicos sectoriales más altos, jugando un factor fundamental la capacidad de competencia de los emplazamientos (en el caso de regulaciones locales, nacionales y sobrenacionales), así como las restricciones económicas (en el caso de estándares del sector). El aumento de los estándares sociales y ecológicos en el sistema actual de mercado lleva frecuentemente a una desventaja en la competición.

### OBJETIVO

El objetivo es que las empresas de un sector cooperen en relación a los aspectos sociales y ecológicos relevantes para ellas, que busquen soluciones innovadoras y que compartan en iniciativas existentes (p. ej.: etiquetas, estándares sectoriales voluntarios) y estas informaciones respectivas las compartan de forma transparente con otras empresas concurrentes, para poder elevar el estándar. A nivel político, se deben ocupar de las medidas en función de su tamaño y peso político- de forma pública y transparente para un marco legal más estricto.

### ESCALA & MEDICIÓN

Tres diferentes enfoques encuentran consideración en función del aumento de los estándares sociales y ecológicos: el objetivo se puede alcanzar por medio de cooperaciones con concurrentes y socios de cadenas de producción, así como con la participación activa, transparente en procesos políticos y la revelación de todas las actividades de lobbying. Las iniciativas para el aumento de los estándares del sector se han de valorar tanto en cuanto al alcance interno en la empresa, como en el contenido de calidad. El alcance aquí se refiere a la proporción de la facturación, producción y rendimiento de los productos y servicios, para aquellos que realmente cuenten los estándares más altos. En relación al contenido de calidad se trata de la amplitud y profundidad de los aspectos considerados- se trata de solamente aspectos sociales y ecológicos marginales del sector, o bien se dirigen a riesgos relevantes del sector para aumentar su estándar.

Crterios	Principiante	Avanzado	Experimentado	Ejemplar
<b>Cooperación con concurrente y socios de la cadena de producción (20%-40%)</b>	Primeros proyectos pilotos para el desarrollo conjunto de estándares más altos con socios de mercado (p. ej.: cooperación I+D) Comunicación activa	Mecanismos regulares y establecidos para el desarrollo conjunto de estándares más altos Estándares más altos son parte	Auto-obligación a nivel de sector	Garantizado y comprobabilidad de los estándares más altos (p. ej.: auditorías externas y controles independientes, cooperación con ONGs)

	hacia fuera de estándares altos (p. ej.: pagina web)	fundamental de la política de comunicación de la empresa		
<b>Aporte activo para el aumento de los estándares legales (5%-20%)</b>	Revelación transparente de las actividades políticas Ninguna resistencia contra estándares legales más altos sociales y ecológicos	Compromiso interno sectorial para estándares legales más altos (p. ej. cooperación con representantes sectoriales)	Compromiso por encima del sector para estándares legales mas altos (p. ej.: cooperación con ONGs)	Proceso transparente de lobbying incluyendo a los grupo de contacto importantes (p. ej.: formulación de iniciativas de ley)
<b>Alcance, amplitud de contenido y profundidad (40%-60%)</b>	Un aspecto marginal social o ecológico afectado	Un aspecto social o ecológico fundamental afectado aplicación real de estándares altos respecto > 25% de la facturación	Varios aspectos importantes sociales y ecológicos afectados Aplicación real de estándares altos > 50%	Todos los aspectos fundamentales socio-ecológicos Subida de los estándares sectoriales es parte inherente del posicionamiento de la compañía (> 90%)

Redactores: Christoph Spahn, Christian Loy: [christian.loy@gmx.at](mailto:christian.loy@gmx.at)

## E1 EFECTO SOCIAL/ SIGNIFICADO DEL PRODUCTO/ SERVICIO

### TRANSFONDO

Los productos y servicios crean hasta la fecha primeramente para los clientes utilidad. Bajo la consideración del sistema general de nuestro planeta, no puede ser el objetivo de una empresa del bien común la mera satisfacción de la demanda. Ha de ser valorado el efecto social y el sentido del producto y servicio. Junto con la pregunta general de que necesidades básicas cubren el portafolio del producto, hay que tener en cuenta además la compatibilidad respecto a la naturaleza, la sociedad y la cultura. Los modelos de comportamiento frente al consumo actuales se han de tratar bajo el aspecto de los recursos limitados, justicia social global y consecuencias ecológicas. Junto con el sentido fundamental del producto, tiene un significado importante el sentido completo y de medida del aprovechamiento (suficiencia).

### OBJETIVO

El objetivo de la economía del bien común es el producir lo que realmente la gente necesita, haciéndolo de una manera respetuosa con el medio ambiente. Las empresas han de recibir impulsos para producir y desarrollar productos y servicios con sentido, de forma social y ecológicamente respetuosa. Estas empresas del bien común deberán suministrar a la sociedad la medida correcta de productos y servicios útiles, para permitir una vida suficiente y saludable física y psíquicamente, además de producirlos de forma respetuosa social y ecológicamente,

## ESCALA & MEDICIÓN

Para ajustarse a la complejidad de éste indicador, se deberá valorar el producto/servicio desde diferentes perspectivas:

- **Satisfacción de las necesidades básicas humanas:** el sentido de un producto/servicio puede ser reconocido en función de si sirve para cubrir las necesidades básicas y en que forma da utilidad. Max-Neef's Human-Scale-Development-Ansatz<sup>24</sup> da ayuda para medir las nueve necesidades básicas de los seres humanos, así como para clasificar diferentes formas de utilidad.
- **Satisfacción indirecta de la necesidades básicas** en el campo de B2B: un servicio razonable puede ser aportado a un cliente orientado al bien común, así como a un cliente con su bien común dañado. Aquí hay que distinguir entre una satisfacción directa o indirecta de las necesidades básicas. Por un lado satisface el ofertante una satisfacción directamente de su consumidor, por otro lado aporta éstos de forma indirecta al rendimiento de la empresa y con ello indirectamente al efecto del portafolio del producto/servicio.
- El efecto social del producto y servicio puede ser valorado especialmente por medio de la **comparación** social (social y culturalmente respetuoso) y ecológica (compatible con la naturaleza, suficiencia, moderación) **frente a alternativas con fines similares**. Por ejemplo, un coche ha de ser comparado no solamente con otro coche sino con alternativas en la movilidad (tren, autobús, tranvía, etc.). Aquí se trata todo el ciclo completo / la cadena de producción completa “desde la materia prima hasta la eliminación o bien reutilización”, así como el efecto cultural y social del producto. Aquí remitimos a los otros indicadores A1, D3 y D4
- **Compatibilidad social y cultural:** junto con el efecto social en el ciclo de vida del producto, se trata aquí del radio de acción, efecto saludable, peligro de adicción y función de estatus de utilización ajena de los productos y servicios.
- **Compatibilidad con la naturaleza, suficiencia, moderación:** el actual patrón de consumo occidental, especialmente en la medida que consumimos aquellos productos y servicios, no son compatibles con el futuro según el punto de vista ecológico (cambio climático, escasez de recursos, huella de carbono, etc.) así como desde el punto de vista social (justicia global) (ver también D3, concepción ecológica de productos y servicios). Muchos productos y servicios desarrollan su fuerza destructiva debido a la intensidad de su utilización (p. ej.: combustibles fósiles, alimentos de origen animal).

Crterios	Principiante	Avanzado	Experimentado	Ejemplar
Procesos internos a la empresa	Evaluación de los efectos directos e indirectos de los P/S	Concepto y estrategia para reducir los efectos negativos de	Revisión institucionalizada de la eficiencia de las medidas	Informe frecuente sobre los efectos sociales de P/S

<sup>24</sup> Human Scale Development: Conception, application and further reflections – Manfred A. Max-Neef  
[http://www.max-neef.cl/download/Max-neef\\_Human\\_Scale\\_development.pdf](http://www.max-neef.cl/download/Max-neef_Human_Scale_development.pdf)



		productos		
Que utilidades positivas o efectos negativos derivan de forma directa o indirecta de nuestros P/S?	Múltiple efecto positivo de nuestros P hacia los clientes  Ninguna primaria función de estatus, compensación o adicción	Múltiple efecto positivo de productos y ocupación activa de las consecuencias negativas	Exclusivamente efecto positivo de productos	P/S satisfacen las necesidades básicas y resuelven problemas de la sociedad fundamentales, p. ej. pobreza, salud, educación
Compatibilidad cultural:  Cómo se valoran los aspectos sociales en el proceso de la cadena de producción en comparación con alternativas con fines similares? (ver aspectos sociales A1 y D4)	Enfoques puntuales en la media del sector	Respecto a aspectos sociales P/S por encima del promedio del sector	Respecto a los aspectos sociales P/S significativamente mejor que el promedio del sector	En comparación con alternativas P/S socialmente de más valor
Compatibilidad natural, suficiencia/ moderación  Cómo se valoran los aspectos ecológicos de nuestros P/S en comparación con P/S con una finalidad similar? (ver D3)	Enfoque puntuales en la media del sector	Respecto a aspectos ecológicos P/S por encima del promedio del sector	Respecto a los aspectos ecológicos P/S significativamente mejor que el promedio del sector	En comparación con alternativas P/S ecológicamente de más valor

## AYUDA A LA APLICACIÓN

Para tratar de forma sistemática este indicador pueden ayudar el discurso en la empresa las formulaciones de las siguientes preguntas:

- ¿Que necesidades cumplen los P/S en los clientes?
- ¿Cuales de los abajo descritos **nueve necesidades básicas** son cumplidos por los P/S múltiplemente positivamente, simplemente positivamente o negativamente?
- ¿Que tipo de promoción de la utilización por medio de los productos y servicios de la empresa tiene lugar?  
(ver abajo)
- ¿A que satisfacción de las necesidades contribuyen respecto a las estructuras de clientes los P/S de forma indirecta?
- ¿En que relación con los límites de crecimiento de nuestro Planeta están los productos?
- ¿Cómo se valora toda la cadena de producción de forma social y ecológicamente?

Según Max-Neef se pueden definir **las nueve necesidades básicas** de los seres humanos y están serán satisfechas por medio de:

1. Base de la vida: p. ej. alimentos, vivienda, trabajo

2. Protección, seguridad: p. ej. seguridad social, sistema de sanidad, seguridad del puesto de trabajo
3. Relación: p. ej. pareja, familia, unión con la naturaleza
4. Formación: p. ej. literatura, sistema de educación, comunicación
5. Participación en las decisiones: p. ej. derechos, responsabilidad, trabajo
6. Tiempo libre, esparcimiento: p. ej. juegos, clubs
7. Arte, diseño: p. ej. capacidades, conocimiento
8. Identidad: p. ej. idioma, religión, tradición, valores
9. Libertad, dignidad humana: p. ej. iguales derechos

### **Forma de fomento de las utilidades**

Según Max-Neef más allá de la satisfacción de nuestras necesidades podemos diferenciar cinco efectos fundamentales de fomento de utilidades de los productos y servicios:

1. El producto/servicio cumple **diversas utilidades**, p. ej. el dar el pecho a un bebé no cubre solamente la satisfacción de alimento, sino de necesidad de aprecio, cercanía y seguridad.
2. El producto/servicio cumple **utilidades únicas**, p. ej. un evento deportivo cubre sólo la necesidad de ocupación del tiempo libre.
3. **Utilidades inhibitorias**, p. ej. la programación de TV cubre las necesidades de ocupar el tiempo libre, pero limita la creatividad y la creación propia.
4. **Pseudo-Utilidades**, p. ej. medicina mecánica “para cada enfermedad una pastilla” no soluciona el problema, sino lleva a aplazamiento de los síntomas.
5. **Utilidades negativas** de productos /servicios, los cuales incluso impiden la satisfacción de las necesidades básicas, como p. ej. plantas nucleares, armas, tragaperras o censuras.

Redactores: Ángela Drosig-Plöckinger, Christian Loy: [christian.loy@gmx.at](mailto:christian.loy@gmx.at)

---

## **E2 APORTACIÓN A LA COMUNIDAD**

### **TRANSFONDO**

El concepto de "empresa ciudadana" describe el compromiso activo de la empresa como ciudadana para la comunidad. Igualmente como se puede comprometer un ciudadano normal de forma voluntaria, una organización puede también contribuir con su aporte (no orientado al lucro) a la sociedad.



## OBJETIVO

Cada empresa ha de ser consciente de responsabilidad frente a la sociedad y en medida de sus posibilidades un aporte adecuado para cubrir déficits de la sociedad y/o elevar las capacidades de la sociedad en conjunto. Junto con los rendimientos aportados por la empresa se debe valorar en reforzadamente también los efectos de éstas medidas (“la huella en la sociedad”)

## DEFINICIÓN

El aporte a la comunidad radica en un rendimiento voluntario, el cual beneficia a la comunidad, aunque en relación pueda haber un cierto provecho propio de la empresa. No se trata en este caso de Sponsoring de deporte-profesional o de eventos grandes, las líneas de separación no son aquí fácilmente separables.

Rendimientos son p. ej.:

- Medios financieros, especialmente donaciones de dinero, créditos in interés o de interés bajo, o bien pagos a fundaciones o premios de promoción
- Rendimientos de trabajo o de puesta a disposición de recursos materiales
- Disponibilidad de bienes inmateriales como conocimiento (consultoría, formación, cualificación) o la disponibilidad de contactos e influencias

Efectos son p. ej.:

- La mejora del bienestar personal, de la salud y de la capacidad de ocupación, resolver problemas de la sociedad (ver p. ej.: UN Human Development Goals)
- Reducción de costes sociales, p. ej.: en consecuencia de la actividad económica (p. ej. costes por medidas de rehabilitación, eliminación de daños al medio ambiente)
- El aumento del rendimiento de instituciones de la sociedad o mejor disponibilidad de bienes colectivos, capital o conocimiento para la mayoría.

Además serán aquí tenido en cuenta el espectro de impacto de las medidas y el efecto respecto al tiempo.

Factores adicionales pueden corregir la valoración hacia arriba o hacia abajo, estos son p. ej.:

- El equilibrio entre las posibilidades fácticas de las empresas y el rendimiento aportado real.
- La „concordancia“ entre el efecto pretendido con la estrategia completa y las actividades económicas de la empresa
- La asunción de responsabilidades concretas y el compromiso sostenible

## ÁMBITO Y MEDICIÓN

Categoría	%	Principiante (0-10%)	Avanzado (11-30%)	Experimentado (31-60%)	Ejemplar (61-100%)
Rendimiento <sup>25</sup>	70%	0-0,5%	0,5-1,5	1,5-2,5 %	> 2,5%
Efecto	30%	Efecto aislados percibidos con carácter predominantement	Efecto aislados sin sostenibilidad o medidas de efecto amplio	Efecto profundizado y sostenible en campos aislados	Efecto sostenible en múltiple campos

<sup>25</sup> valor monetario dimensión de todas las medidas (% de la facturación anual o bien el tiempo de trabajo anual)

		e de síntoma			
Factor adicional	+/- 20% (máximo) <sup>26</sup>	Medias aisladas, no institucionalizadas, menor asunción de responsabilidad	Medidas aisladas regularmente, primera estrategia percibida, responsabilidad percibida	Estrategia amplia, aplicación institucionalizada, amplia asunción de responsabilidad	Practica correspondiente desde hace por lo menos 3 años

Redactor: Manfred Kofranek: [manfred.kofranek@inode.at](mailto:manfred.kofranek@inode.at)

## E3 REDUCCIÓN DE EFECTOS ECOLÓGICOS

### TRANSFONDO

Tanto a nivel global como a nivel regional han contribuido las actividades de la sociedad a una degradación y desequilibrio del ecosistema.<sup>27</sup> Para una transformación hacia una economía sostenible ecológicamente es necesario que cada sector y cada empresa sea exigida a reducir significativamente los efectos ecológicos.

### OBJETIVO

Una empresa del bien común a) se ocupa de forma activa con los efectos ecológicos, b) toma datos y documenta sus efectos directos e indirectos al medio ambiente – adecuados al tamaño de la empresa y actividades e intenta c) reducir continuamente sus efectos. Objetivo es que las actividades de la empresa cumplan con las cuatro condiciones de eficiencia, consistencia, suficiencia y resiliencia (ver D3- concepción ecológica).

### ESCALA & MEDICIÓN

Para la valoración son tanto los efectos absolutos medioambientales, como los relativos (en comparación de sectores a tener en cuenta. Según el sector pueden ser diferentes aspectos relevantes, por eso en el futuro se precisara unos precios a nivel de sector:

- Recursos: aporte absoluto de materiales (materias prima, preproductos, papel, etc.), aporte de materias primas secundarias, sustitución por materias primas ecológicas más de más valor, consumo de agua, reciclaje y reutilización de materias.
- Energía & clima: emisiones de efecto invernadero en comparación con los sectores; % de fuentes de energía; reducción del consumo energético por trabajador; estadística de movilidad
- Otras emisiones al aire, agua y suelo: SO<sub>2</sub>; NO<sub>x</sub>, VOC, PM, metales pesados, sustancias cancerígenas / mutágeno / radioactivas, alérgenos, dioxinas, furanos, etc.

<sup>26</sup> aditivo al resultado conjunto de los rendimientos y efectos, no pudiendo superar el 100%

<sup>27</sup> Ver Millenium Ecosystem Assessment de UNEP (United Nations Environmental Program) - [www.maweb.org/](http://www.maweb.org/)

El transfondo sectorial juega un rol importante para la valoración, una precisión tendrá lugar a ese nivel. Para una empresa con efectos ecológicos mas altos (p. ej. exploración de materias primas y producción) habrá exigencias mas altas, tanto en cuanto serán observadas las necesidades de información y las actividades reales para la reducción.

Crterios	Principiante	Avanzado	Experimentado	Ejemplar
Efectos absolutos:	Para la valoración de los efectos absolutos es válido el trabajar con un set de indicadores apropiado (p. ej.: la huella ecológica para empresas) <sup>28</sup>			
Efectos relativos: en la comparación de sectores donde se halla la empresa ...	... en relación a un aspecto ecológico sobre la media del sector	... en relación a algunos aspectos ecológicos sobre la media del sector con medidas de mejora reconocibles claramente	... en relación a aspectos fundamentales ecológicos sobre la media del sector con medidas claras para la mejora	...es relación a aspectos importantes ecológicos por encima de la media (guía innovativo, lider en el sector)
Gestión y estrategia (con aumento del tamaño aumenta la relevancia, exigencias básicas con sectores con altos efectos ecológicos) La empresa ... ..	... pone en marcha los primeros pasos para la identificación de los aspectos importantes ecológicos y riesgos (claras responsabilidades, procesos institucionalizados con la dirección de la empresa)	+ ... eleva su objeto de empresa en relación a los indicadores y dispone de estrategias claras / medidas para múltiples aspectos relevantes (p. ej.: CO2-Footprint, consumo de agua y recursos, aspectos específicos sectoriales)	+ ... eleva su objeto de empresa en relación a los indicadores y dispone de estrategias claras ambiciosas /medidas para todos los aspectos relevantes (p. ej.: CO2-Footprint, consumo de agua y recursos, aspectos específicos sectoriales)	+ ... dispone de objetivos ambiciosos cualitativa y cuantitativamente y estrategias incl. plazos en relación a aspectos importantes ambientales

## APLICACIÓN

„You can’t manage what you don’t measure.” Para la evaluación y reducción de los efectos ecológicos de la empresa es necesario una actuación orientada al proceso en forma de un sistema de gestión medioambiental adaptado al tamaño y sector. Aquí se puede recurrir a estándares establecidos. A continuación una lista de los sistemas de gestión más importantes:

- **ISO 14001:** información AENOR sobre ISO14001 - <http://www.aenor.es/aenor/certificacion/mambiente/iso14001.asp>
- **EMAS (eco-management and audit scheme):** información unión europea [http://europa.eu/legislation\\_summaries/other/l28022\\_es.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/other/l28022_es.htm)
- **easyEMAS:** es un sistema de gestión medioambiental adaptado a PYMEs orientado a EMAS [www.emaseasy.eu](http://www.emaseasy.eu)
- **AWK (Abfallwirtschaftskonzept, concepto de gestión de residuos y emisiones)** [http://www.facc.info/programas/COVER%20II/DOC\\_documentos/Buenas%20Practicas%20Gestion%20Residuos%20Industriales.pdf](http://www.facc.info/programas/COVER%20II/DOC_documentos/Buenas%20Practicas%20Gestion%20Residuos%20Industriales.pdf)
- **IPPC** Integrated pollution prevention and control, Directiva de la UE, de 2008/1/EC [http://europa.eu/legislation\\_summaries/environment/waste\\_management/l28045\\_en.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/environment/waste_management/l28045_en.htm)

<sup>28</sup> A nivel de UE se trabaja actualmente en un manual para calculacion de los efectos de orgnizaciones ( estará acabado para otonio 2012) [http://ec.europa.eu/environment/eussd/corporate\\_footprint.htm](http://ec.europa.eu/environment/eussd/corporate_footprint.htm)

Para EUP o autónomos sin proceso de producción clásico (p. ej.: consultoras) es la necesidad de información menos marcada, para una valoración se necesitaría por lo menos los datos cuantitativos de consumo de energía (electricidad, gas), gasto de movilidad (Km. aprox./medios de transporte) y consumo de recursos (p. ej. papel, agua, etc.(ver E1)).

Redactor: Christian Loy: [christian.loy@gmx.at](mailto:christian.loy@gmx.at)

## E4 MINIMIZACIÓN DEL REPARTO DE GANANCIAS/BENEFICIOS A EXTERNOS

### TRANSFONDO

Una razón importante para el desequilibrio en aumento de la renta es que un porcentaje en crecimiento de la renta nacional proviene de ingresos del capital (socios no empleados en la empresa o trabajadores) y un porcentaje en bajada de ingresos laborales (salarios, sueldos). Como la propiedad financiera está concentrada en manos de unos pocos, recibe esa minoría la gran cantidad de los ingresos por renta de capital. La mayoría son estructuralmente desapropiados para ventaja de los propietarios de capital- por medio de intereses, dividendos y plusvalía en cotizaciones.

A largo plazo ya no es posible un interés de la propiedad financiera, porque ésta representa un porcentaje cada vez más grande del rendimiento económico (PIB) y el patrimonio financiero solamente se puede aumentar cuando se invierte en la economía.

### OBJETIVO

Los ingresos deben estar unidos exclusivamente a los rendimientos del trabajo. La propiedad de capital no debe llevar derecho de ingresos/beneficios de renta por capital.

### ESCALA & MEDICIÓN

Apremiado será el descenso del reparto de ganancias a propietarios „externos“ que no trabajen en la empresa hacia cero.

Crterios	Principiante (10%)	Avanzado (30%)	Experimentado (60%)	Ejemplar (100%)
Descenso del reparto de dividendos a externos	5-años de periodo: el dividendo no mas alto que la inflación mas 5%	5-años de periodo: el dividendo no mas alto que la inflación mas 2,5%	5-años de periodo: el dividendo no mas alto que la inflación	Ningún reparto de ganancias a propietarios externos

### AYUDA A LA APLICACIÓN

Estudio de modelo de participación ciudadana como Regionalwert AG en Friburgo, el taz (tageszeitung), diversas cooperativas de energía o el proyecto de banco democrático.

## MEJORES PRÁCTICAS/LITERATURA/ENLACES

### EMPRESA:

El banco democrático en creación quiere fundamentalmente „no repartir ganancias“ (resumen de la visión): <http://www.demokratische-bank.at>

El Regionalwert AG, aspectos de ganancias no monetarias: [http://www.regionalwertag.de/index.php?option=com\\_content&view=article&id=15:gewinn&catid=29:aktie&Itemid=15](http://www.regionalwertag.de/index.php?option=com_content&view=article&id=15:gewinn&catid=29:aktie&Itemid=15)

Düsselsolar: <http://www.buefem.de/duessel-solar>

### SOBRE EL TEMA COERCIÓN DE CRECER:

De-growth-Bewegung: <http://www.degrowth.net>

Casse: <http://steadystate.org>

Redactor: Christian Felber: [info@christian-felber.at](mailto:info@christian-felber.at)

---

## E5 TRANSPARENCIA SOCIAL Y PARTICIPACIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES

### OBJETIVO

Una empresa orientada al bien común informa amplia y activamente a la opinión pública sobre todos los aspectos importantes de su actividad de negocio. Con ello tienen todos los grupos de contacto (sociedad civil, vecinos, etc.) una perspectiva de la empresa y pueden aportar sus intereses e influir de forma positiva a la empresa en el sentido del bien común. La credibilidad de esa transparencia aumenta, cuando los datos pueden ser verificados externamente o instituciones independientes tienen un acceso ilimitado a las informaciones.

La participación en la toma de decisiones del campo de la sociedad es necesario en cuanto a las decisiones básicas y de marco, que tienen un efecto masivo en los grupos de contacto. Con ello se dirige la empresa activamente antes de la toma de decisiones al grupo de contacto afectado y lo involucra en la decisión de forma consensual. Una participación amplia en la toma de decisiones diarias, operativas nos parece impracticable y que no lleva al objetivo.

A la toma de decisiones democrática se le otorga un valor alto en la matriz del bien común y se refleja en los diferentes indicadores de nuevo, según que grupo de contacto sea afectado C5, D1, A1, B1, D2 y D5

Solamente quedan restantes los siguientes grupos de contado para este indicador.

- Vecinos/población de la región (por eso en cercano radio al emplazamiento)

- El sistema político en la región (a nivel municipal, regional y nacional)
- Naturaleza, por eso la flora y fauna de la región
- Las generaciones futuras

La mayoría de esos grupos de interés tienen representantes civiles o abogados, como p. ej. Amnistía Internacional, caritas o Greenpeace.

## ÁMBITO Y MEDICIÓN

### TRANSPARENCIA

Crterios	Principiante (0-10%)	Avanzado (11-30%)	Experimentado (31-60%)	Ejemplar (61-100%)
<b>Extensión de contenido</b>	Aspectos aislados	Aspectos importantes	En gran parte aspectos importantes, los críticos <sup>29</sup>	Todos
<b>Alcance de los grupos de contacto</b>	Transparencia interna (Intranet)	Transparencia específica a los Stakeholder (Extranet)	Transparencia pasiva general (Internet)	Transparencia activa general (política de comunicación)
<b>Alcance de los emplazamientos</b>	Como mínimo un emplazamiento importante	Unos emplazamientos importantes	Gran parte de los emplazamientos importantes, los críticos	Todos
<b>En empresas de &lt; 100 empleados</b>	Informe EBC superficial	Descripción amplia de cada indicador	Descripción detallada de cada uno de los indicadores	Descripción detallada de cada criterio de los indicadores
<b>En empresas de &gt; 100 empleados<sup>30</sup></b>	GRI nivel C	GRI nivel B	GRI nivel A	GRI nivel A y Sector Supplement
<b>Verificación &gt; 100 empleados</b>	Puntual, indirecta verificada externamente	Evaluación externa de los riesgos	Verificación externa de todos los criterios importantes, low level of assurance	High level of assurance + cooperation extensa con ONGs

### PARTICIPACIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES

Crterios	Principiante (0-10%)	Avanzado (11-30%)	Experimentado (31-60%)	Ejemplar (61-100%)
<b>Tipo de</b>	Reactiva: audición de	Activa:	Activo +: decisiones	Proactivo/ innovador:

<sup>29</sup> Datos críticos son p.ej. participación en otras empresas y sociedades en países conparaisos fiscales, pagas de lobbying a políticos /instituciones (partidos / federaciones), procesos de producción con sustancias de riesgo, así como posibles agravios a vecinos debido a emisiones (en el aire, agua, suelo), ruido, olores, contaminación de luz, etc. Intervenciones en la naturaleza, cambios de emplazamientos y la reducción en relación de los puestos de trabajo.

<sup>30</sup> En base a las especificaciones de GRI = Global Reporting Initiative – estándar actual en las memorias de sostenibilidad [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)

<b>participación en la toma de decisiones +documentación</b>	reclamaciones+ reacción	dialogo con representantes de empresa de alto rango + documentación amplia	orientadas al consenso, documentación con consecuencias de acceso público	por lo menos 50% decisiones consensuales
<b>Extensión de la participación en la toma de decisiones</b>	Medidas aisladas/ proyecto sobre tiempo limitado	Siempre amplios procesos de toma de decisiones conjuntas	Implicación regular en temas importantes, en decisiones estratégicas	Dialogo permanente y participación en la toma de decisiones en temas importantes/ decisiones estratégicas
<b>Extensión de grupos de contacto implicados</b>	Algunos	Los mas importantes	Todos	Todos

## PONDERACIÓN PORCENTUAL DE LA TRANSPARENCIA /PARTICIPACIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES SEGÚN EL TAMAÑO DE LA EMPRESA

Principalmente es válido: cuanto más grande sea la empresa, mas alto es la valoración de la participación en la toma de decisiones en relación a la transparencia

Número de empleados	Ponderación Transparencia	Ponderación Decisión Conjunta
1-2	80%	20%
3-10	70%	30%
11-50	60%	40%
51-250	50%	50%
251-1.000	40%	60%
Sobre 1.000	30%	70%

También aquí se debería detallar para diferenciar, si se trata de empresas de producción o de servicios. Las empresas de servicios tienen en general menores efectos hacia el medio ambiente que las empresas de producción. Excepciones son p. ej. arquitectos, bancos y Agencias de RP.

## PARTICULARIDADES ESPECÍFICAS DE LAS EMPRESAS

Tanto para EPU o autónomos, como para todas las demás empresas un informe EBC amplio puede cubrir hasta 100% del porcentaje de transparencia. Por supuesto en el caso de grandes empresas forma parte también el cumplir con las especificaciones de GRI, o bien una transparencia en el Informe-EBC comparable.

La Iniciativa Global Reporting (GRI) se ha establecido como estándar de las memorias de sostenibilidad, informaciones más detalladas bajo [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org). Junto con las indicaciones generales existen aspectos sectoriales específicos (suplementos del sector). Para los aspectos no dirigidos en este manual, pueden dar una primera orientación estos tipos de estándares y etiquetas sectoriales.

Para EUP o autónomos no entra casi en consideración el aspecto de participación en la toma de decisiones, porque los efectos de EUPs son muy reducidos. Cuanto más pequeña



sea la empresa, mas irrelevante es el aspecto de la participación de la sociedad en la toma de decisiones.

Redactor: Christian Rüter: [chrisruether@gmail.com](mailto:chrisruether@gmail.com)

---

# CRITERIOS NEGATIVOS

## DIGNIDAD HUMANA

### QUEBRANTAMIENTO DE LAS NORMAS DE TRABAJO OIT / DERECHOS DE LAS PERSONAS

Derechos humanos y las normas de trabajo de la OIT (ILO, International Labour Organization), forman un pilar de fundamento de la convivencia global. Una ratificación global no se ha dado hasta la fecha, como la aplicación práctica, en muchos estados. En estados sin la ratificación de las normas básicas (p. ej. China, USA) es necesario un acceso proactivo de las empresas en el marco de las posibilidades locales necesarias, para poder garantizar su cumplimiento. También posibles efectos dañinos para los derechos humanos y efectos de productos y servicios de una empresa se han de considerar.

Normas de trabajo:

<http://www.ilo.org/public/german/region/eurpro/bonn/kernarbeitsnormen/index.htm>

### PRODUCTOS DIGNOS PARA EL SER HUMANO

Bajo productos dignos para los seres humanos se entienden aquellos, que estén en gran contradicción con los valores de una Economía del Bien Común. Aquí recaen entre otros armas, centrales nucleares, éticamente problemáticas tecnologías genéticas y bienes de lujo. Para evitar una condena general de todos los productos de un sector, es válido, este aspecto en el futuro formularlo de forma más precisa y nombrar eventuales excepciones (p. ej. armas de caza).

### SUMINISTRO/COOPERACIÓN CON EMPRESAS, QUE LASTIMAN LA DIGNIDAD HUMANA

La producción de muchos bienes de consumo diario está relacionada con muchos problemas sociales y ecológicos (p. ej.: combustibles fósiles, productos agrarios, telecomunicación y electrónica). Consecuentemente es para casi ninguna empresa posible el ser descartado los daños a los derechos humanos en la esfera de los proveedores.

## SOLIDARIDAD

### COMPRA HOSTIL

En el mercado global rige el comer y ser comido. Las sociedades anónimas pueden ser, por ejemplo, en contra de la voluntad de la dirección y de los empleados “ser adquiridas hostilmente”. En la Economía del Bien Común no deben adquirir hostilmente las empresas fuertes a las débiles. Un acuerdo de conformidad no es por el contrario ningún problema: la dirección y los empleados de la empresa han de estar de acuerdo. En el caso de que este acuerdo no sea realizado, se valora como compra hostil.

### PATENTE DEFENSIVA

Algunas empresas dan de alta muchas más innovaciones bajo patente, que realmente utilizan comercialmente, con el objetivo de bloquear la investigación alrededor de su patente. El ejemplo más placativo son las empresas automovilísticas, las cuales mantienen la patente de vehículos bajos en consumo o de energía solar, pero no las utilizan porque esto significaría un cambio de paradigma de la Era postfósil y las estructuras existentes de poder serían afectadas. En el caso regular se trata de pocos casos espectaculares, que tengan una larga y gran ventaja para asegurar la competencia. El efecto es el bloqueo de innovación y el daño de otras empresas. De momento no conocemos métodos para poder detectar patentes defensivas, por eso queremos en primer lugar el despertar conciencia de ésta práctica no solidaria.

## PRECIO DUMPING

Algunas empresas ofrecen productos en nuevos mercados a precios bajo el coste de la producción del producto, para poder posicionarse en el mercado. Esto contradice la realidad de los precios y la competencia justa. Precios dumping se pueden sacar a la luz, comparando el precio del mismo producto en diferentes ubicaciones o bien revelando la empresa su contabilidad de costes.

## SOSTENIBILIDAD ECOLÓGICA

### GRAN IMPACTO MEDIOAMBIENTAL A ECOSISTEMAS

Las empresas atacan con sus actividades masivamente a los ecosistemas, entre otros por medio de la destrucción de espacios naturales importantes, talado, residuos en aguas, aire y suelo. Si una empresa causa cargas medioambientales demostradas o incluso es por ello sentenciada (p. ej. Presa Belo Monte en Brasil), entonces es válido el criterio negativo.

### INCUMPLIMIENTO GRAVE DE ESPECIFICACIONES MEDIOAMBIENTALES (P.EJ. VALORES LÍMITE)

El criterio se valida como cumplido, si una empresa incumple deliberadamente con las especificaciones medioambientales legales, como p. ej. al sobrepasar los valores límite en diferentes ocasiones.

### OBSOLESCENCIA PROGRAMADA (VIDA DEL PRODUCTO CORTA)

Bajo la "obsolescencia programada" se entiende el propósito de acortar la vida de los productos técnicamente en la producción. Aquí se engloban junto con la propia creación también la no posibilidad de reparar los productos. El ejemplo mas conocido del siglo XX es la bombilla, a la cual le fue recortada la vida útil de forma artificial por parte de los productores para poder aumentar los beneficios de las empresa productoras.

## JUSTICIA SOCIAL

### REMUNERACIÓN DESIGUAL A MUJERES Y HOMBRES

Bajo el incumplimiento del principio fundamental: mismo sueldo para el mismo trabajo, aun reciben muchas mujeres todavía un menor sueldo que los hombres por la misma actividad- aunque es contrario a la ley. No obstante no siempre es demandado. Miedo y los todavía efectivos conceptos de roles y patrones de pensamiento y comportamiento patriarcal,

impiden que en el tercer milenio la igualdad económica y social entre hombres y mujeres. Las empresas deben contribuir con su aporte para que los hombres y mujeres sean tratados igualitariamente y sean pagados por el mismo rendimiento lo mismo. En el caso de que una empresa sea sentenciada jurídicamente por un trato desigual y una paga desigual o existan indicaciones masivas y creíbles de que éste es el caso (p. ej. Val Mart <http://www.taz.de/1/zukunft/wirtschaft/artikel/1/frauen-scheitern-mit-sexismus-klage/> y <http://www.sueddeutsche.de/karriere/usa-klage-wegen-diskriminierung-frauen-scheitern-mit-sammelklage-gegen-wal-mart-1.1110904>), entonces será válido el criterio negativo. La economía del bien común no quiere sustituir a la justicia, sino completar y reforzar.

## REDUCCIÓN DE LOS PUESTOS DE TRABAJO O DESPLAZAMIENTO DE LA UBICACIÓN PESE A GANANCIAS

Una empresa que sirve al Bien Común, cuando disfrute de una situación de beneficios estable, no reducirá la plantilla de trabajadores o cerrará emplazamientos. En el caso de una empresa orientada exclusivamente a los beneficios son estas medidas orden del día. El Bien de los propietarios se supondrá sobre el Bien de todos los otros grupos de contacto. Esto no debería ser, porque la empresa no existe para maximizar solamente el bien de un grupo de contacto determinado.

## FILIALES EN PARAÍOS FISCALES

Numerosas empresas crean filiales o empresas fantasma en paraísos fiscales, para “optimizar” el rendimiento de impuestos. Aunque esto acto ilegal frente a los municipios: por un lado el utilizar todos los servicios de la sociedad –educación, formación, sanidad, infraestructuras de transporte, sistema judicial y administración- y por otro lado no rendir ningún aporte. Por ello tienen, sobre todo grandes empresas, la posibilidad de la evasión de impuestos, el K.o-Foul es frente a empresas mas pequeñas injusto. La OCDE indica una lista de paraísos fiscales:

[http://www.oecd.org/document/57/0,3343,en\\_2649\\_33745\\_30578809\\_1\\_1\\_1\\_37427,00.html](http://www.oecd.org/document/57/0,3343,en_2649_33745_30578809_1_1_1_37427,00.html)

El „Global Tax Justice Network“ ha creado un índice de secretos financieros:

<http://www.financialsecrecyindex.com/>

[www.taxjustice.net/cms/upload/pdf/FSI-Einfuehrung\\_Final.pdf](http://www.taxjustice.net/cms/upload/pdf/FSI-Einfuehrung_Final.pdf)

## INTERÉS DE CAPITAL PROPIO > 10 %

Ganancias de capital son problemáticas de por sí porque a) obligan a crecer a la economía: cada expectativa de un capital a bonificar para recibir una ganancia, aunque sea en medida de la inflación, obliga a la economía a crecer; y b) dos terceras partes de los patrimonios, también de los bienes financieros están en manos del diez por ciento de la población. En consecuencia fluyen por lo menos las 2/3 partes de las ganancias del capital a solamente al 10% de la población. Es incluso un porcentaje mayor, porque la ganancia de capital es mayor cuanto mas rica es una persona. El capitalismo es un “sistema positivamente acoplado en reacción”: cuanto más rico alguien es, mas fácil será el volverse mas rico, aunque no sea aportado ningún rendimiento de trabajo. La mayoría de las grandes fortunas ha sido heredada, no trabajada. Por ello son a) la obligación de crecer cuanto más grande y b) la distribución tanto más injusta en cuanto más altas sean las ganancias de capital. De media bajo un 2% crecimiento económico real, pueden aumentar todas las ganancias en un

2%. Las tasas de crecimiento mas altas son solamente en casos excepcionales de empresas y sectores posibles, pero no en las media de las empresas y sectores. Todas las empresas pueden contribuir un aporte para resolver este problema, al minimizar la ganancia de capital. Un comportamiento extremo como el de un reparto continuo de réditos de dos cifras al propietario durante un periodo de 5 años se valora como criterio negativo.

## PARTICIPACIÓN DEMOCRÁTICA Y TRANSPARENCIA

### NO REVELACIÓN DE TODAS LAS PARTICIPACIONES Y FILIALES

La transparencia es una condición para la confianza, control, democracia e impedimento de concentración de poder. La propiedad de empresas no es algo completamente privado, sino que afecta a la sociedad. Debería ser revelado que sub-empresas existen y que copropietarios de que empresas participan. Si no existen transparencias aquí, se facilitarán las condiciones para la evasión de impuestos (p. ej. sociedades anónimas de inversión de capitales, Trust, o empresas fantasma en los paraísos fiscales), destrucción del medio ambiente (p. ej. bancos petroleros de empresas de la UE viajan bajo bandera panameña), criminalidad (p. ej. corrupción por medio de empresas fantasma) y destrucción de la democracia (p. ej. donaciones a partidos ocultas). También las empresas son figuras sociales y atadas a sus reglas (adjudicación de licencias, base jurídica para “personas jurídicas”) - por eso se deben mostrar y declarar transparentemente. La protección de datos es aquí algo secundario. También “personas físicas” tienen que declarar evidentemente su residencia a las autoridades.

### IMPEDIMENTO DE UN COMITÉ DE EMPRESA

Condición para el establecimiento de un comité de empresa han de estar empleados 5 personas de forma continua.

Un impedimento del comité de empresa tiene lugar cuando la dirección, por medio de diferentes medidas, contraria la constitución y la elección de un comité de empresa.

Demostrable es el impedimento solo en parte:

- De ayuda seria una encuesta anónima a los trabajadores, en la cual se pregunte, quien se desea un comité de empresa, si existían medidas de impedimento y como se trato a los trabajadores que se interesaron por apoyarlo.
- Igualmente de ayuda son manifestaciones de trabajadores despedidos, cuando están en relación con la creación de un comité de empresa.
- También se puede uno informar por medio de la cámara de trabajadores o de los respectivos sindicatos, de si existen quejas o reclamaciones sobre la empresa o experiencias negativas referentes documentadas.

La carga de la prueba podría ser también al contrario, que la dirección de la empresa tenga que demostrar que no existió ningún impedimento.

Finalmente este criterio obliga al auditor a realizar una valoración equilibrada.

[Skripten zum Arbeitsrecht/ Betriebsrat \(VOEGB\)](#)

Plataforma de información OEGB: [www.betriebsraete.at](http://www.betriebsraete.at)

## NO PUBLICACIÓN DE LOS FLUJOS DE FILIALES A LOBBIES /ENTRADA EN EL REGISTRO DE LOBBIES DE LA UE /

El lobby en interés propio - y no en interés de todos- es una de las grandes amenazas de la democracia. Un paso importante de la revelación de actividades de lobby es la revelación de todos los flujos de finanzas de una empresa a los actores lobbistas. Quien no hace esto, está apoyando una práctica de la intransparencia para dañar la democracia. Las empresas en la UE pueden acabar con esa intransparencia, dándose de alta en el registro de lobby de la UE. En el caso de que este registro no sea aplicable, se puede –especialmente en pequeñas empresas- revelar todos los flujos de finanzas de forma alternativa.

Enlace: [www.economia-del-bien-comun.es](http://www.economia-del-bien-comun.es)

Versión 4.0.3 Junio 2012(act. Nov. 2012), responsable Ana Moreno [ana.moreno@economia-del-bien-comun.es](mailto:ana.moreno@economia-del-bien-comun.es)

---