



Universidad
Zaragoza

Trabajo Fin de Grado

Propuesta para la implantación de un proceso de
preparación de la Memoria de Responsabilidad Social
Corporativa en PYMES.

Proposal for the implementation of a preparatory process
for Corporate Social Responsibility reports in SMES.

Autoras

Ana Rosa Sumelzo Sagaste
Laura Ruiz Villanueva

Director

Miguel Marco Fondevila

Facultad de Ciencias Sociales y del Trabajo
Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos
Curso 2016-17

Propuesta para la implantación de un proceso de preparación de la Memoria de Responsabilidad Social Corporativa en PYMES.

Resumen

El objetivo de este trabajo fin de grado se centra en identificar la necesidad que tienen las PYMES para implantar la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) en su día a día. El compromiso social y medioambiental es clave a la hora de obtener beneficios y rendimientos elevados. Por ello, para llegar a ser empresa responsable, hay que tener una clara organización y responsabilidad sobre los grupos de interés, llevar a cabo una adecuada evaluación de los cambios positivos y negativos de la sociedad y tener comportamientos éticos, claros, precisos y honestos.

El marco teórico está estructurado en varios apartados: comenzamos definiendo qué es la RSC, para qué sirve, cómo ha sido su evolución en las PYMES, fases de análisis y principios de la RSC en Aragón. En segundo lugar, como objetivo principal del proyecto, hemos llevado a cabo una investigación de tipo documental basada en el autodiagnóstico de dos empresas de diferente perfil de Zaragoza: Enrique Coca S.A. y Contazara S.A.

Y para finalizar, una vez llevado a cabo todo el estudio, analizando las seis fases del autodiagnóstico (contexto general, clientes, personas empleadas, proveedores, sociedad, y medioambiental), este trabajo concluye con un conjunto de reflexiones, basadas en las evidencias y buenas prácticas que llevan a cabo las dos empresas anteriormente mencionadas, así como también encontrando y analizando las carencias.

Abstract

The aim of this final grade paper is to identify the need for SMEs to implement CSR in their daily lives. Social and environmental commitment is essential to achieve high returns and benefits. Therefore, in order to become a responsible company, it is necessary to have a clear organization and responsibility focus on the stakeholders, to carry out an adequate evaluation of the positive and negative changes of the society and to have an ethical, clear, precise and honest behavior.

The theoretical framework is structured in several sections: we start by defining what CSR is, what it is for, how it has been evaluated in SMEs, phases of analysis and principles of CSR in Aragon. Secondly, as the main objective of the paper, we have carried out a fieldwork type research based on the self-diagnosis of two companies of different type in Zaragoza: Enrique Coca S.A. and Contazara S.A.

Finally, after analyzing the six phases of the self-diagnosis (general context, clients, employees, suppliers, society and environmental), this work concludes with a set of final considerations based on the evidence and good practices carried out by the two companies above mentioned, as well as finding and analyzing the gaps.

“Adam Smith afirmaba que maximizar el yo maximiza el nosotros. La RSC demuestra que maximizar el nosotros, maximiza el yo”.

Agradecimientos

Agradezco, en primer lugar a la empresa Enrique Coca SA., en especial Natalia Nalda por la confianza depositada y contar conmigo en la elaboración de la Memoria de RSC. Experiencia inolvidable que despertó en mí el interés por la gestión de RSC y elegir este tema para TFG.

En segundo lugar a Miguel Marco, Director del TFG, por ser un profesor que sabe despertar y hacer creer que todo el mundo tiene Responsabilidad Social en su interior.

En tercer lugar a Laura Ruiz, gran compañera de estudios y de TFG, agradecerle su esfuerzo y buen hacer de trabajo en equipo y coordinación del presente TFG.

Ana Rosa Sumelzo Sagaste

Quisiera agradecer a varias personas la ayuda que me han prestado en la realización de este TFG.

Entre ellas, a mi compañera Ana Rosa, por todo el trabajo y esfuerzo que hemos realizado a lo largo de este tiempo de preparación.

A toda mi familia, a mi pareja Alfredo, por todo el apoyo, ánimo, paciencia y buenos consejos que siempre me ha dado. A mi madre, que aunque ya no está entre nosotros, siempre lo estará en mi corazón.

Y a Miguel Marco, profesor y director de nuestro TFG, por sus aportaciones y correcciones.

A todos ellos, gracias, sin vosotros este trabajo no hubiera sido lo mismo.

Laura Ruiz Villanueva

Índice general

Capítulo I

Introducción

1.1. Motivación del proyecto	12
1.2. Objetivo.....	13
1.3. Organización del TFG.....	13

Capítulo II

2.1. Contexto.....	14
2.1.1. Antecedentes.....	16
2.1.2. Actualidad.....	16
2.1.3. Políticas Sociolaborales.....	18
2.1.3.1. Estrategia Europa.....	18
2.1.3.2. Estrategia España.....	19
2.1.3.3. Estrategia Aragón.....	19

Capítulo III

3.1. Presentación de trabajo de campo y casos prácticos.....	21
--	----

Capítulo IV

Autodiagnóstico.....	23
4.1. Contexto general.....	24
4.1.1. Relación con los “Stakeholders”	25
4.1.2. Gobierno de la empresa.....	26
4.1.3. Planificación y programación de las actividades de RSC.....	28
4.2. Clientes.....	30
4.2.1. Innovación de productos y servicios.....	31
4.2.2. Calidad del servicio.....	32
4.3. Empleados.....	34
4.3.1. Satisfacción de los empleados.....	34
4.3.2. Igualdad de oportunidades y no discriminación.....	35
4.3.3. Conciliación vida personal, familiar y laboral.....	37
4.3.4. Formación y fomento de la empleabilidad.....	38
4.3.5. Seguridad y salud.....	39
4.4. Proveedores.....	40
4.4.1. Gestión responsable de la cadena de aprovisionamiento.....	40
4.4.2. La extensión de la RSC en la cadena de valor.....	41
4.4.3. Incorporación de criterios sociales y ambientales en las decisiones de compra.....	41
4.5. Sociedad.....	43
4.5.1. Acción social, evaluación y seguimiento de impactos.....	43
4.5.2. Alineación de los proyectos sociales con la estrategia de negocio.....	44
4.5.3. Transparencia con el entorno en el caso de desarrollar actuaciones en materia social.....	44
4.5.4. Comunicación y fomento de buenas prácticas.....	45

4.6. Medioambiente.....	47
4.6.1. Plan ambiental.....	47
4.6.2. Estrategia frente al cambio climático.....	48
4.6.3. Comunicación ambiental.....	48
Capítulo V	
Contenidos e indicadores GR4.....	50
5.1. Elaboración de la memoria de sostenibilidad.....	50
5.1.1. Contenidos básicos generales.....	51
5.1.2. Contenidos básicos específicos.....	52
5.2. Indicadores por categoría del triple balance.....	53
Conclusiones.....	55
Bibliografía.....	57

Índice de ilustraciones

2.1. Pirámide de Carroll.....	14
2.2. Dimensiones de la RSC.....	15
2.3. Gráfico de barras sobre la motivación para implantar la RSC.....	18
3.1. Logo de la empresa Coca, S.A.....	21
3.2. Logo de la empresa Contadores de Agua de Zaragoza, S.A.....	22
4.1. Fases del diagnóstico.....	23
4.2. Fases de análisis interno y externo.....	29
4.3. Tipos de actuaciones de acción social.....	46
5.1. Contenidos básicos generales obligatorios.....	51
5.2. Resumen contenidos básicos generales.....	52
5.3. Resumen contenidos básicos específicos I.....	53
5.4. Resumen contenidos básicos específicos II.....	54

Listado acrónimos

TFG: Trabajo fin de grado
RSC: Responsabilidad social corporativa
RSE: Responsabilidad social empresarial
RSA: Responsabilidad social de Aragón
RC: Responsabilidad corporativa
PYMES: Pequeña y mediana empresa
I+D: Investigación y Desarrollo
ISO: Internacional Standard Organization
DAFO: Análisis debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades
GRI: Global Reporting Initiative
CONTAZARA: Contadores de agua de Zaragoza, S.A.
OHSAS: Occupational Health and Safety Assessment series
PRL: Prevención riesgos laborales
IAF: Instituto aragonés de fomento
CEOE: Confederación Española de Organizaciones Empresariales
CCOO: Comisiones Obreras
UGT: Unión General de Trabajadores
EFR: Empresa familiarmente responsable

Capítulo I

Introducción

1.1. Motivación del proyecto

La presente propuesta de Trabajo Fin de Grado (TFG) surge de la identificación de la necesidad que tienen las PYMES en la implantación de responsabilidad social corporativa (RSC) con respecto a las herramientas, que deberían adaptarse de manera más específica.

Cuando se habla de RSC, se suele pensar en grandes empresas, con muchos empleados y varios departamentos. Empresas que pueden permitirse tener un área exclusivamente dedicada a este ámbito y promover campañas solidarias. Sin embargo, las dos dificultades fundamentales no dependen del tamaño sino del desconocimiento y falta de recursos humanos y económicos.

El problema surge, cuando deciden rendir cuentas o realizar una memoria de RSC, donde las pequeñas empresas encuentran su primer obstáculo al tener que recabar información específica en lo referente a un análisis interno, análisis externo, análisis económico, información de su capital humano y medioambiental. Tienen que realizar un autodiagnóstico de su empresa de manera exhaustiva, a la vez que un informe, para el cual necesitan medios económicos y humanos. Precisamente éste es nuestro objetivo, ayudar a las PYMES a incorporar la RSC de forma eficaz y simple.

- Las PYMES juegan un papel muy importante en la sociedad: creación de empleo, desarrollo económico e impacto en las zonas geográficas donde desarrollan su actividad.
- Por otro lado tienen una gran indefensión respecto a las grandes empresas ya que la gran mayoría de las PYMES son proveedoras de las mismas.
- La sociedad asume que el “Desarrollo Sostenible” es el futuro para las generaciones venideras y hay que cuidar la “Huella de Carbono”.
- El desarrollo sostenible es un compromiso para el conjunto de la sociedad, componentes y organizaciones públicas o privadas.
- En el momento en que las empresas se implican en este compromiso nace la RSC.

Sostenibilidad y RSC o Empresarial (RSE), son palabras cada vez más utilizadas sin saber, en ocasiones, su significado y transcendencia.

La RSC abarca la moral y la ética en el momento de tomar decisiones en una empresa. En el ámbito de obtener beneficios, crear un código ético o de conducta y no solamente ser responsables en cuanto a ecología medioambiental se refiere, sino también en **“ecología humana”**.

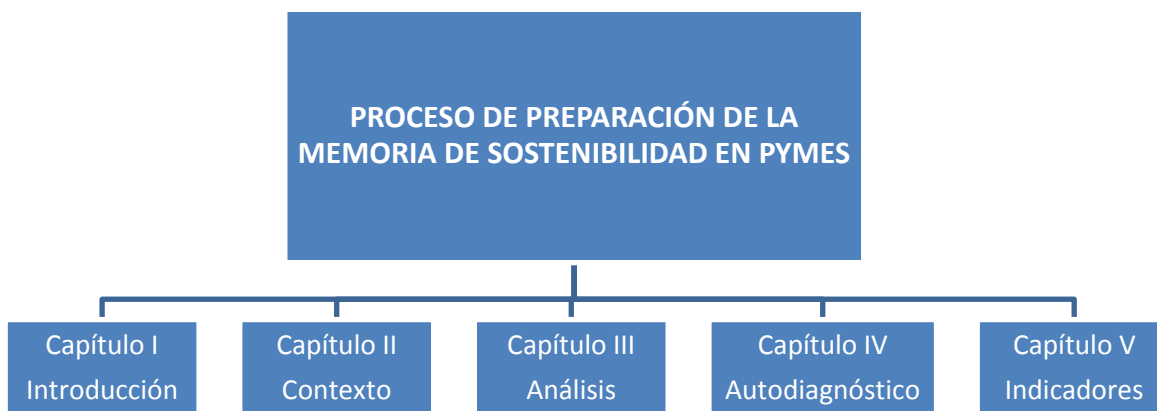
La *International Standard Organization* (ISO 26000) relaciona la RSE con la sostenibilidad económica, la protección del medioambiente y el bienestar de la sociedad.

1.2. Objetivo

El objetivo principal de este TFG es analizar la forma de implantar, de una manera simple y eficaz, la RSC en las empresas a través de un autodiagnóstico donde se formula un cuestionario reflexivo de la situación interna y externa de la empresa ante la RSC, con la que quiere rendir cuentas ante sus grupos de interés a través de una Memoria de RSC.

1.3. Organización del TFG.

Para facilitar una buena lectura y comprensión, hemos estructurado nuestro TFG en cinco capítulos, los cuales detallamos a continuación.



En el capítulo I se visualiza la introducción, recogemos la motivación del trabajo fin de grado así como el objetivo principal.

Continuando con el capítulo II, se observa el contexto, los antecedentes de la RSC, su actualidad y las políticas sociolaborales, destacando la estrategia en Europa, la de España y centrándonos en la de Aragón.

En el capítulo III, se recoge el análisis y organización de la memoria e identificación de las dos empresas reales en las que hemos basado el trabajo de campo: Enrique Coca, S.A. y Contadores de Agua de Zaragoza, S.A.

El capítulo IV, se centra en el autodiagnóstico, analizando las seis fases (contexto general, clientes, empleados, proveedores, sociedad y medioambiente).

En el capítulo V se destacan los indicadores que las empresas consideran más importantes sobre las tres dimensiones de las RSC para su posterior elaboración y redacción de una memoria de sostenibilidad.

Finalmente se comentan las conclusiones obtenidas en este TFG.

Capítulo II

El capítulo II recoge el contexto, los antecedentes de la RSC, su actualidad y las políticas sociolaborales. Se destacan la estrategia en Europea, España y Aragón, y se estudia y describe la estrategia en RSC de esta comunidad.

2.1. Contexto

Hoy en día, son muchas las empresas que crean modelos de negocio novedosos, haciendo hincapié en el compromiso social ya que es un aspecto clave a la hora de obtener beneficios y rendimientos elevados. De esta manera, aspiran a ser empresas responsables.

Para llegar a serlo, hay que tener una clara organización y responsabilidad sobre los grupos de interés, llevar a cabo una adecuada evaluación de los cambios (positivos y negativos) de la sociedad y tener comportamientos éticos, claros, precisos y honestos.

En la teoría de la Pirámide de Carroll se observan cuatro clases de responsabilidades sociales en las empresas.

La Pirámide de Carroll



Ilustración 2.1. Pirámide de Carroll. Fuente: Carroll (1999)

La estrategia de la Dirección de la empresa es clave para identificar, lo primero de todo, la misión, visión y valores de la organización. A partir de ahí, habrá que estudiar, el nivel interno y externo, las fortalezas y oportunidades y las debilidades y amenazas (análisis DAFO).

De este modo, una vez llevado a cabo este pequeño estudio, será necesario buscar el diálogo y transparencia con los grupos de interés. Éstos, sin ninguna duda, son los más importantes a nivel interno (empleados, propietarios o accionistas, dirección o gerencia) y a nivel externo (clientes, proveedores, colaboradores, comunidades locales, administración pública y entidades no lucrativas).

Esta propuesta de proceso para elaborar la memoria de sostenibilidad en PYMES, está basada en la responsabilidad que las empresas tienen que asumir:

- Incorporar el concepto de **desarrollo sostenible**, se encarga de cubrir las necesidades de la empresa con los recursos que tiene desde la perspectiva de la sostenibilidad.
- El **diálogo con los grupos de interés**, tanto a nivel interno como externo, es clave para conocerles, saber sus necesidades y hacerles partícipes de la estrategia y expectativas de la empresa.
- El **triple balance** tiene como objetivo lograr un equilibrio entre el ámbito económico (ingresos y gastos), social (encuesta clima laboral, ventajas y beneficios sociales, conciliación familiar) y medioambiental (optimizar recursos y tratar de minimizar medidas de ahorro energético).
- La **rendición de cuentas** hacia los grupos de interés como elemento esencial para lograr que haya transparencia, confianza y contrato psicológico (“engagement”).

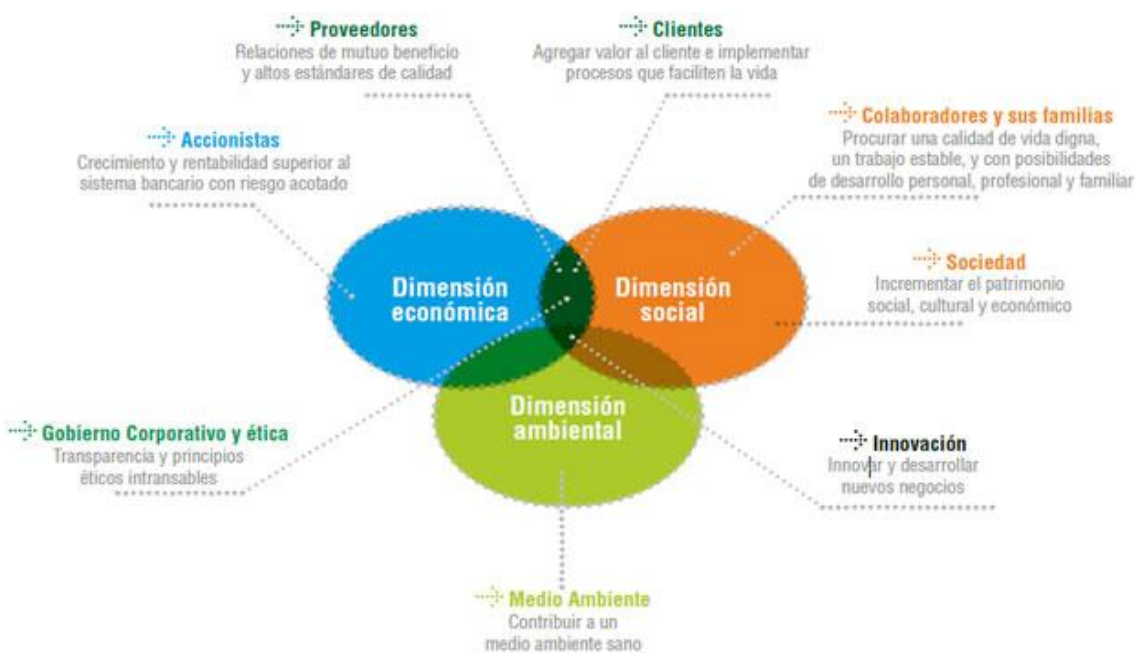


Ilustración 2.2. Dimensiones de la RSC. Fuente: Mussio (2017)

2.1.1. Antecedentes

Muchas PYMES no adoptan acciones expresas en RSC por falta de información, conciencia, y/o promoción. Otras, comienzan a hacerlo pero se ven limitadas en los recursos económicos o humanos y necesitan apoyo y motivaciones. Algunas otras, hacen acciones pero no las identifican ni las integran en su estrategia empresarial porque las realizan esporádicamente de manera inusual.

2.1.2. Actualidad

Actualmente, las PYMES son más sensibles a mostrar sus prácticas de RSC, y buscan los mecanismos para integrar la RSC en sus modelos de gestión dentro del marco de la estrategia de negocio. Algunas de las iniciativas serían:

- Escucha activa.
- Diálogo.
- Fomentar el empleo.
- Promover la igualdad y solidaridad.
- Inquietudes medioambientales y sociales que debería integrar en sus decisiones y operaciones comerciales.
- Alinear su estrategia de negocio conjuntamente con acciones de RSC.
- Incentivar a sus empleados los valores de RSC, y motivarlos.

Bajo el título *Retratos de las pymes 2015*, un estudio recoge varias publicaciones a través de las que aborda la situación de la RSC entre las pequeñas y medianas empresas. El 51% de las pymes asegura que los motivos económicos son la principal dificultad que encuentran a la hora de llevar a cabo una política responsable, según un informe del Centro Tecnológico LEITAT, aunque la falta de conocimiento sea la causa fundamental. Los trabajadores señalan la visión social de su empresa como una de las razones por las que eligen trabajar en una compañía y no en otra, como afirma el 77% de los encuestados según el *Deloitte MillennialSurvey* de 2015 (Corresponsables, 2016).

El **empresario actual** conoce su función en la sociedad y la tendencia social, y sabe y debe contribuir al desarrollo sostenible en la comunidad en la que opera. Contribuye a la mejora de la calidad de vida de sus trabajadores, conciliación familiar, comunidad, proveedores, para su propio crecimiento y satisfacción personal junto con el reconocimiento de la empresa, valor añadido y obtención de beneficios.

Para que una PYME sea exitosa en estos términos, la Dirección de la empresa tiene que sentir los valores que conlleva la RSC (compromiso con el entorno, la calidad, el medioambiente y los grupos de interés).

Las empresas, en este nuevo entorno social deben: pensar de forma estratégica, gestionar su actividad efectivamente, difundir los resultados obtenidos (transparencia ante la sociedad) e introducir nuevos objetivos “morales”.

La sociedad de hoy en día pone más atención a los impactos y consecuencias de la actividad empresarial, y ello lleva a que se hayan incrementado los instrumentos o herramientas para gestionar, medir y comunicar las acciones realizadas en RSC. El impacto empresarial de las herramientas de gestión y verificación se suelen plantear sobre tres ámbitos: memorias de sostenibilidad, sistemas de medición y certificación, y autorregulación sectorial.

Cabe destacar que hay varios trabajos en este sentido, pero quizás son complicados o poco concretos para las empresas. Algunos de los más destacados se citan a continuación:

- La guía RSE del FOMIN. El FOMIN lanzó la Guía de Aprendizaje para implementar políticas de RSC en pequeñas y medianas empresas, una herramienta diseñada para ayudar a sistematizar y difundir conocimientos de la empresa.
- Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad.
- Guía INGAWA. Guía de RSC para PYMES.
- Guía de RSC para PYMES en Navarra.

Otras herramientas que podemos encontrar son:

- Guías GRI G4 (Febrero 2014 y actualización Noviembre 2015).
- Códigos de Conducta que establecen principios morales o de comportamiento dentro de las empresas.
- Sistemas de Gestión ISO 14000, ISO 9000, 26000 Responsabilidad Social.
- Forética SG21 - Sistema de Gestión ética Y Socialmente Responsable.
- Sistemas de control o auditorías, Metodologías de seguimiento y resultados obtenidos, AA1000, AS accountability, Norma de Aseguramiento de Sostenibilidad.
- Iniciativas supranacionales (Global Compact, WBCSD, otros...).

Estas herramientas son necesarias como punto de referencia, para poner en práctica y comunicar acciones e indicadores de sostenibilidad para su posterior rendición de cuentas y publicación. Muchas de ellas no presentan la claridad o alcance necesario para los usuarios ya que hay diversidad de empresas, actividades, nacionalidades y normativas.

Los usuarios deben tener un gran cuidado en cómo comunican sus acciones a través de los indicadores de RSC. La empresa puede tener actitud positiva y reflejar su preocupación pero puede perder fuerza en el momento de reflejarlo y minorar su nitidez al hacerlo público, no obteniendo el resultado esperado. El uso de estándares complicados, que requieran unas revisiones minuciosas, podría volverse una carga económica y de Recursos Humanos para la empresa. Algunas guías son, además, difíciles de interpretar.

La empresa debe tener claro qué estándares va a medir, cuáles son de interés para los stakeholders, además de ser los adecuados y estar alineados a la actividad de la empresa.

Tiene que estar conectado lo que se decide estratégicamente y lo que se comunica en la memoria de RSC. Así mismo, debe haber conexión entre la veracidad de las medidas, procedimiento y sistema o procedimiento de control en la empresa. Esto es lo que hay que cuidar, sembrar y recoger, marcando bien el procedimiento de gestión y control y cuáles son los indicadores que vamos a publicar y comunicar a nuestros grupos de interés.

Entre todas las guías para la rendición de cuentas, destacamos la **Global Reporting Initiative (GRI)** que organiza el informe de sostenibilidad considerando una perspectiva integral, y que se desarrolla en el capítulo V.

2.1.3. Políticas Sociolaborales

2.1.3.1. Estrategia Europa

En 2001 tuvo lugar la presentación del “**Libro Verde**” sobre la Responsabilidad Social de las Empresas. Se trata del marco europeo por el cual se inició el debate sobre cómo la Unión Europea podría fomentar la responsabilidad social de las empresas.

En 2011, la RSC ganó progresivamente más protagonismo, prueba de ello es la **Estrategia Europea 2020** (Barroso, 2012). Consiste en una estrategia de crecimiento de la UE que recoge el compromiso de alcanzar un crecimiento inclusivo, sostenible e inteligente. El objetivo principal es que todos los estados que forman parte de Europa generen altos niveles de empleo, productividad y cohesión social. Sus cinco objetivos son:

- Empleo
- I+D
- Cambio climático y energía
- Educación
- Lucha contra la pobreza y la exclusión social



Ilustración 2.3. Gráfico de barras sobre la motivación para implantar la RSC. Fuente: Albendera (2015)

Las PYMES representan a la mayoría de las empresas europeas y son las que más contribuyen a la economía y creación de los puestos de trabajo. Tal y como se observa en el gráfico, la motivación más relevante para implantar la RSC es la imagen y reputación de la empresa.

2.1.3.2. Estrategia España

La Estrategia Española de Responsabilidad Social de las Empresas pretende contribuir a lograr los objetivos de la Estrategia Europa 2020 para un crecimiento inteligente, sostenible e integrador.

La Estrategia Española 2014-2020 para empresas (Ministerio de empleo y seguridad social, 2014), administraciones públicas y el resto de organizaciones para avanzar hacia una sociedad y una economía más competitiva, productiva, sostenible e integradora, es un marco común de referencia que permite armonizar las distintas actuaciones en RSE tanto en el ámbito público como en el privado. En 2008, fue constituido el Consejo Estatal de Responsabilidad Social de las Empresas (CERSE), órgano asesor y consultivo adscrito al Ministerio competente en materia de políticas públicas de impulso y fomento de la responsabilidad social de las empresas, actualmente el Ministerio de Empleo y Seguridad Social.

El **principal objetivo** de la Estrategia Española 2014-2020 es fomentar la responsabilidad social de las empresas y proponer medidas al Gobierno que favorezcan a las PYMES. También informa sobre las iniciativas y regulaciones públicas que afectan a las empresas, organizaciones e instituciones públicas y privadas, que tienen valor añadido debido a su correcto cumplimiento legal, progreso social y económico.

Por otro lado, se busca la mayor homogeneidad en las memorias de empresas y organizaciones públicas.

2.1.3.3. Estrategia Aragón

En el caso de las CCAA, es función del gobierno autonómico el adaptar el marco de RSC para acercarlo al tejido productivo y a la ciudadanía.

La Estrategia Española de Responsabilidad Social de las Empresas dirige su cuarto objetivo a crear un marco de referencia de carácter homogeneizador y armonizador. Por ello, cada CCAA debe encontrar la forma más adecuada para alcanzar el objetivo común de la implantación y desarrollo de la RSC en su territorio.

En el caso de Aragón, existe el **Plan de Responsabilidad Social de Aragón (RSA)** (Gobierno de Aragón, 2017), el cual a través del Instituto Aragonés de Fomento (IAF) y conjuntamente con CEOE Aragón, CCOO Aragón y UGT Aragón, ponen en marcha este Plan de RSC, con el objetivo de promover la RSE en los autónomos, empresas públicas y privadas de nuestra comunidad, para que implanten y apliquen prácticas socialmente responsables.

El plan se compone de siete fases:

- I. Inscripción de las empresas.
- II. Jornadas de formación y sensibilización.
- III. Diagnóstico, según el tamaño de la empresa: autónomo, PYMES, Grandes Empresas, Entidades Públicas y Fundaciones.
 - Declaración de compromiso Código Ético
 - Memoria RS en empresas de más de 50 empleados, a partir de 2º año de participación.
 - La Memoria sólo es obligatoria para las grandes empresas y entidades públicas.
- IV. Mesa de la RSA.
- V. Entrega de Sello Socialmente Responsable a las distintas categorías.
- VI. Inclusión en Registro de la Responsabilidad Social de Aragón.
- VII. Premio Responsabilidad en Aragón. Buenas Prácticas.

El sello tiene vigencia anual y cada año deberá ser renovado participando en el proceso desde la Fase III: Realización de la Memoria

Principios del Plan de RSA:

- **Transparencia:**
 - Ser una organización transparente, que cumpla con la legalidad y la normativa interna.
- **Sostenibilidad:**
 - Criterios ambientales, sociales y de Buen Gobierno en los procesos productivos, teniendo en cuenta los impactos que genera en la sociedad.
- **Respecto a las personas empleadas:**
 - Relaciones profesionales basadas en el respeto a la dignidad y equidad de todos los miembros de la organización.
- **Excelencia en la gestión y orientación al cliente:**
 - Gestión, confianza, credibilidad y mejora continua para prestar los mejores servicios a nuestros clientes en:
 - Productos y servicios que se adecúen a sus necesidades.
 - Claridad en la venta de los productos.
 - Atender de forma rápida, eficaz y profesional las reclamaciones de consumidores buscando su satisfacción.
- **Relación con los proveedores:**
 - Relación responsable y ética con los proveedores.
- **Respeto al medioambiente:**
 - Fomentar medidas de respeto al entorno mediante control y consumo responsable de recursos naturales, minimización del impacto ambiental.

El Plan cuenta con una herramienta de **autodiagnóstico** dividido en seis campos, el cual toda empresa debería realizar con anterioridad al desarrollo de la Memoria RSC, detallada en el capítulo IV.

Capítulo III

3.1. Presentación de trabajo de campo y casos prácticos.

Una vez llevada a cabo la investigación documental y de campo, basada en el autodiagnóstico de dos empresas de Zaragoza, Enrique Coca S.A. y Contadores de Agua, S.A., pasamos a detallar todo lo estudiado y observado respecto a cómo integran la RSC. En adelante, pasaremos a identificarlas “Empresa 1” y “Empresa 2” respectivamente.

La empresa 1: Enrique Coca S.A. es una empresa tradicional con una experiencia de más de 100 años, dedicada gran parte de su actividad a montajes eléctricos e iluminación en las calles de Zaragoza. Desean ser reconocidos como una empresa con RSC. Todo viene recomendado por el IAF y CEOE Aragón a través de la estrategia aragonesa de RSA. De este modo, buscan mejorar su imagen y tener valor añadido a través del Sello RSA-2017.

En 2016, se integra voluntariamente en el Plan, comienza a tomar conciencia de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y en su relación con sus grupos de interés. Desea hacer una contribución empresarial al desarrollo sostenible en el entorno en el que opera y en su propia empresa. Se adhiere y asume el compromiso de introducir la RSC en su empresa.



Ilustración 3.1. Logo de la empresa Coca, S.A. Fuente: Coca (2017)

La RSC es un proceso de creatividad que requiere el esfuerzo de aprender, revisar hábitos y rutinas y sustituirlos por otros. Para embarcarse en ella es imprescindible tener tiempo, motivación y visión a largo plazo:

- La Dirección de Enrique Coca tiene unos valores de RSC, pero no los integra en la Estrategia General de la empresa, quedando, todavía, en un papel secundario. No alinea acciones de RSC con la actividad de la empresa. Tiene algunas iniciativas pero no las identifica como tal.
- Los valores de Enrique Coca, S.A. son: crear valor para la empresa, eficiencia, competitividad, uniformidad, racionalidad, cuidar la imagen, ser sensible con el entorno, y con capacidad para innovar. Busca el bien común en conjunto con sus empleados ya que si ellos están bien, la empresa produce mejor y mejora los resultados.
- En Enrique Coca S.A. todavía tienen que revisar una serie de valores para avanzar y convertirse en empresa de referencia en RSC. Por ejemplo, podrían cambiar el valor de "control a confianza"; el "racional a emocional"; "uniformidad a diversidad"; "eficiencia a aprendizaje". Estos valores arraigados no los deberían desechar sino complementar e interiorizar. Se identifican varias

acciones que entiende que son responsables con la sociedad en la que opera y con sus grupos de interés.

Comienza su andadura dentro de Plan RSA donde se les proporciona unas herramientas que les guiarán en la implantación de la RSC. Las herramientas son: autodiagnóstico, declaración de voluntad y guía para la elaboración y redacción de una Memoria de RSC.

La empresa 2: Contadores de Agua, S.A. (CONTAZARA) es una empresa, fundada en 1984, líder en la gestión eficiente del agua aportando soluciones innovadoras, competitivas, y es reconocida como una organización excelente en su gestión. Su actividad principal es el diseño, producción, verificación y servicio posventa de contadores de agua electrónicos y de equipos de lectura a distancia.

Ha sido reconocida, en varias ocasiones, con certificaciones de normas de prestigio en calidad, medio ambiente, seguridad y salud. En 2015, fue galardonada con el máximo reconocimiento a la gestión empresarial en Aragón, concedido por el IAF como es el Sello de Oro Aragón Empresa de Excelencia Empresarial.



Ilustración 3.2. Logo de la empresa Contadores de Agua de Zaragoza, S.A. Fuente: Contazara (2017)

- La Dirección de CONTAZARA, S.A. está involucrada y comprometida con la RSC y desde hace años informa del progreso en sostenibilidad en la página del Pacto Mundial de las Naciones Unidas. Todos los años revisa la misión, visión, valores, principios éticos, estrategias y política de empresa. Integra los objetivos estratégicos bajo el marco de la misión, visión y valores que incluye el éxito sostenible de la organización. La misión es aportar valor a los grupos de interés en la gestión del agua con soluciones innovadoras y competitivas mediante una gestión excelente. La visión: ser una organización líder en tecnología para la medición y gestión del agua, y ser reconocida como excelente. Los valores son el éxito sostenido (crecimiento, rentabilidad, innovación, mejora continua y desarrollo sostenible) y profesionalidad (desempeño excelente, espíritu de superación, honestidad y respeto).

CAPÍTULO IV

Autodiagnóstico

El capítulo IV, recoge el grueso de este TFG: **Autodiagnóstico**. Todas las empresas que quieran implantar la RSC deberían realizarlo antes de elaborar su memoria RSC. En él hemos analizado seis fases:

- Contexto general.
- Clientes.
- Personas empleadas.
- Proveedores.
- Ámbito social.
- Medioambiental.

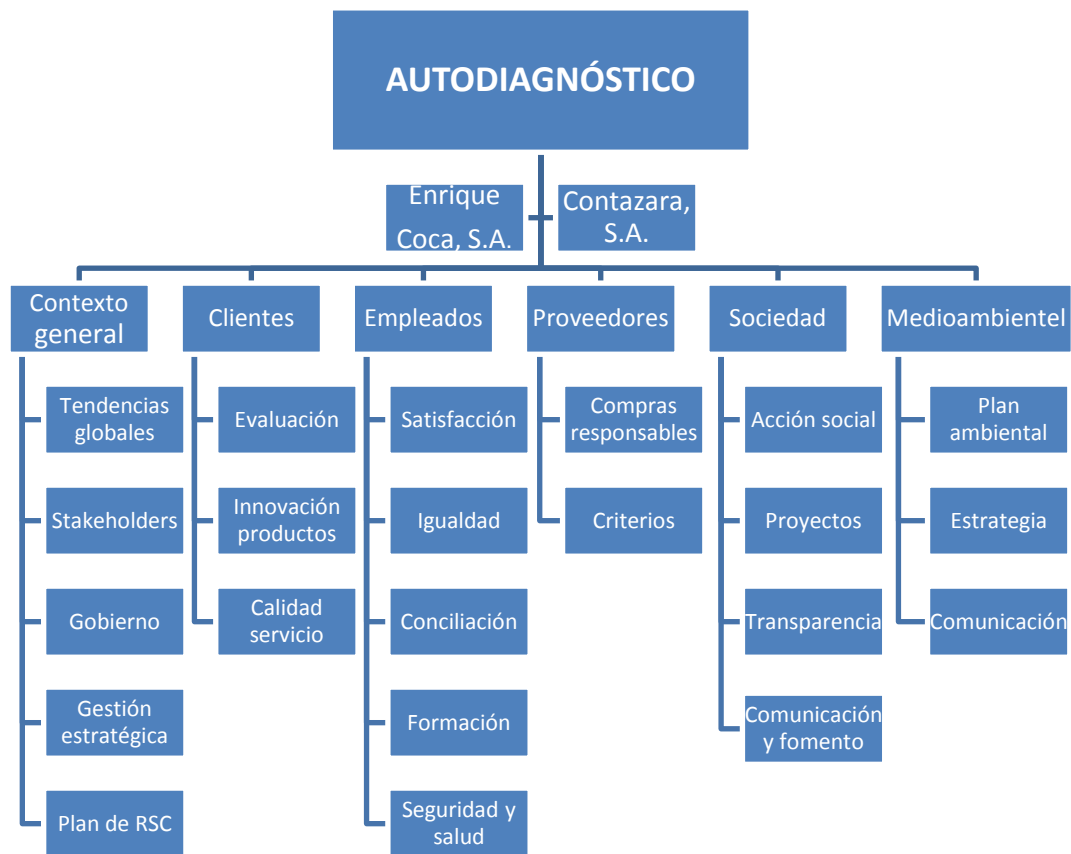


Ilustración 4.1. Fases del diagnóstico. Fuente: Elaboración propia.

El **objetivo del autodiagnóstico** es llevar a cabo un buen análisis basado en los siguientes campos: contexto general, clientes, empleados, proveedores, sociedad y medioambiente. Las empresas deberán cuestionarse distintos aspectos y recoger información relevante para su posterior realización de la memoria de RSC [Anexo I].

4.1. Contexto general

Las empresas con modelos de gestión novedosos han descubierto que abordar problemas sociales, reporta una cultura de empresa con valor añadido, beneficios y mejor rendimiento.

Las empresas con RSC tienen en cuenta que su actividad económica influye sobre la sociedad, evaluando los impactos (positivos o negativos) que produce y siguiendo una serie de principios de actuación en cuanto a **responsabilidad, transparencia, ética, respeto y conocimiento de los grupos de interés. Cumpliendo con la Ley y los derechos humanos**, contribuye al desarrollo sostenible de la comunidad en la que opera.

Un aspecto importante en el gobierno de la empresa y su gestión responsable es que tenga actitud proactiva de manera que vaya anticipándose a las necesidades y expectativas de sus grupos de interés, por lo que deben evaluar y conocer el impacto que producen y resultados que obtienen teniendo una visión a largo plazo en temas globales y generales de carácter:

- Económico: creación de empleo, generación de riqueza, cumpliendo de la legalidad.
- Político: cambios de gobierno, nuevas normas, alianzas con Administraciones Públicas.
- Medioambiental: cambio climático, consumo de recursos (agua, energía eléctrica, generación de residuos, reciclar, reutilizar.
- Tecnológico: comunicaciones, redes sociales, avances.
- Social: igualdad de género, conciliación de la vida personal y profesional, formación.
- Identificar sus grupos de interés y vías de comunicación con ellos. Reconocer las necesidades y expectativas.
- Cumplimiento de la Ley.
- Promover los Derechos Humanos.

Para realizar el autodiagnóstico planteamos una serie de preguntas a considerar por ambas empresas.

➤ **Preguntas a realizarse sobre “Tendencias Globales”:**

- ¿Conocemos los temas globales que nos afectan y tenemos en cuenta cómo nos afectan a L/P y/o C/P?
- ¿Realizamos o proponemos acciones que aseguren el negocio de la empresa a L/P?
- ¿Evaluamos los impactos y los resultados obtenidos?

Empresa 1 considera que a lo largo de la vida de la empresa se han ido adaptando todos los procedimientos, lo que ha supuesto una optimización en la gestión de los diferentes grupos de interés. En 2012 implantó la ISO 9001 y la ISO 14001, las cuales contienen procedimientos revisados y auditados de manera periódica. Gracias a estos Sistemas de Gestión, se identifica la posición que ocupan en el mercado en el que operan en cuanto a gestión de la calidad y medioambiental.

Realiza un **análisis externo** que afecta a su organización. Tiene una visión global del entorno externo de su empresa, analizando distintos aspectos que afectan a su actividad. Cambios de tendencias que suceden en el entorno de la empresa y están fuera de su control. Identifican los avances tecnológicos e invierte en I+D e Investigan iniciativas que promueven las Instituciones públicas.

La Dirección de la empresa 1 se pregunta cómo le afecta la situación económica del país, los cambios de gobierno, nuevas normativas y normas Administrativas.

Además identifica la cuestión sobre el cambio climático, las acciones que realiza en ese aspecto a través de su ISO 14001 y analiza el consumo de sus recursos y generación de residuos.
Recopila la información, la evalúa, formula objetivos y estrategias para conseguirlos.

Empresa 2: Planifica los objetivos estratégicos para todos los niveles de la organización anualmente. Además de los presupuestos anuales por áreas de trabajo, invierten en calidad, medioambiente, PRL, temas sociales, etc., los cuales se revisan mensualmente para evitar desviaciones.

Considera que todas las empresas pueden llevar a cabo un autodiagnóstico, un análisis interno y del entorno, independientemente de que sea una empresa pequeña o grande. Con menos recursos que las grandes pero pueden abordarlo. Anualmente, revisa la misión, visión, valores, principios éticos, estrategias y política de empresa, además de realizar un análisis interno y del entorno.

4.1.1. Relación con los "STAKEHOLDERS"

Cada organización debe conocer sus grupos de interés y definir las vías de comunicación con ellos ya que comparten intereses comunes además de conflictos y beneficios. Los grupos de interés de una empresa son colectivos o individuos que contribuyen en la generación de riqueza mutua.

Las Empresas pueden analizar e identificar las expectativas, requerimientos y exigencias de sus grupos de interés. Para ello, habrá que analizar la demanda y el mercado junto con las capacidades y competencias de la empresa, cambios de legislación, avances tecnológicos y oportunidades.

Así, cuando la empresa atiende a esos requerimientos de una forma lógica, priorizará y ajustará sus estrategias hacia los deseos de sus grupos de interés, obteniendo un resultado positivo.

- **Las empresas deberían preguntarse sobre el conocimiento de sus grupos de interés y las vías de comunicación con ellos:**
- ¿Conocemos e identificamos los grupos de interés con los que más interactuamos en la actividad de la empresa? ¿Realizamos una gestión específica con cada uno de ellos?
 - ¿Hemos identificado las necesidades y/o expectativas de los grupos de interés?
 - Si es de manera formal, ¿disponemos de encuestas o reuniones para conocer la opinión de los grupos de interés? ¿Existen mecanismos para identificar las necesidades y expectativas de los grupos de interés que se analizan e integran en el negocio de la empresa?

Empresa 1, a través de los Sistemas de Gestión implantados (9001 / 14001), identifica las necesidades de los grupos de interés en cuanto a los clientes, proveedores y productos. Por la tipología de empresa que es, las relaciones entre personas y los diferentes grupos son muy cercanas, se facilita la relación en forma de diálogo cordial y conversación informal, lo que promueve una capacidad de dar respuesta coordinada a las necesidades que se plantean de una forma flexible.

Realizan encuestas y analizan los resultados, proponiendo nuevas acciones en cada uno de los grupos de interés, todo ello sin perder de vista las actualizaciones legales en todos estos ámbitos y la adecuación a las mismas.

La empresa 1 debería poner especial atención en el grupo de interés de **COMPETIDORES Y PRODUCTOS SUSTITUTOS**. Sus principales clientes son Instituciones públicas, las cuales adjudican los contratos con distintos criterios, por lo que crea bastante competitividad entre las empresas del sector.

Empresa 2, cuenta con un proceso denominado “Necesidades y expectativas de las partes interesadas”, que posteriormente se convierten en requisitos de cada grupo de interés que anualmente son evaluados a través de un indicador de proceso por el líder de cada grupo.

Con sus Sistemas de Gestión ISO 9001 y 14001, considera muy importante el diálogo con los grupos de interés, ya que cuentan con mecanismos para identificar las necesidades y expectativas de sus clientes, personas, proveedores, accionistas, sociedad y Administración Pública. Todo ello a través de procesos integrados en los Sistemas de Gestión implantados.

4.1.2. Gobierno de la empresa

El gobierno y dirección de una empresa responsable y sostenible deberían integrar la RSC dentro de la misión, visión y objetivos de la empresa, además de adquirir conocimientos e información en lo que se refiere a buenas prácticas. De este modo, se potencia el compromiso y la realización de actividades de RSC. Estas actividades de RSC motivan a los empleados y aumentan la confianza con los grupos de interés.

El buen gobierno de una empresa depende de la composición, estructura, tareas y manera de funcionar de los dirigentes de la organización.

➤ **Preguntas a realizarse en cuanto a la existencia de protocolos / pautas de actuación o códigos de conducta a disposición de las personas que trabajan en la empresa:**

- ¿Conocen las personas que trabajan en la empresa la cultura, la razón de ser de la empresa, los valores, y los propios objetivos de la empresa? ¿Todos o los más implicados?
- ¿Existe un código de conducta a disposición de todas las personas de la empresa?

Empresa 1, empieza a interiorizar el compromiso en RSC pero debería incluir un consejero con experiencia acreditada en RSC dentro del Consejo de Administración o bien formar a algún miembro en lo que se refiere al áreas de gestión estratégica de la RSC, políticas públicas de RSC, buen Gobierno, gestión responsable de RRHH, gestión del diálogo con los grupos de interés, gestión de los temas de patrocinio y mecenazgo, acción social, comunicación y marketing responsable.

Todos los trabajadores de **la Empresa 2** son conocedores de la cultura de la empresa de la organización. Una vez al año, el Director General reúne a la plantilla para informar de la visión, misión, valores, estrategias, objetivos y metas.

Las tareas de Gobierno y dirección de la empresa responsable y sostenible serían: **SERVICIO, ESTRATEGIA, CONTROL Y RECURSOS**. Teniendo en cuenta los principios y valores de la empresa.

- **SERVICIO:** la empresa debe promover la interiorización de los valores de RSC en todas las áreas de la empresa, a través de códigos de conducta como herramienta fundamental. Los códigos de conducta y códigos éticos, aseguran que todos los integrantes de la empresa se comporten de una

forma apropiada. Los destinatarios principales de los códigos de conducta son los directivos y el personal de una empresa, además, se están usando como mecanismo para promover en sus proveedores, un comportamiento responsable, acorde con la empresa que los contrata.

- **ESTRATEGIA:** la dirección de la empresa debe asegurar la integración de la RSC y la sostenibilidad en la formulación e implantación de la estrategia, donde se desplegarán los objetivos estratégicos.

Empresa 1, tiene valores pero le falta interiorizarlos a través de un código de conducta escrito y comunicado a sus grupos de interés. Los trabajadores más implicados y mandos intermedios conocen más los valores y objetivos que los operarios. La mayoría de los trabajadores llevan muchos años trabajando y muchos son la segunda generación, además de tener una relación cercana, por lo que los valores, creencias y principios de la empresa se dan por conocidos. Sin embargo, en lo que respecta a la RSC no los tienen definidos.

El valor que transmite y promueve la empresa 1 entre sus empleados **es el buen hacer del día a día para un desarrollo sostenible.**

Empresa 2, cuenta con un código de conducta, en su página web, conocido por todas las personas de la organización, el cual se revisa periódicamente, y también se informa a las nuevas incorporaciones. Está basado en el código de conducta laboral, disponible en los tableros informativos de la empresa y en la propia intranet a la que todos los trabajadores tienen acceso.

➤ **Preguntas a realizarse sobre nuevas formas de gestión alineando la estrategia RSC con la estrategia de negocio de la empresa.**

- ¿Integra la estrategia de RSC los retos económicos, sociales y ambientales?
- Si es así, ¿se diferencian los planes a C/P y a L/P?
- ¿Existe un presupuesto o % del beneficio obtenido destinado a la inversión en proyectos sociales y medioambientales?

Empresa 1, en el momento de utilizar la herramienta del autodiagnóstico, no disponía de un Plan de RSC ni se lo había planteado. Pero en 2016 iniciaron la recopilación e identificación de hechos socialmente responsables que venían realizando años atrás de manera solidaria e inconsciente de cara a la sociedad, empleados y medioambiente, además de la mejora de sus productos y servicios.

Propuso como objetivo a corto plazo realizar una Memoria de RSC donde reflejaría sus actuaciones.

La empresa 1, desde el compromiso con la Responsabilidad Social de Aragón está trabajando en este proyecto actualmente.

Empresa 2, plantea y planifica los planes a corto, medio y largo plazo de la organización. Desde la Dirección, planifican los objetivos una vez al año y son revisados trimestralmente. El grado de cumplimiento se mide anualmente y aquellos que no se han conseguido se plantean para el año siguiente.

Anualmente los directores de departamento junto con los trabajadores definen los presupuestos destinados a proyectos, marketing, infraestructura, calidad, medioambiente, PRL, temas sociales, etc.

- **CONTROL:** la empresa debe considerar, evaluar y supervisar el seguimiento en las políticas de RSC, sostenibilidad y resultados obtenidos.

- **RECURSOS:** conseguir el alineamiento de los integrantes de la organización con la visión, la misión y los valores organizativos, y lograr el máximo compromiso e involucración de los mismos en la consecución de los objetivos de la empresa.

Empresa 1, el control en políticas de RSC lo dejará para más adelante por las recientes acciones en RSC. Lo que sí tienen bien controlado es la sostenibilidad en el tiempo tras sus 100 años de actividad. La empresa buscará los recursos a través del diálogo con los grupos de interés y participar de manera activa. Diseñar estos objetivos les va a ser difícil ya que les falta know-how en diseñar o proponer acciones, así como para destinar una partida presupuestaria a RSC por el momento.

Al ser una empresa familiar es cercana a sus grupos de interés debido a la fidelidad y desarrollo en el tiempo, pero le falta promocionarse activamente y darse a conocer de inmediato.

Empresa 2, lleva a cabo una revisión y control de las políticas de RSC. En este caso, el seguimiento se realiza mensualmente a través de un indicador del proceso de gestión financiera para comprobar si hay desviaciones.

4.1.3. Planificación y programación de las actividades de RSC

La empresa debe planificar actividades de RSC a medio plazo que deben ser desplegadas a través de una programación anual. La principal acción es hacerse oír e implicar a sus grupos de interés y gestionar la reputación de la empresa a través de los medios (web, prensa, radio, revistas...).

Las actividades de RSC, además de implicarse con la sociedad y con el medio en el que opera, no deben dejar de lado las acciones sociales de tipo formativas, igualdad de oportunidades, conciliación, etc., con los propios trabajadores.

La programación de las actividades de RSC se puede destacar en cinco fases:

1º Análisis de un marco de referencia ¿qué hacen los demás? ¿qué puedo hacer yo?; análisis del contexto global, interno y externo donde opera la empresa. Analizar factores donde tendría éxito o no.

La primera fase es la fundamental de todo el proceso, estableciendo las directrices hacia donde se va a dirigir la empresa, junto con los planes de actuación y recursos necesarios para que se logren.

2º Definición de proyectos de actuación: orientados a que las actividades de RSC sean exitosas, fijando participantes, recursos económicos y de RRHH, en función del tamaño de la empresa.

3º Realizar una programación y puesta en marcha de los proyectos de RSC, asignando responsables y recursos para su ejecución, metas y objetivos a obtener.

4º Realizar un seguimiento de los proyectos, midiendo los resultados obtenidos de forma sistemática y realizar una comparación con las expectativas establecidas y los objetivos marcados.

5º Evaluar los resultados obtenidos, frente a las metas definidas en la estrategia y políticas de la compañía, comprobando si lo realizado va en dirección de la visión y estrategia dentro del marco de RSC.



Ilustración 4.2. Fases de análisis interno y externo. Fuente: Olcese et al (2008)

El problema surge cuando no hay recursos disponibles tanto económicos como humanos, la empresa no es visible y no tienen posicionamiento. Para ello, en la fase de análisis interno y externo, la empresa deberá considerar e informarse acerca de:

- Directrices claves de RSC de otras entidades anteriores y creadores en este campo.
- Tener en cuenta la LEGISLACIÓN existente o guías de referencia.
- Información de los resultados de las evaluaciones internas y externas del Sistema de Gestión para RSC. Las No conformidades.
- Ver qué expectativas y necesidades tienen los grupos de interés.
- Cambios tecnológicos.
- Proyectos internacionales propuestos por organizaciones u organismos de referencia que puedan afectar a la empresa.

Toda la información del análisis interno y externo para la RSC deberá ser cruzada con la estrategia de la organización, para concretar proyectos y actividades clave.

Los documentos o programación serían los "planes", que se deben desplegar a medio o largo plazo y después, "programas anuales" para el corto plazo.

IMPORTANTE: todos los proyectos deben estar aprobados por la unidad organizativa responsable, y hay que tener definido quién participa y las inversiones o costes destinados a las actividades RSC.

- **Preguntas a realizarse respecto al plan de RSC:**
- ¿Existe plan de RSC?
 - En caso de existir un plan de RSC, ¿se establecen los objetivos e indicadores de seguimiento del plan?

Formulación, implantación y seguimiento de la estrategia de la Empresa 1 en la integración de RSC.

1º Aprueba la intención estratégica de incorporarse al Plan de Responsabilidad Social Corporativa de Aragón. Es aprobado por el Consejo Administrativo pero la persona asignada al proyecto no está del todo apoyada por algún directivo que no siente los valores de RSC.

2º Desarrolla la estrategia, adhiriéndose al plan, identificando acciones de RSC que realizadas, analizando su entorno interno y externo, y realizando un autodiagnóstico propuesto por el Plan de RSA. Todo es revisado por la Dirección.

3º Se establece el objetivo a corto plazo de realizar una Memoria de RSC, para reflejar las acciones realizadas en los últimos años, desarrollando un código ético. Se establecen objetivos a largo plazo de continuar la integración de las políticas de RSC junto con la estrategia general de la empresa, a través de sus Sistemas de Gestión ISO, además de acciones sociales a sus trabajadores y a la sociedad en la que opera.

4º Revisión del rendimiento: ver en qué medida se ha logrado el objetivo establecido.

5º Resultado: Memoria de RSC realizada y publicada con el resultado de obtener un Sello RSA del Instituto Aragonés de Fomento y DGA.

La carencia de la Empresa 1: Tras la publicación de su memoria de RSC, todavía le falta por establecer de manera concreta los objetivos a largo plazo sobre qué actividades en materia de RSC debería hacer, de cara el año siguiente, para poder registrarlas y realizar la memoria anual siguiente.

No han desplegado los objetivos temporales para un éxito global como instrumento complementario, planificando nuevas actividades a corto plazo.

Los objetivos de RSC no están claramente definidos y apoyados en una planificación, programación y organización, por falta de acuerdo entre los directivos en acciones de ámbito social. En el ámbito económico y medioambiental sí que los tienen más definidos gracias a los Sistemas de Gestión que tienen incorporados.

Empresa 2, cuenta con un plan de actuaciones en materia de RSC. El Plan de Responsabilidad Social está integrado en los objetivos anuales ambientales, de seguridad y salud en el trabajo, de recursos humanos y sociales.

Todos los objetivos tienen sus propios indicadores para realizar un correcto seguimiento trimestral.

Desde 2005, ha elaborado memorias basándose en los objetivos del Pacto Mundial, en 2014 fue el primer año que elaboró una Memoria de Responsabilidad Social según la guía GRI G4 (Global Reporting Initiative, versión 4). La memoria de 2015 coincide con el lanzamiento del nuevo plan estratégico para el período 2015-2017 con cuatro líneas estratégicas: excelencia, liderazgo, crecimiento sostenible y rentabilidad. Dicho Plan mantiene la coherencia con el sistema avanzado de gestión y los requerimientos de la ISO 9004.

4.2. Clientes

Las empresas comprometidas con la RSC crean modelos comerciales en los que prestan a sus clientes servicios eficientes y de calidad. En estos modelos se proporciona a la empresa una visión de la realidad dónde se escuchan las necesidades y expectativas de sus clientes. Todo ello enriquece a la empresa,

aportándole una mayor flexibilidad, capacidad de prever y adaptarse a cambios y promoverlos, pudiendo desarrollar con éxito su actividad de forma sostenible a largo plazo.

La manera de operar y la relación comercial que se tenga con el cliente es un indicador fundamental de cómo se integran las preocupaciones sociales, éticas y medioambientales en la estructura organizativa de la empresa y en la toma de decisiones internas.

Las empresas tienen que valorar el compromiso de la empresa con la creación de valor para el cliente, la manera de entablar con él una relación a largo plazo, y darle una buena respuesta profesional con soluciones adecuadas a sus necesidades de manera transparente y sencilla.

➤ **Preguntas a realizarse en cuanto a evaluación de la satisfacción del cliente:**

- ¿Existe alguna metodología que se revisa periódicamente y permite incorporar la opinión de los clientes?
- ¿Identificamos las mejoras de servicio a los clientes y los introducimos en los procesos de la empresa? ¿Son exitosas?

Empresa 1 tiene sus mecanismos y metodología interna para realizar evaluaciones de satisfacción del cliente, analizar los resultados y poner en marcha planes de mejora, gracias a los sistemas de gestión conforme ISO los cuales son revisados anualmente. Estos sistemas incorporan unos procedimientos para valorar la satisfacción de nuestros clientes. Esta herramienta es muy útil para favorecer la mejora continua, que garantiza su actividad, productos, servicio postventa y mantenimiento. La comunicación y cooperación con sus clientes garantiza el servicio eficiente. Dispone de mecanismos para la identificación de mejoras y para saber si son exitosas.

Empresa 2, se respalda en sus Sistemas de Gestión ISO 9001 e ISO 14001, considera muy importante el diálogo con los grupos de interés, prueba de ello es que existen mecanismos para identificar las necesidades y expectativas.

4.2.1. Innovación de productos y servicios

RENOVAR EL MERCADO - REINVENTAR EL PRODUCTO/SERVICIO.

Además de rediseñar los productos, en muchos casos pueden buscar nuevas formas de satisfacer las necesidades de los clientes, con servicios de más valor. El cambio de productos a servicios es una de las otras herramientas para la ecoeficiencia que pueden adoptar las empresas. El cambiar de productos a servicios consigue desacoplar la facturación y el beneficio de una empresa de la cantidad de producto vendido, y por lo tanto, del impacto ambiental asociado a cada producto o cantidad de producto. Además, esta estrategia genera oportunidades muy diversas, como incrementar la productividad de los recursos, ayudar a fidelizar clientes, reducir los costes de marketing, conseguir ventajas competitivas derivadas de llevar la iniciativa al mercado, etc.

➤ **Preguntas a realizarse sobre en qué medida los productos se ajustan a las necesidades de los consumidores:**

- ¿Innovamos en los productos y servicios?
- ¿En qué medida proporcionamos productos que se ajustan a las necesidades de los consumidores, a través de productos responsables y competitivos?
- ¿Llevamos a cabo labores de investigación para ajustar los productos y servicios a las expectativas y necesidades de los clientes y del mercado?

Empresa 1, investiga nuevos productos con metodología e implantación. Para ellos LA INNOVACIÓN ES EL FUTURO. Han invertido en el desarrollo de un programa informático propio para la gestión integral de todo el sistema de alumbrado público de municipios, la cual mantiene la información totalmente sincronizada entre todos los dispositivos conectados.

Este proyecto está pensado en que cada cliente es único y con necesidades diferentes. Adaptan el producto al cliente.

Empresa 2, planifica y evalúa la innovación de manera responsable y sostenible. Utiliza una de las herramientas más relevantes para la sostenibilidad de la organización, se trata de la certificación ecodiseño según ISO 14006:2011. Se implanta desde el comienzo del diseño y desarrollo de los productos, de manera que se reduce año a año el consumo de materias primas y de energía y agua, transporte y contaminación.

4.2.2. Calidad del servicio

Las empresas deben asegurar que existen técnicas específicas en sus productos y servicios responsables, cumpliendo las medidas de seguridad, salud, medioambiente, condiciones de uso y conservación, con una respuesta efectiva de servicio de posventa garantizado en defectos de fabricación, diseño y distribución del producto o servicio, así como su reparación.

➤ **Preguntas a realizar en cuanto a la calidad de servicio:**

- ¿Cómo realizamos la puesta en marcha de nuestros productos y servicios en el mercado?
- ¿Proporcionamos información de manera proactiva al cliente?
- ¿Existe un modelo normalizado para una comercialización eficiente e información clara y precisa?
- ¿Tenemos un servicio postventa integral que se revise y mejore periódicamente?
- ¿Somos transparentes en la información en cuanto a las características del producto y servicio que ofertamos?

INNOVACIÓN DEL SERVICIO

Se observa la tendencia de algunas empresas hacia la venta de servicios en lugar de productos. La correcta gestión medioambiental de algunos productos depende del control sobre los mismos a lo largo del ciclo de vida de dicho producto.

Rediseñar los productos: a veces pueden buscarse nuevas formas de satisfacer las necesidades de los clientes con servicios más valorados y con menor impacto. Esta estrategia generaría oportunidades diversas como incrementar la productividad, fidelizar a los clientes, y reducir costes en marketing.

INNOVACIÓN COMERCIAL

Es la mejora de las políticas comerciales. Los clientes y consumidores están sujetos a comercializar con éxito sus nuevos productos, servicios, sus negocios, buscando técnicas innovadoras de marketing, distribución y venta.

INNOVACION DE GESTIÓN

Implica poner en marcha nuevas formas de gestionar la empresa, los directivos y colaboradores deben incrementar sus capacidades llevando a la empresa a niveles de eficiencia.

INNOVACIÓN SOSTENIBLE = PROCESOS DE MEJORA CONTINUA. Analizando los procesos, operaciones con los clientes, distribución del producto, I+D, RRHH, etc., y buscar su optimización.

Las empresas deben proporcionar productos y servicios responsables y competitivos, asegurando que existen especificaciones técnicas, en su caso, cumpliendo medidas de seguridad, salud, medio ambiente, así como las condiciones de uso y conservación. Deben responder de manera ágil en caso de defectos en diseño, fabricación o distribución, adoptando medidas para su reparación, así como gestión del servicio postventa.

Las empresas deben proporcionar información clara y honesta de su oferta comercial, políticas de precio, contratos, condiciones de pago y entrega.

Empresa 1, el asesoramiento es totalmente transparente, de forma que se traslada la información clara y precisa. Esta forma de trabajar es indispensable en la empresa ya que participan en licitaciones con distintos organismos públicos. Al estar certificados en ISO 9001 e ISO 14001 aplicamos procedimientos postventa y gestión comercial.

A través de su página web comunican a sus grupos de interés su actividad comercial, y estándares de calidad.

Con respecto al desarrollo del programa informático, tras la puesta en marcha del programa Cliente se llevan a cabo operaciones de mantenimiento y actualizaciones periódicas a medida.

El servicio post venta de Enrique Coca dispone de un servicio que se revisa y mejora periódicamente.

Existen formas de evaluación y selección de proveedores, registro de proveedores y documentos de compra utilizados a tal efecto.

Los productos deben cumplir con la normativa de la C.E. correspondiente, así como las normas específicas de cada producto o servicio.

Los requisitos de un proveedor aceptado es que tengan el certificado de ISO 9001 y 14001.

En la **Empresa 2** afirman que la comercialización de sus productos y servicios se hace de manera eficiente y transparente a través de dos procesos:

-“Comunicación externa”: se informa acerca del producto a los clientes actuales y potenciales, de la gestión de ofertas y el tratamiento de reclamaciones.

Todos ellos disponen de manuales y guías de instalación sobre los productos y servicios.

-“Soporte técnico al cliente”: se proporciona un servicio técnico al cliente incluyendo asesoramiento, formación y diseño de las instalaciones.

En caso de que hubiese algún problema en los procesos, existe un “Control de las no conformidades”.

4.3. Empleados

Las personas en general, y los integrantes de las empresas en particular, son el elemento clave de los fundamentos, valores y principios de la empresa responsable y sostenible. Son las personas las que son sensibles al entorno, las que han de sentirse miembros de una comunidad que comparten la visión e interiorizan los valores de la misma, así como las que se relacionan con los grupos de interés.

El capital humano, las personas, contribuye en la organización de forma decisiva como valor añadido. Alineando las personas con la visión, misión y valores organizativos, y con compromiso, ayuda a la consecución de los objetivos de la empresa.

Como indican Olcese et al (2008), los cinco fundamentos de una empresa responsable ligados a la visión de la responsabilidad empresarial, son los siguientes:

1. La creatividad, la igualdad y la diversidad. Capacidad innovadora.
2. La inteligencia emocional, la formación y la gestión del talento.
3. La coherencia de los sistemas, las relaciones en red.
4. La conciliación y el voluntariado.
5. La salud y la seguridad.

Estos fundamentos son los que las empresas han de considerar y promover en su gestión de los RRHH para llegar a los objetivos.

El departamento de recursos humanos tiene el papel de promover la sensibilización de los directivos y mandos de la empresa y proporcionarles la ayuda que necesiten.

4.3.1. Satisfacción de los empleados

La satisfacción de los empleados en la empresa es lo más importante para que se impliquen y estén motivados en la obtención de los objetivos propuestos para la posterior consecución de los objetivos generales de la empresa.

Para ello, detectar el nivel de satisfacción de los empleados es un objetivo primordial del departamento de RRHH.

La conciliación de la vida laboral y personal, y la participación de los empleados en acciones de voluntariado social, son temas a considerar y conectar con la RSC.

En el momento de que un trabajador se incorpora en una empresa pretende conseguir no sólo un salario a cambio de sus conocimientos, capacidades y actitudes/aptitudes, sino un “salario emocional”. Los empleados desean trabajar en organizaciones donde no tengan que renunciar a sus valores o a llevar una vida personal plena.

En este sentido las preguntas que deberán hacerse las empresas irán orientadas a la existencia de mecanismos para saber la opinión de las personas empleadas, su análisis y si tienen planes de mejora.

➤ **Las preguntas a realizarse para saber su opinión:**

- ¿Existen mecanismos para evaluar la satisfacción de sus empleados? ¿Se evalúa?
- ¿Tenemos una metodología que de forma periódica evalúe la satisfacción?
- En su caso, ¿identifican las mejoras y las implantan?

Empresa 1: El personal es el mejor recurso y capital intangible y apreciado por la dirección y los clientes, cuyo bienestar y carrera profesional constituye su permanente preocupación. Todo gracias al responsable del área RRHH a través de una eficaz gestión en beneficio de todos. Cuentan con 33 empleados de los cuales el 100% cuenta con contrato indefinido. Los trabajadores tienen beneficios sociales que son ofertados al personal de la compañía, más allá de los obligatorios establecidos por ley, afianzando aún más el compromiso que Enrique Coca S.A. manifiesta con las personas. A través de reuniones personalizadas proporcionamos sistemas de comunicación para saber el grado de satisfacción de sus empleados, garantizando el respeto al principio de igualdad de oportunidades y no discriminación, conciliación familiar y desarrollo profesional.

La Empresa 2, cuenta con 58 empleados, de los cuales 42 son hombres y 16 mujeres. Todos ellos tienen contrato indefinido ya que todas las nuevas incorporaciones pasan a indefinido una vez superado el período de prueba. Todo el personal está cubierto según el Convenio Colectivo de Industria Siderometalúrgica. Las condiciones de dicho convenio, no obstante, se han ido mejorando con beneficios sociales propios de la organización, los cuales se recogen en el manual de acogida y en la intranet.

Existe un proceso llamado “RRHH”, el cual tiene un objetivo basado en medir la satisfacción del personal. De forma periódica, se recoge la opinión de los empleados sobre diferentes factores en la Encuesta de la Satisfacción Laboral, compuesta por 50 preguntas cerradas. También hay un apartado que da opción al trabajador a ampliar su opinión o plantear sugerencias.

Una vez que tienen los resultados, se establecen acciones de mejora. Éstas se incluyen en los objetivos anuales de los responsables que deben trabajarlas, y se implantan unos plazos para llevarlas a cabo. Posteriormente se comprueba su eficacia.

4.3.2. Igualdad de oportunidades y no discriminación

Las empresas comprometidas con la RSC deben garantizar el Principio de Igualdad de Oportunidades en cuanto al acceso a los puestos de trabajo, formación y desarrollo profesional, y retribución, sin tener en cuenta el género, raza, religión, discapacidad o edad.

Existe un **Modelo de Gestión de la Empresa Familiarmente Responsable EFR1000** (Fundación Más familia, 2017). La Empresa Familiarmente Responsable (EFR) es un movimiento internacional que, formando parte de las iniciativas de responsabilidad corporativa, se ocupa de avanzar y dar respuestas en materia de responsabilidad en cuanto a la conciliación de la vida familiar y laboral, el apoyo en la igualdad de oportunidades y la inclusión de los más desfavorecidos.

➤ **Preguntas a realizarse respecto al principio de igualdad:**

- ¿Se garantiza el Principio de Igualdad de Oportunidades y la no discriminación?
- En su caso, ¿Se realizan iniciativas que promuevan la igualdad de oportunidades (comunicar puestos de trabajo vacantes, promover la promoción interna)? ¿Existe una política de retribución salarial? ¿Existen planes que garanticen la igualdad de oportunidades, se evalúan los resultados y se incluyen las mejoras necesarias?

Empresa 1: Existe un plan de igualdad en el Convenio Colectivo de aplicación a la entidad, el cual lo cumplen en distintos ámbitos. En cuanto al empleo, colaboran con distintos centros educativos en la realización de prácticas de formación.

No existe discriminación de género, raza, religión, discapacidad, edad, cultural u orientación sexual, entre sus 33 trabajadores.

Como caso curioso se destaca:

Un trabajador quería comprar un piso y no podía pedir un préstamo al Banco porque este le exigía el pago de intereses, algo prohibido por su religión, y la empresa 1 compró el piso para que pueda vivir en él con su mujer y sus tres hijos y a través de un cómodo arrendamiento (cantidad propuesta por él) va pagando el importe del piso y en la última cuota será suyo.

JUSTIFICACIÓN En igualdad de género en la plantilla de la empresa 1.

Debido a la coyuntura profesional de la actividad de su actividad, dedicada a montajes eléctricos y que desde el seno de la enseñanza, la mayoría de las personas que la eligen para su formación hasta la profesionalización son hombres. La plantilla que presenta en la área de ejecución de los servicios, almacén y oficina, es el 85% hombres frente al 15% femenina. La plantilla femenina representa el 75% en el área de Dirección, administración y oficina. Por ello justifica el desfase de porcentaje de personas de sexo masculino frente al femenino.

Asegura la ausencia de discriminación en los procedimientos, herramientas y actuaciones relativas a Selección, Contratación, Promoción y Desarrollo Profesional, Comunicación, Retribución y Salud Laboral, en consonancia con los principios y políticas de la empresa.

Tiene establecido un protocolo de actuación y prevención y tratamiento en casos de acoso moral, laboral y sexual y por razón de sexo en el puesto de trabajo, establecido en coordinación por la dirección de la empresa, departamento de RRHH, y PRL. Y representantes de los trabajadores, en cumplimiento del Artículo 48 de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de Marzo, para la igualdad efectiva de hombres y mujeres, publicada en el BOE el día 23 de Marzo de 2007).

La convicción de que la cultura y valores de esta empresa 1 están orientados hacia el respeto de la dignidad de las personas que integran su organización, se plasma en el protocolo de actuación para la prevención y tratamiento del acoso en la empresa.

El presente protocolo, que debe conocer toda la plantilla, supone mantener unos entornos laborales libres de acoso en los que se eviten este tipo de situaciones y, en segundo lugar, garantizar que si se produjeran, se dispone de los procedimientos adecuados para tratar el problema y corregirlo.

Fomentamos para la igualdad de nuestros trabajadores la promoción interna y mejora en las distintas categorías, para que los empleados mejoren su estatus en la empresa tanto a nivel profesional como económico, ofreciéndolo a todos los empleados por igual.

Empresa 2, lleva a cabo planes que garantizan la igualdad de oportunidades y no discriminación.

Desde 2004, la organización ha adoptado un Código de Conducta Ética para definir las pautas que todo el personal y colaboradores deben cumplir. Dicho código está basado en los valores de la organización y en los 10 principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas. Se aplica a todas las operaciones de CONTAZARA, S.A. y complementa las normas actuales y futuras.

El Comité de Gestión Ética y Responsabilidad Social se encarga de actualizar dicho código, las responsabilidades y autoridades que se le atribuyen.

4.3.3. Conciliación vida personal, familiar y laboral

Cuando trabajar no nos crea un obstáculo para realizar otras actividades (tiempo con la familia, lúdicas, deportivas, culturales, etc.), el bienestar físico y psicológico de los empleados se traduce en un mayor rendimiento en el trabajo. Los planes de conciliación de la vida laboral y personal que se implantan en gran número de empresas son un ejemplo de adaptación a la nueva realidad social.

La conciliación ha de tratarse de forma sistémica. Los sistemas, las rutinas y la cultura de la empresa pueden ayudar o ser un obstáculo. Por ello es importante tenerlos en cuenta a la hora de diseñar los planes de conciliación. Por ejemplo, una adecuada gestión por objetivos permite que las personas se sientan valoradas en lo que contribuyen en sus esfuerzos y no por el número de horas que pasan en sus puestos de trabajo; las políticas de promoción también han de ser coherentes, de forma que no primen a las personas que permanezcan en sus puestos hasta horas extremas; además de no realizar reuniones no se convoquen en horarios incompatibles con la conciliación.

- **Preguntas a realizarse en el conocimiento de la efectividad de la conciliación de la vida personal, familiar y profesional de las personas de la empresa:**
 - ¿Se desarrollan actividades en esta materia?
 - ¿Facilitan el equilibrio entre vida laboral, familiar y personal para todas las personas empleadas?
 - ¿Existen actuaciones específicas?

Empresa 1, la responsable del departamento de RRHH describe que: Al igual que la conciliación, la participación de los empleados en proyectos sociales es un tema que está calando hondo en numerosas compañías. La finalidad de los programas de voluntariado corporativo es facilitar el impacto social positivo de la empresa a través de las capacidades profesionales y humanas de sus integrantes. En definitiva, es una oportunidad para las empresas de mostrar su cara más humana a la sociedad y para los empleados de actuar conforme a sus valores. Además del impacto externo, este tipo de actuaciones tiene también una influencia positiva en pertenencia de los empleados, en su compromiso e involucración en la consecución de los objetivos de la empresa. La **Empresa 1** propuso un cambio de horario para toda la plantilla de manera continuada en horario de mañana, la cual fue estudiada y aprobada, con el resultado de una mejora en la conciliación personal y familiar de todos nuestros empleados, lo que supuso evitar viajes al centro de trabajo que se redujeron a la mitad y conllevaron un ahorro en combustible y una disminución en la emisión de gases a la atmósfera.

De manera individualizada, por enfermedad común y con el fin de evitar largos periodos de bajas laborales, se realizan cambios de puestos de trabajo y adaptación del puesto de trabajo al trabajador.

En los casos de maternidad, se procura facilitar tanto a la madre como al padre las diferentes necesidades y acceder a todo lo propuesto por los afectados para responder a su particular condición.

La Dirección es consciente de que el bienestar y la conciliación del personal está directamente relacionado con el pleno rendimiento de los empleados, y es un valor añadido sin duda alguna.

Empresa 2, considera relevante los aspectos sociales debido a la importancia que tienen para los trabajadores y la repercusión que ello conlleva en cuanto a la involucración y compromiso y la productividad.

Junto a las condiciones recogidas por convenio y normativa, la organización apuesta por otras ventajas adicionales para los empleados recogidas en el manual de acogida y en el Catálogo de beneficios sociales:

- Horario laboral flexible para madres y padres durante los 24 meses siguientes al nacimiento.
- Jornada intensiva durante medio año (mayo a octubre). Y los viernes y víspera de festivos.
- Flexibilidad en la elección de vacaciones.
- Regalo de fidelidad para aquellos que cumplan una década en la organización y días libres adicionales, para aquellas personas que cumplen 15 años.
- Cheque de comida para horario partido (7€).
- Ayuda para el transporte.
- Posibilidad de teletrabajo.
- Disponibilidad de ordenador portátil y conexión a la red.
- Tiempo libre el día del cumpleaños. Los trabajadores podrán disfrutar de jornada intensiva el día del cumpleaños de su hijo.
- Detalle navideño para los hijos menores de 12 años.

4.3.4. Formación y fomento de la empleabilidad

Conocimiento y talento:

Nonaka, I. and H. Takeuchi, The Knowledge Creating Company, Oxford University Press (1995), denominaron “La espiral del conocimiento” es creación y percepción del conocimiento (Olcese et al, 2008).

Los **activos** intangibles complejos. Se basa en el conocimiento organizativo como fuente fundamental de ventaja competitiva para las empresas. El conocimiento organizativo debe residir en la pluralidad de personas y equipos generándose a través de las interrelaciones entre los propios trabajadores.

La **exteriorización** de conocimientos consiste en convertir los conocimientos tácitos en conocimientos explícitos. Estos conocimientos individuales deben ser transferibles en conocimientos organizativos y volver transferirlos nuevamente a los individuos en una forma distinta.

La **interiorización** de los conocimientos consiste en convertir los conocimientos explícitos en conocimientos tácitos.

Las empresas han de tomarse muy en serio las emociones. Han de dar formación emocional a sus integrantes para que les permita aprender a:

- Conectar, conocer y expresar mejor sus emociones.
- Reconocer las de las personas con las que se relacionan.
- Ayudar a mejorar sus habilidades emocionales personales e interpersonales.
- Comprender que las emociones existen y siguen actuando aun cuando las negamos.
- Las emociones no son ni buenas ni malas, pero pueden vivirse positiva o negativamente.

Resumiendo, una buena gestión de las emociones es la base para un buen desarrollo de los cinco fundamentos de la empresa responsable y sostenible a la vez que la interiorización de sus principios y valores.

➤ **Preguntas a realizarse para saber si la empresa conoce las necesidades de formación, si existen programas para desarrollar las competencias de acuerdo con los objetivos de la empresa:**

- ¿Cómo identifica la empresa las necesidades de formación de las personas empleadas?
- ¿La empresa pone a disposición de los empleados formación estándar o específica?
- ¿Pregunta a los empleados por sus necesidades de formación?

- ¿Existe un Plan de Formación anual donde se recogen las necesidades de formación de los empleados y se analiza la propuesta?

Empresa 1, en la ISO14001 implantada, determina las necesidades de competencia y formación necesarias, para que todo el personal se encuentre cualificado y sensibilizado para la correcta ejecución de los trabajos que ha de desempeñar.

Existe plan de formación donde se identifican las necesidades de formación y se analizan las propuestas de los diferentes departamentos, responsables y empleados.

Ante cambios e innovaciones, realizan acciones formativas para distintos departamentos o puestos de trabajo, especialmente de:

-Autómatas programables, certificados de aptitud profesional C.A.P., adaptación a nuevas tecnologías, y ofimática

El Técnico de Prevención, imparte cursos de formación a los empleados de manera preventiva y reciclaje.

Se tiende a la promoción interna y mejora en las distintas categorías para que los empleados mejoren su status en la empresa tanto a nivel profesional como económico, se ofrece a todos los empleados por igual.

Se promueve la generación de riqueza a través de nóminas incentivadas, esto quiere decir que se revisa cada situación particular, si el empleado aporta a su puesto de trabajo un valor añadido que suponga una mejora para la empresa.

Empresa 2, existe un canal formal por el que anualmente se recogen las necesidades de formación de los empleados y se analizan las propuestas planteadas. Si son relacionadas con el desempeño profesional, se incluyen en el Plan de formación junto con las necesidades de formación planteadas por los responsables y la Dirección.

El desarrollo profesional de cada trabajador se evalúa anualmente en la Evaluación del desempeño. Consiste en una entrevista entre el trabajador y el Director del puesto o área, en la cual se compara la competencia del personal con la competencia definida en su perfil de puesto.

Las carencias formativas detectadas también se incluyen, y se proponen en el Plan de formación.

4.3.5. Seguridad y salud

La Ley 35/1995 LPRL recoge los sistemas de gestión de Seguridad y Salud con el objetivo de evitar y prevenir accidentes y problemas de salud, además de conseguir el bienestar físico y mental de los trabajadores. Gracias a este comportamiento, considerado de obligación ética, las organizaciones mejoran en la satisfacción, compromiso y capacidades de las personas que trabajan.

Un elemento clave de la RSC, es la consideración de la persona, no sólo para el alcance de los objetivos sino en el sentido de que no sufran accidentes laborales ni contraigan enfermedades profesionales. Por otro lado, muchas empresas integran en sus sistemas de gestión, la promoción de hábitos de vida saludables y la formación para evitar accidentes fuera de sus instalaciones. Programas para ayudar a abandonar el uso de sustancias tóxicas, y la promoción de buenos hábitos alimentarios.

- Preguntas a realizarse si existe un protocolo / normas que garantice la seguridad y salud en la actividad en todas las áreas de gestión, así como disposiciones de PRL:

- ¿Se tiene implantado en la empresa mecanismos de salud y seguridad laboral? ¿Existe un sistema de prevención de Riesgos Laborales implantado y conocido por las personas empleadas? ¿Se evalúan los riesgos y actualizan los cambios detectados? ¿Se hace un seguimiento y revisión?

Empresa 1, existe un sistema de PRL implantado y conocido por las personas empleadas. Velan siempre por el bienestar, seguridad y salud laboral de sus empleados.

Para la materialización de esta política en el seno de la empresa, resulta imprescindible el cumplimiento de la ley 31/95 de PRL. La organización tiene designado un Técnico Superior en PRL como persona responsable, el cual se encarga de promover, velar y vigilar la seguridad y salud de los empleados en la ejecución de sus tareas. Del mismo modo, tiene formalizado con MAZ prevención, un contrato de servicio de PRL en las especialidades de: vigilancia y salud, ergonomía y psicología aplicada higiene industrial y seguridad en el trabajo.

Respecto a la Seguridad y Salud Laboral, la **Empresa 2** cuenta con un sistema de Prevención de Riesgos Laborales implantado y conocido por todos los empleados.

En 2008, certificó su sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo según la norma OHSAS 18001:2007 con la entidad certificadora y normalizadora AENOR.

Todos los años es auditada por ella para demostrar el cumplimiento con dicha norma. Lo que conlleva una reducción de accidentes, compromiso proactivo, mejora la imagen y la reputación de la empresa.

Por la importancia que recae en la PRL, su responsabilidad la tiene el Director de Calidad, Medioambiente, Prevención y el técnico junto con el Comité de Seguridad y Salud (dos delegados de prevención y dos representantes de la empresa).

4.4. Proveedores

Las empresas comprometidas con la RSC junto con sus proveedores deben tener relaciones basadas en la confianza y transparencia de manera bidireccional. Las empresas deben tener y ejecutar un control sobre los proveedores en cuanto a la responsabilidad que pueden tener sus actividades. Las empresas deciden cómo un proveedor influye o ayuda en el desarrollo de programas que mejoren sus desempeños u objetivos en RSC. El diálogo con los ellos, es clave para aumentar la eficiencia y reducir costes. Todo a través de la transparencia en todos los ámbitos de la relación en cuanto a su contrato, selección, homologación, compromiso de pago, etc.

4.4.1. Gestión responsable de la cadena de aprovisionamiento

Desde la globalización, las fronteras de las empresas son inciertas o difusas. En muchos sectores, las empresas que todos conocemos, como simples consumidoras, se limitan a diseñar y comercializar los productos que compramos. Eso lleva a que los numerosos componentes de un producto pueden ser fabricados por decenas o centenares de proveedores en todo el mundo. Por ello, es indudable que el impacto económico, social y medioambiental de la empresa que comercializa dicho producto no puede limitarse al diseño y comercialización del mismo, sino que ha de extenderse a toda la cadena de suministro.

¿Qué es lo que una empresa puede hacer para extender la RSC entre sus proveedores, incorporando criterios sociales y medioambientales a sus políticas de compras? ¿Cómo comercializar productos y consumo responsable?

4.4.2. La extensión de la RSC en la cadena de valor: de la visión tradicional a la visión responsable de la función de compra

La visión tradicional de la gestión de los proveedores se limita a la importancia de la relación de poder entre la empresa y sus proveedores.

Una de las cinco fuerzas del modelo que **Michael Porter** (Las 5 Fuerzas de Porter, 2017) desarrolló para analizar el atractivo de una industria para una empresa, es el poder negociador de los proveedores. Para Porter, dicho poder depende, de las siguientes variables:

- 1- La concentración de los proveedores: cuantos más sean menor será su poder y a la inversa.
- 2- La importancia que nuestra empresa tenga para el proveedor: cuanto más importantes seamos menor será su poder.
- 3- El nivel de diferenciación entre los proveedores: cuantas menos posibilidades de diferenciación, menor poder.
- 4- Nuestros costes de cambio: cuanto menos nos cueste cambiar de proveedor, menor será el poder de éste.
- 5- Probabilidad de integración del proveedor: cuanto mayor sea esta probabilidad, mayor será su poder.

La visión tradicional de la función de compras se ha centrado en aspectos importantes, como son nuestra competitividad, eficiencia, horizonte estratégico, etc., pero que ignoran aspectos fundamentales de la RSC:

- 1- Prima la competitividad o poder negociador y olvida la colaboración entre la empresa y sus proveedores.
- 2- Nos centramos en considerar la eficiencia económica e ignoramos la eficiencia medioambiental y social de nuestras compras.

La extensión de la RSC a la cadena de suministro es una característica básica de una empresa responsable y sostenible. El producto final de las empresas pone en el mercado el resultado de interrelación de miles/centenares/decenas de cantidades de partes producidas por sus proveedores.

Por lo tanto, en el nuevo paradigma de la empresa responsable y sostenible, ya no basta con que las empresas promuevan en todos sus integrantes la interiorización de unos valores coherentes con la RSC, sino que es necesario conseguir, que el resto de socios que forman parte de la cadena de creación de valor asuman dichos valores.

4.4.3. Incorporación de criterios sociales y ambientales en las decisiones de compra

La extensión del código de conducta de las empresas referidas a los derechos laborales y humanos hacia los proveedores y el tener en cuenta la conformidad de éstos con determinados aspectos de importancia

social y medioambiental, son las maneras más frecuentes de fomentar dichos valores fuera de la empresa y de integrar la RSC en la gestión de la cadena de suministro.

Este sería el primer paso al desarrollo de “políticas de cadena de suministro responsable” siendo un elemento esencial para potenciar la RSC en toda la cadena de valor. A su vez, es una herramienta que permite al departamento de compras de la empresa valorar y seleccionar sistemáticamente a sus proveedores teniendo en cuenta los principios de la RSC.

El resultado es que gran número de empresas desarrollan normas o políticas de gestión responsable de suministro.

➤ **Preguntas a realizarse sobre criterios de compras responsables:**

- ¿Se tiene en cuenta el precio o el origen de los productos?
- ¿Se fomenta la elección de proveedores para el desarrollo local donde se opera?
- ¿Se tiene en cuenta el impacto ambiental y social?
- ¿En la selección de proveedores se evalúan aspectos ambientales, sociales, iniciativas en RSC o factores de riesgo como productos procedentes de países de fuera de la OCDE, o de producciones sospechosas de vulneración de los Derechos Humanos?

Empresa 1 cuenta con una gestión comercial donde fomenta que sus proveedores tengan la ISO en Calidad de Producto, cumplan con la normativa europea, o en su caso se justifica que sólo ellos comercialicen ese producto.

Que sus productos tengan el menor impacto medioambiental, contribuyendo al ahorro energético y por lo tanto económico.

Empresa 2, la selección de proveedores se lleva a cabo a través del proceso de “Selección, Evaluación y Re-evaluación de proveedores” y el proceso de “Compras”.

Para la selección no se basa solamente en el precio y la calidad, también tiene en cuenta el ámbito medioambiental y social.

Existen cuatro tipos de proveedores:

Grupo 1: Proveedor de materias primas, productos, componentes electrónicos o de servicios subcontratados como grabaciones, láser, tratamientos superficiales o montajes.

Grupo 2: Transportista que suministra el servicio de entrega.

Grupo 3: Proveedor de servicios; mediciones medioambientales, de ensayos, calibraciones externas, incluye laboratorios y Organismos de Control Ambientales.

Grupo 4: Proveedor medioambiental, gestor de residuos.

➤ **Preguntas a realizarse para conocer, clasificar y evaluar a los proveedores:**

- ¿Evaluamos y clasificamos a los proveedores en función de su riesgo o de qué forma?
- ¿Tenemos criterios definidos para evaluar y clasificarlos?
- ¿Nos influye el precio más que la calidad del servicio?
- ¿Se clasifican y se valoran la calidad del servicio, precio, prácticas sociales, medioambientales, requisitos legales, fiscales en su actividad?

Empresa 1. En su ISO 14001 de Sistema de Gestión Ambiental, se asegura que los productos o servicios suministrados cumplen con los requisitos específicos y definidos para cada obra. Existen formas de evaluación y selección de proveedores, registro de proveedores y documentos de compra utilizados a tal efecto. Los productos y servicios, deben cumplir con la normativa de la CE correspondiente, así como las normas específicas.

Sólo se efectúan compras de productos a proveedores socialmente responsables aceptados ya que tienen que tener el certificado normativo de ISO 9001 y 14001, además de una evidencia de calidad y capacidad. Todos los productos adquiridos se verifican.

En cuanto a la evaluación de los proveedores, **la Empresa 2** se basa en el buen comportamiento ambiental, de seguridad y salud en el trabajo, social o ética. Y la clasificación se establece de la siguiente manera, a través de Indicadores de Calidad Global (ICG).

A: Excelente (ICG mayor de 100).

B: Bueno (ICG más de 90 hasta 100).

C: Medio (ICG entre 85 y 90).

D: Deficiente (ICG menor de 85).

4.5. Sociedad

La empresa, además de ser una célula económica, es una célula social que está formada por y para las personas. Está insertada en la sociedad en la que sirve y no puede permanecer ajeno a ella.

En los últimos años las empresas han ido ganando un valor añadido apoyando su estrategia de posicionamiento sobre una serie de valores sociales ganando terreno en el seno de la sociedad. Gran parte de los valores han sido enfocados al ámbito de la salud, educación, medio ambiente y la ética, y que poco a poco han hecho su propio espacio en el ámbito privado de la empresa.

Las empresas deben identificar cómo repercute la actividad de su empresa en las comunidades en las que está presente, cómo contribuye a la sociedad en el ámbito de la acción social y si alinea los proyectos sociales con la estrategia de negocio.

4.5.1. Acción social, evaluación y seguimiento de impactos

La acción social está estrechamente relacionada con temas empresariales y sociales. Por ello, adquiere su verdadero potencial cuando la empresa integra la realidad social como una parte de su propio concepto de supervivencia y crecimiento.

En cuanto a la existencia de acciones solidarias, como se desarrollan y que resultados obtiene. Como repercute y/o contribuye en la sociedad.

➤ Preguntas a realizarse sobre acciones solidarias:

- ¿Realiza algún tipo de proyecto social en la Comunidad en la que opera?
- ¿Planifica los proyectos afines a la cultura de la empresa?

- ¿Existe un plan de colaboración en proyectos sociales con una metodología, objetivos e indicadores establecidos?

4.5.2. Alineación de los proyectos sociales con la estrategia de negocio

Las empresas tienen que valorar la comunidad en la que operan, de manera continuada y a largo plazo, alineando la estrategia y los objetivos de la empresa con las necesidades sociales, ambientales y económicas, **con el doble objetivo de contribuir al desarrollo socioeconómico local** y además, **mejorar la competitividad y sostenibilidad**.

- **Preguntas a realizarse sobre la implicación de la empresa en la comunidad:**
 - ¿Realiza algunas iniciativas que apoyan la actividad económica de la empresa?
 - ¿Planifica e implanta proyectos que estén unidos con el negocio, la estrategia de la empresa, dotados de presupuesto y con planes de acción específicos? ¿Revisa los resultados obtenidos?

4.5.3. Transparencia con el entorno en el caso de desarrollar actuaciones en materia social

Conocer en qué medida la empresa vela por la transparencia en su actividad con respecto al entorno social, a través de cruces de comunicación y cooperación e con los grupos de interés.

- **Preguntas a realizarse en cuanto a la transparencia de su actividad con respecto al entorno social:**
 - ¿Fomenta la participación como proyectos de voluntariados o colaboración con asociaciones?
 - ¿Se comparten con todos los grupos de interés, fomentando las posibles colaboraciones y estableciendo planes de comunicación específicos para tal fin?

Empresa 1, en el campo social con otras empresas y tejido asociativo del sector.

- Pertenece y colabora anualmente, de manera voluntaria, con distintas entidades sociales, fundaciones y asociaciones benéficas para colaborar en distintas acciones o proyectos en beneficio de la comunidad local.
- Colabora con ASPANOA, ATADES, con la Fundación ACISJF para su proyecto de vivienda protegida, donde se promueve la integración de la mujer inmigrante en nuestra sociedad con la transmisión de valores fundamentales y formación necesaria.
- Colabora con la Hermandad del Refugio, que desarrolla diversas obras sociales destinada a los sin techo.
- **Colabora con la Universidad de Zaragoza con los grados de distintas Ingenierías** donde imparten asignaturas de Luminotecnia, donde colabora con el alumnado en clases prácticas distintas técnicas de trabajo de nuestra actividad.
- Se donan a distintos centros educativos de grado en FP material o aparatos para su estudio.

Empresa 2, colabora en proyectos afines a la cultura de la empresa con una planificación formal. Y desarrolla proyectos unidos a la estrategia, dotados de presupuesto y con planes de acción específicos.

Las principales asociaciones a las que pertenece son:

- Asociación Española para la Calidad (AEC), de carácter ambiental y alineado con la estrategia “Fortalecer el sistema de gestión” y “Aumentar las relaciones estratégicas”.
- Clúster Urbano para el uso eficiente del agua (ZINNAE).
- Asociación Española del Pacto Mundial (ASEPAM). Socios fundadores, de carácter social.
- Grupo Español para el Crecimiento Verde. De carácter ambiental.

- Confederación Española de Pequeñas y Mediana Empresas.
- Participación en grupos de normalización de AENOR e ISO.
- Asociación Española de Abastecedoras de Agua (AEAS). Relacionado con el sector al que pertenece.
- Asociación Española de Responsables de compras y de existencias (AERCE) en grupos de trabajo.
- Colaboración como patrocinadores y participantes en el Congreso Español de Metrología.
- Asociación de Agua y Saneamiento de Andalucía (ASA) en grupos de trabajo del sector.

Su involucración en el ámbito social recoge también el apoyo económico a colectivos y entidades que trabajan en ámbitos de mejora social.

Aportaciones económicas a asociaciones y fundaciones públicas y privadas sin ánimo de lucro.

4.5.4. Comunicación y fomento de buenas prácticas

Teniendo en cuenta la tipología de las diversas actuaciones en que se concreta la acción social de las empresas, las más eficaces y eficientes a medio plazo son las que mejor ayudan al desarrollo de la empresa desde un doble ángulo, tomar la iniciativa frente a los principales retos sociales de su entorno y utilizar los siguientes tipos de recursos:

- Productos y servicios.
- Capital humano.
- Empleo.
- Trabajo en red.
- Financiación.

Los **recursos** de Productos y Servicios corresponden a las actuaciones con:

- Desarrollo de Productos y servicios y mercados.
- Diseño para todos.
- Accesibilidad.
- Algún aspecto importante de producción o distribución.
- Colaboración con clientes.

Las empresas las acometen porque favorecen el acceso de las personas que forman parte de grupos desfavorecidos a sus productos y servicios. También ayudan a evitar la exclusión social.

Capital humano. Actuaciones relacionadas principalmente con los trabajadores y en ayudar a mejorarlo.

- El voluntariado profesional y el voluntariado asistencial.

Los empleados tienen interés y predisposición a participar en proyectos sociales, incluso más de lo que propone la empresa. Además, el capital humano y el conocimiento técnico en las empresas pueden ser especialmente valiosos para cualquier proyecto social. Las actuaciones más exitosas son las que ayudan a la empresa a conseguir objetivos en el área de recursos humanos, como: mejorar el capital humano, la satisfacción, las habilidades de su equipo, su conocimiento del entorno, el clima interno, la atracción de candidatos o la rotación.

El principal objetivo es generar publicidad positiva o motivación interna. Actúan en los ámbitos más amables (infancia, discapacidad, países en los que la empresa no tiene interés real, etc.) y con planeamientos poco sofisticados. Se generan bien como respuesta a solicitudes o bien como consecuencia de actuaciones diseñadas por la empresa pero con un carácter más simbólico y testimonial que estratégico. Por eso no suelen tener continuidad plurianual. Las más habituales son las siguientes:

- Empleo.** Políticas activas de empleo, incorporando sistemas especiales de acogida y desarrollo.
- Trabajo en red** o participación en campañas en grupos o asociaciones...grupos de trabajo sobre acción social.
- Financiación** conjunta o Patrocinio sencillo, para ayudar a optimizar el uso de los recursos anteriores.

Todas estas actuaciones forman parte de la estrategia de la empresa ya que ayudan a que se mantenga activa frente a un cambio social que le puede afectar directamente teniendo relación con los principales retos sociales (mayores, inmigración, dependencia, educación) y el uso de recursos sofisticados como: servicios, capital humano, trabajo en red, etc...

DISTRIBUCIÓN DE LOS DISTINTOS TIPOS DE ACTUACIONES

Por tipo de recurso	Por perfil estratégico		
	Asistenciales	Tácticas	Estratégicas
PRODUCTOS Y SERVICIOS	<ul style="list-style-type: none"> • Donación esporádica de excedentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Campaña con clientes. • Producto de afinidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Producto de nicho. • Accesibilidad. • I+D+i.
CAPITAL HUMANO	<ul style="list-style-type: none"> • Día de voluntariado aislado. • Voluntariado o cofinanciación asistencial. 	<ul style="list-style-type: none"> • Convocatoria interna. • Voluntariado técnico-asistencial. 	<ul style="list-style-type: none"> • Voluntariado de directivos. • Voluntariado sofisticado.
EMPLEO	<ul style="list-style-type: none"> • Empleo simbólico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Empleo y compra esporádicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas activas. • Reestructuración responsable.
TRABAJO EN RED	<ul style="list-style-type: none"> • Participación testimonial. 	<ul style="list-style-type: none"> • Participación en campaña. 	<ul style="list-style-type: none"> • Participación activa.
FINANCIACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Donativo asistencial. 	<ul style="list-style-type: none"> • Patrocinio sencillo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Patrocinio de efecto multiplicador.

Fuente: Empresa y Sociedad

Ilustración 4.3. Tipos de actuaciones de acción social. Fuente: Olcese et al (2008)

- **Preguntas a realizarse en la existencia de planes de comunicación y relaciones con los medios y redes sociales:**
 - ¿Existe una comunicación en la Comunidad Local de manera proactiva, de las actividades en materia social desarrolladas por la empresa?

- ¿Existe un plan de comunicación de las actividades que se desarrollan y se evalúan los impactos en medios de comunicación y redes sociales?

Empresa 1, las actividades, en material social, las comunica a sus empleados y a los grupos de interés, a través de su memoria RSC y de la página web. La comunicación con sus empleados la hace directamente y a través de carteles en tableros de anuncios.

Empresa 2, todas las actuaciones en el ámbito social se difunden a las personas empleadas a través de la revista interna “Contando Noticias” y a otros grupos de interés, principalmente a los clientes a través de invitaciones a foros o mesas redondas donde asiste el Director General.

Existe un plan de comunicación de las actividades que se desarrollan. En el año 2015, CONTAZARA, S.A. realizó su primera Memoria de Sostenibilidad.

Esta memoria da una visión precisa y veraz de los principales aspectos de la compañía y por ello está disponible, para todos los grupos de interés, en la página web y en la intranet.

4.6. Medioambiente

Actualmente en el mundo, se consumen los recursos naturales a un ritmo no sostenible. Como es obvio, el impacto en el medio ambiente depende del número de componentes de una sociedad. Vivimos en un mundo donde resulta difícil a las empresas diferenciar sus productos y servicios de los competidores y donde, a menudo, los consumidores adquieren los productos y servicios de manera emocional sin tener en cuenta las propias características técnicas de los mismos. Muchas empresas se han dado cuenta de que ser responsables les ayuda a resultar más atractivas a los consumidores y coherentes con sus valores.

Se trata de que las empresas sean responsables y respetuosas con el medioambiente y solidarias con los problemas de la sociedad, integrando en sus procesos internos de investigación y desarrollo la innovación responsable, de esta forma, lanzar al mercado productos y servicios que vayan dirigidos a todas las capas de la sociedad para contribuir en la solución de los problemas globales. Cada vez está más demandado el compromiso de las Empresas con la sociedad y con el medioambiente. A través de la RSC se llevan a cabo estas actuaciones de manera comprometida.

Gracias a la puesta en marcha de medidas de Gestión ambiental como Planes de eficiencia energética para reducir el consumo eléctrico y de combustible, reducir el consumo de materiales, de agua, gestión de residuos, se evidencia que las empresas se comprometen y aportan transparencia y credibilidad. Las empresas tendrán que valorar el compromiso público, identificar y evaluar aspectos de su actividad, productos y servicios que puedan tener impacto en el Medioambiente.

4.6.1. Plan ambiental

Identificar, registrar y evaluar aspectos de su actividad, productos y servicios que causan impactos en el medio ambiente. Disponer de un plan de Gestión con objetivos y metas medibles y coherentes con su compromiso ambiental en el trabajo para mejorar los impactos en el entorno que pudieran ocasionar.

➤ **Pregunta a realizarse sobre el plan ambiental:**

- ¿Existe un plan de actuación en materia ambiental con objetivos e indicadores en seguimiento?
- ¿Se realizan actividades con el objetivo de reducir los consumos de energía, materiales y residuos?
- ¿Existen medidas de reducción de costes de energía con metodología específica?
- ¿Existen planes de eficiencia implantados, en seguimiento y con evaluación periódica de los resultados obtenidos en certificaciones con ISO 14001?

4.6.2. Estrategia frente al cambio climático

Las empresas tienen que valorar el compromiso público para prevenir la contaminación de sus operaciones y actividades.

➤ **Preguntas a realizarse sobre cambio climático:**

- ¿Pone en marcha medidas que evidencien el compromiso público de su empresa con los impactos ambientales que ocasione?
- ¿Las medidas que realizan se publican, se evalúan periódicamente y se informa del progreso en materia ambiental de manera interna o externa?

4.6.3. Comunicación ambiental

Los grupos de interés deben ser conocedores de las comunicaciones que la empresa realiza sobre los aspectos ambientales asociados a su actividad.

➤ **Preguntas a realizarse sobre comunicación ambiental:**

- ¿En qué medida se comunica a las personas empleadas y a otros grupos de interés?
- ¿Se comunican a todos los grupos de interés, estableciendo planes de comunicación específicos?

Empresa 1, con el fin de cumplir con la Política Ambiental, realiza sus procesos cumpliendo con los requisitos y legislación vigente, con la normativa propia del sector así como otros requisitos que la organización suscriba de acuerdo con la política operacional siguiente:

- Compromiso de mantenimiento de un Sistema de Gestión Ambiental y de mejora continua de los resultados ambientales.
- Política de formación y concienciación y responsabilidad ambiental de sus empleados.
- Garantía del cumplimiento de sus normas ambientales por parte de sus subcontratas.
- Racionalización del consumo de recursos naturales.
- Prevención y minimización de emisiones contaminantes y producción de residuos.
- Establecimiento de unos Objetivos y Metas Ambientales y revisión periódica de la Política Ambiental.
- Colaboración con las autoridades públicas e información a la opinión pública de las actividades que realiza.
- El Sistema de Gestión Ambiental está basado en los requerimientos de la norma UNE-EN-ISO 14001.

Apuestan por la I+D+i, por la eficiencia de sus productos, servicios y procesos de trabajo.

Tienen convenio de gestión de residuos, gestión de lámparas, todos los residuos son segmentados y segregados conforme la legislación vigente.

En cuanto al Plan de gestión ambiental, existe un programa de gestión con objetivos y metas medibles y coherentes con su compromiso ambiental en su centro de trabajo con el objetivo de mejorar los impactos en el entorno producidos por sus actividades.

Existen planes de eficiencia implantados, en seguimiento y con evaluación periódica de los resultados obtenidos, que a través del mismo tienen los procedimientos adecuados y realizan actividades con el objetivo de reducir los consumos de energía, materiales y residuos.

En cuanto a la comunicación **ambiental**, la realiza a través de su página web a nivel general, y primeramente dependiendo del grupo de interés lo comunica uno a uno, clientes, proveedores, empleados, con las medidas particulares que repercuten a cada uno de ellos.

Establece los mecanismos de aplicación en cuanto a las emisiones atmosféricas, vertidos, emisión de ruido y afección al suelo que puedan provocar las actividades llevadas a cabo por la empresa.

En resumen, el responsable de Calidad y Gestión Ambiental, vela por el cumplimiento de la buenas prácticas ambientales para no provocar impactos ambientales negativos.

Empresa 2, cuenta con un plan de actuaciones en materia ambiental con objetivos e indicadores. Dispone de un sistema de gestión ambiental certificado según la norma ISO 14001:2015, así como de un sistema de gestión de ecodiseño certificado con la norma ISO 14006:2011.

Establece objetivos ambientales relacionados con la reducción del impacto ambiental de los productos utilizando la técnica del ecodiseño, la reducción de los aspectos ambientales significativos y con la mejora porcentual de reutilización y reciclado. El ecodiseño, dentro del proceso de Diseño y Desarrollo, hace que las actividades de reducción de impacto ambiental del producto, a lo largo de su ciclo de vida, se planifiquen en los proyectos y se contemplen en todas las revisiones del diseño, además de controlarse con indicadores.

Existen medidas, se evalúan periódicamente y se informa del progreso en materia ambiental. La reducción del indicador que mide el impacto ambiental así como el resto de logros son comunicados a través de la revista interna "Contando Noticias" y a otros grupos de interés, a través de la Memoria de Sostenibilidad.

Por otro lado, también tienen implantados planes de eficiencia.

Todas las tecnologías, tienen a su vez una finalidad de respeto al medio ambiente, prueba de ello es que disponen de un circuito cerrado para los procesos de verificación metrológica de los contadores de agua, para no derrochar agua o detectar fugas. Destacar que en el año 2015 se redujo un 32% el consumo de energía, frente al año 2014. Así como un 52% de agua gracias al consumo eficiente.

Capítulo V

Contenido e Indicadores GR4

En este capítulo V, se pretende identificar los indicadores las empresas deben considerar más importantes en las tres dimensiones de RSC para su posterior elaboración de la Memoria de RSC.

Las organizaciones que deseen elaborar sus memorias de RSC en conformidad con la GRI G4 tienen dos opciones: la opción **Esencial** y la opción **Exhaustiva**. Hay que determinar qué contenidos básicos generales y contenidos básicos específicos en cuanto a la información que van a presentar de acuerdo con la conformidad elegida (esencial o exhaustiva). Además, cada empresa deberá comprobar si existen contenidos (básicos y generales según sea su sector).

En la memoria se debe incluir la información sobre el enfoque de gestión y los Indicadores correspondientes a los **Aspectos materiales identificados** de la opción elegida. Pero también se puede incluir información sobre aquellos asuntos que la organización considere materiales aunque no figuren en la lista de GRI G4

5.1. Elaboración de la memoria de sostenibilidad

Primero, se tiene que recopilar toda la información que hemos identificado en el autodiagnóstico. Para ello, la organización deberá responder exhaustivamente las preguntas efectuadas en el autodiagnóstico propuesto en el Capítulo IV, además de una reflexión, aclaraciones, justificaciones y procedimientos en cada campo (general, clientes, empleados, proveedores, social y medioambiental).

La memoria se puede presentar en la web de la empresa, impresa o combinando. La elección dependerá de la decisión que la organización tome durante el periodo objeto de la memoria y de otros aspectos prácticos como la estrategia de difusión. Al menos uno de los medios, ya sea electrónico o en papel, debe permitir que los usuarios consulten el conjunto completo de datos del periodo analizado.

La opción esencial consta de los elementos fundamentales de una memoria de sostenibilidad. Constituye un marco mediante el que las organizaciones transmiten las consecuencias de su desempeño económico, ambiental, social y de gobierno.

La opción Exhaustiva desarrolla la Esencial, a la que incorpora nuevos Contenidos básicos relativos a la estrategia, el análisis, el gobierno, la ética y la integridad de las organizaciones. Además, estas deben describir su desempeño de un modo más pormenorizado, para lo cual tienen que cubrir todos los indicadores relacionados con los aspectos materiales.

En base al GRI G4, las memorias deben contener dos tipos de contenidos básicos: **los contenidos básicos generales y los contenidos básicos específicos**.

5.1.1. **Contenidos básicos generales:** para facilitar la comparación, independientemente del sector, ubicación u otros atributos de la organización.

- Estrategia y análisis
- Perfil de la organización
- Aspectos materiales y Cobertura
- Participación de los grupos de interés
- Perfil de la memoria
- Gobierno
- Ética e integridad

CUADRO 3: CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES OBLIGATORIOS		
Contenidos básicos generales	«De conformidad» – Esencial (Estos datos deben divulgarse en todos los casos)	«De conformidad» – Exhaustiva (Estos datos deben divulgarse en todos los casos)
Estrategia y análisis	G4-1	G4-1, G4-2
Perfil de la organización	G4-3 a G4-16	G4-3 a G4-16
Aspectos materiales y Cobertura	G4-17 a G4-23	G4-17 a G4-23
Participación de los grupos de interés	G4-24 a G4-27	G4-24 a G4-27
Perfil de la memoria	G4-28 a G4-33	G4-28 a G4-33
Gobierno	G4-34	G4-34 G4-35 a G4-55(*)
Ética e integridad	G4-56	G4-56 G4-57 a G4-58(*)
Contenidos básicos generales Sectoriales	Obligatorios si se dispone de datos del sector en el que trabaja la organización (*)	Obligatorios si se dispone de datos del sector en el que trabaja la organización (*)

Ilustración 5.1. Contenidos básicos generales obligatorios. Fuente: GRI (2014)





Este cuadro refleja los contenidos básicos generales para las opciones Esencial y Exhaustiva:

- En la primera columna figura el nombre de las secciones a las que corresponden los Contenidos básicos generales.
- La segunda columna presenta los Contenidos básicos generales que se deben divulgar en la opción **Esencial**. Estos datos deben incluirse en todos los casos.
- La tercera columna presenta los Contenidos básicos generales que se deben divulgar en la opción **Exhaustiva**. Estos datos deben incluirse en todos los casos.

Contenidos básicos generales con sus respectivas referencias en base a GRI G4:

G4: RESUMEN DE LOS CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES

ESTRATEGIA Y ANÁLISIS										
G4-1	G4-2									
PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN										
G4-3	G4-4	G4-5	G4-6	G4-7	G4-8	G4-9	G4-10	G4-11	G4-12	G4-13
							PM	OCDE/PM		
G4-14	G4-15	G4-16								
ASPECTOS MATERIALES Y COBERTURA										
G4-17	G4-18	G4-19	G4-20	G4-21	G4-22	G4-23				
PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS										
G4-24	G4-25	G4-26	G4-27							
PERFIL DE LA MEMORIA										
G4-28	G4-29	G4-30	G4-31	G4-32	G4-33					
GOBIERNO										
G4-34	G4-35	G4-36	G4-37	G4-38	G4-39	G4-40	G4-41	G4-42	G4-43	G4-44
G4-45	G4-46	G4-47	G4-48	G4-49	G4-50	G4-51	G4-52	G4-53	G4-54	G4-55
ÉTICA E INTEGRIDAD										
G4-56	G4-57	G4-58								

	Contenidos básicos generales		Contenidos básicos generales obligatorios para las opciones «de conformidad»		Enlace a las <i>Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales</i>		Enlace a los «Diez Principios» del Pacto Mundial de las Naciones Unidas
---	------------------------------	---	--	---	---	---	---

20 de 273

Ilustración 5.2. Resumen contenidos básicos generales. Fuente: GRI (2014)

Este cuadro refleja los Contenidos Básicos Generales que incumben a todas las organizaciones en el momento que deciden elaborar la memoria de RSC y que tendrán que reflejar dichos contenidos que previamente habrán recopilado gran información a través del autodiagnóstico propuesto.

5.1.2. **Contenidos básicos específicos** se describen para exhaustivamente acompañados con gráficas y porcentajes.

- Información sobre el enfoque de gestión
- Indicadores

Los indicadores ofrecen información sobre el desempeño, actuaciones y los efectos económicos, ambientales y sociales de la organización en referencia a sus aspectos materiales.

Los Aspectos materiales son aquellos que reflejan los impactos económicos, ambientales y sociales más significativos de la empresa, o los que tienen un peso notable en los grupos de interés.

CUADRO 1: CATEGORÍAS Y ASPECTOS DE LA GUÍA				
Categoría	Economía		Medio ambiente	
Aspectos ^{II}	<ul style="list-style-type: none"> Desempeño económico Presencia en el mercado Consecuencias económicas indirectas Prácticas de adquisición 		<ul style="list-style-type: none"> Materiales Energía Agua Biodiversidad Emisiones Efluentes y residuos Productos y servicios Cumplimiento regulatorio Transporte General Evaluación ambiental de los proveedores Mecanismos de reclamación en materia ambiental 	
Categoría	Desempeño social			
Subcategorías	Prácticas laborales y trabajo digno	Derechos humanos	Sociedad	Responsabilidad sobre productos
Aspectos ^{II}	<ul style="list-style-type: none"> Empleo Relaciones entre los trabajadores y la dirección Salud y seguridad en el trabajo Capacitación y educación Diversidad e igualdad de oportunidades Igualdad de retribución entre mujeres y hombres Evaluación de las prácticas laborales de los proveedores Mecanismos de reclamación sobre las prácticas laborales 	<ul style="list-style-type: none"> Inversión No discriminación Libertad de asociación y negociación colectiva Trabajo infantil Trabajo forzoso Medidas de seguridad Derechos de la población indígena Evaluación Evaluación de los proveedores en materia de derechos humanos Mecanismos de reclamación en materia de derechos humanos 	<ul style="list-style-type: none"> Comunidades locales Lucha contra la corrupción Política pública Prácticas de competencia desleal Cumplimiento regulatorio Evaluación del impacto social de los proveedores Mecanismos de reclamación por impacto social 	<ul style="list-style-type: none"> Salud y seguridad de los clientes Etiquetado de los productos y servicios Comunicaciones de Mercadotecnia Privacidad de los clientes Cumplimiento regulatorio

Ilustración 5.3. Resumen contenidos básicos específicos I. Fuente: GRI (2014)

5.2. Indicadores por categorías del triple balance:

Podemos encontrar indicadores sistémicos y transversales:

- Indicadores sistémicos: en éstos relaciona la actuación a nivel micro-empresa, con los tres elementos que define la guía (económico, social y medioambiental) en un nivel macro-nacional o regional.
- Indicadores transversales: requieren que la información vinculada con la actuación de la empresa cubra al menos dos de los tres aspectos definidos (económico, social y medioambiental).

G4: RESUMEN DE LOS CONTENIDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS (continuación)

Indicadores por Aspectos					Indicadores por Aspectos				
PRÁCTICAS LABORALES Y TRABAJO DIGNO OCDE/PM					SOCIEDAD				
Evaluación de las prácticas laborales de los proveedores					Comunidades locales OCDE/PM				
G4-LA14	G4-LA15				G4-SO1	G4-SO2			
Mecanismos de reclamación sobre las prácticas laborales OCDE					Lucha contra la Corrupción OCDE/PM				
G4-LA16					G4-SO3	G4-SO4	G4-SO5		
DERECHOS HUMANOS OCDE/PM					Política pública OCDE/PM				
Inversión					G4-SO6				
G4-HR1	G4-HR2				Prácticas de competencia desleal OCDE				
No discriminación OCDE/PM					G4-SO7				
G4-HR3					Cumplimiento regulatorio OCDE				
Libertad de asociación y negociación colectiva OCDE/PM					G4-SO8				
G4-HR4					Evaluación de la repercusión social de los proveedores OCDE				
Trabajo infantil OCDE/PM					G4-SO9	G4-SO10			
G4-HR5					Mecanismos de reclamación por impacto social OCDE				
Trabajo forzoso OCDE/PM					G4-SO11				
G4-HR6					RESPONSABILIDAD SOBRE PRODUCTOS OCDE				
Medidas de seguridad					Salud y seguridad de los clientes OCDE				
G4-HR7					G4-PR1	G4-PR2			
Derechos de la población indígena					Etiquetado de los productos y servicios				
G4-HR8					G4-PR3	G4-PR4	G4-PR5		
Evaluación					Comunicaciones de Mercadotecnia				
G4-HR9					G4-PR6	G4-PR7			
Evaluación de los proveedores en materia de derechos humanos					Privacidad de los clientes				
G4-HR10	G4-HR11				G4-PR8				
Mecanismos de reclamación en materia de derechos humanos					Cumplimiento regulatorio				
G4-HR12					G4-PR9				

LEYENDA

Contenidos básicos

OCDE Enlace a las Líneas Directrices de la

PM Enlace a los «Diez Principios» del

22 de 273

Ilustración 5.4. Resumen contenidos básicos específicos II. Fuente: GRI (2014)

El manual de la Guía GRI G4 orienta sobre la información que las organizaciones deben plasmar en la memoria. La PYME, después de realizar el diagnóstico propuesto en este TFG y recabar la información necesaria respecto a su organización, debería ser capaz de realizar una Memoria de Responsabilidad Social Corporativa.

Conclusiones

En este apartado, se incluye la conclusión derivada de los anteriores capítulos, así como de toda la investigación documental y trabajo de campo realizados.

Con este TFG queremos ayudar a las PYMES a incorporar la RSC de forma eficaz y simple. Y consideramos que será de utilidad para las empresas que quieran implantar la RSC en su actividad diaria.

El desarrollo de la implantación de la RSC aún tiene muchos límites que no están definidos y situaciones de empresas muy diversas. Cada empresa se ve obligada a realizar una profunda reflexión sobre su estado y perspectivas de desarrollo, su misión y visión y sus propios intereses. La incorporación de RSC en la empresa, requiere un desarrollo de estudio por etapas sucesivas implicando a la estructura de la empresa así como a todos los grupos de interés, incluyendo además la opinión pública y utilizando los correspondientes indicadores de medida a través de estrategias a medio y largo plazo.

Sobre las empresas analizadas, destacar la implicación de ambas en la RSC. Y el buen punto de partida que hemos dado a la empresa 1 para avanzar en su objetivo de implantar la RSC:

- La empresa 1, Enrique Coca SA. , tiene interiorizada la RSC, ha invertido grandes esfuerzos en la toma de conciencia inicial a través de un análisis de situación llevado a cabo a través de la herramienta de autodiagnóstico proporcionado por el Instituto Aragonés de Fomento IAF en acciones de RSC. La empresa ha conseguido concretar el contenido de su responsabilidad y armonizar posibles conflictos entre sus responsabilidades en RSC, diferenciándolas entre las propias de su actividad y las de su entorno empresarial (suministros y mantenimientos eléctricos) y lo referente a las demandas sociales.

Detectarlas a tiempo e incluso anticipándose a ellas es clave del éxito de la gestión en RSC. Pero éste no ha sido el caso de la Empresa 1, ya que en las responsabilidades relativas a su actividad empresarial ya las tenía bastante interiorizadas y en cuanto a responsabilidad social, también las tenía contempladas, aunque como responsabilidad social secundaria ya que no las integra en la estrategia general de la empresa. Tras las exigencias de sus grupos de interés, fueron capaces de detectar que realmente su empresa era socialmente responsable, decidiendo rendir cuentas a través de una memoria RSC, previo estudio interno y externo de la empresa, mediante la herramienta de autodiagnóstico y la formulación de las preguntas propuestas. Por ello, nuestro trabajo ha servido de ayuda para la empresa de Enrique Coca, S.A.

Esperamos que la empresa 1 continúe con esta andadura de RSC, siga cultivando y no deje de incluir el control y evaluación de sus acciones, con unos buenos resultados que genere motivación en la continuidad de este proyecto.

- En cuanto a la empresa 2, Contazara.SA., analizamos que aparentemente tiene bastante interiorizada la RSC en su empresa, dado a que ha sabido anticiparse a las necesidades en lo que se refiere a las responsabilidades de demanda social, considerando los grupos de interés, estudio de los impactos sociales en la comunidad en la que opera de manera alineada con la actividad de su

empresa, además de marcar objetivos y programas anualmente en RSC generando experiencias positivas, aunque muchas no son conocidas.

Como consejo para que las empresas aumenten sus buenas acciones en RSC, se recomienda que conozcan las experiencias de sus mejores competidores en tamaño u actividad como punto básico de referencia para iniciar nuevas acciones en las tres dimensiones (económica, social y medioambiental).

Como conclusión global de este trabajo y visión futura, se afirma que el compromiso social y medioambiental de una empresa hace que los beneficios y rendimientos sean más elevados. Para aquellas empresas que tienen como objetivo pendiente integrar la RSC en su estrategia general, deberán realizar un buen análisis de la organización, del entorno externo e interno y un adecuado autodiagnóstico para conseguir dar respuesta a todas las preguntas que nos hacemos, de manera clara y transparente. De este modo, se conseguirá lograr el objetivo propuesto para este TFG.

Bibliografía

Documentos:

Albendera, Gema. Revista compromiso empresarial, "La RSC en pymes, una oportunidad para crecer".2015.
<http://www.compromisoempresarial.com/rsc/2015/05/la-rsc-en-pymes-una-oportunidad-para-crecer/>

Barroso, José Manuel. Presidente de la Comisión europea. Comprender las políticas de la Unión Europea Europa 2020: la estrategia europea de crecimiento. Bruselas, 2012.
<http://www.lamoncloa.gob.es/espana/eh15/politicassocial/Documents/Europa-2020-la-estrategia-europea-de-crecimientoA.pdf>

Carroll, A. (1999). Corporate social responsibility evolution of a definitional construct. Business & society, 38(3), 268-295.

Corresponsables. La Realidad de la RSC en las pymes. 2016.
<http://www.corresponsables.com/actualidad/gestion-de-la-rse/pymes-y-rsc-retrato-2015>

GRI. Global Reporting Initiative. G4 Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad. 2014.

Ministerio de empleo y seguridad social, Subdirección General de Información Administrativa y Publicaciones. Estrategia española de responsabilidad social de las empresas. Estrategia 2014-2020 para empresas, administraciones públicas y el resto de organizaciones para avanzar hacia una sociedad y una economía más competitiva, productiva, sostenible e integradora. Madrid, 2014.
http://www.empleo.gob.es/es/sec_trabajo/EERSE_WEB.pdf

Olcese, Aldo; Rodríguez, Miguel Ángel; Alfaro, Juan. Manual de la empresa responsable y sostenible: conceptos y herramientas de la responsabilidad social corporativa o de la empresa. Madrid: McGraw-Hill, 2008.

Páginas web:

Coca. Enrique Coca, S.A. 2017.
<http://enriquecoca.com/>

Contazara. Contadores de Agua de Zaragoza, S.A. 2017.
<http://www.contazara.es>

Fundación Más familia. Modelo EFR. 2017
www.masfamilia.org.

Gobierno de Aragón. Departamento de economía, industria y fomento. 2017.

<https://www.aragonempresa.com/paginas/plan-rsa>

Las 5 fuerzas de Porter. 2017.

<http://www.5fuerzasdeporter.com/>

Mussio, Verónica. Let's Go Internship. 2017.

<http://www.letsgointernship.com/blog/responsabilidad-social-empresaria-en-el-sector-hotelero-una-nueva-forma-de-crear-valor>

ANEXO I

CUESTIONARIO PARA EL AUTODIAGNOSTICO

CONTEXTO GENERAL

Tendencias Globales.

- ¿Conocemos los temas globales que nos afectan y tenemos en cuenta cómo nos afectan a C/p y/o L/P?
- ¿Realizamos o proponemos acciones que aseguren el negocio de la empresa a L/P?
- ¿Evaluamos los impactos y los resultados obtenidos?

Relación con Stakeholders.

El conocimiento de sus grupos de interés y las vías de comunicación con ellos.

- ¿Conocemos e identificamos los grupos de interés con los que más interactuamos en la actividad de la empresa?
- ¿Realizamos una gestión específica con cada uno de ellos?
- ¿Hemos identificado las necesidades y/o expectativas de los grupos de interés?
- Si es de manera formal, ¿disponemos de encuestas, reuniones, para conocer la opinión de los grupos de interés?
- ¿Existen mecanismos para identificar las necesidades y expectativas de los grupos de interés que se analizan e integran en el negocio de la empresa?

Gobierno de la Empresa.

Existencia de protocolos / pautas de actuación o códigos de conducta a disposición de las personas que trabajan en la empresa.

- ¿Conocen las personas que trabajan en la empresa la cultura, la razón de ser de la empresa, los valores, y los propios objetivos de la empresa?
- ¿Existe un código de conducta a disposición de todas las personas de la empresa?
- ¿Conocen las personas que trabajan en la empresa la cultura, razón de ser, valores y los OBJETIVOS de la empresa? ¿Todos o los más implicados?

Gestión estratégica de RSC.

Nuevas formas de gestión alineando la estrategia RSC con la estrategia de negocio de la empresa.

- ¿Integra la estrategia de RSC los retos económicos, sociales y ambientales?
- Si es así, ¿se diferencian los planes a C/P y a L/P?
- ¿Existe un presupuesto o % del beneficio obtenido destinado a la inversión en proyectos sociales y medioambientales?

Plan de RSC.

- ¿Existe plan de RSC?
- En caso de existir un plan de RSC, ¿se establecen los objetivos e indicadores de seguimiento del plan?

CLIENTES

Evaluación de la satisfacción del cliente.

- ¿Existe alguna metodología que se revisa periódicamente y permite incorporar la opinión de los clientes?
- ¿Identificamos las mejoras de servicio a los clientes y los introducimos en los procesos de la empresa?
- ¿Son exitosas?

Innovación de productos y servicios.

En qué medida los productos se ajustan a las necesidades de los consumidores:

- ¿Innovamos en los productos y servicios?
- ¿En qué medida proporcionamos productos que se ajustan a las necesidades de los consumidores, a través de productos responsables y competitivos?
- ¿Llevamos a cabo labores de investigación para ajustar los productos y servicios a las expectativas y necesidades de los clientes y del mercado?

Calidad de servicio.

- ¿Cómo realizamos la puesta en marcha de nuestros productos y servicios en el mercado?
- ¿Proporcionamos información de manera proactiva al cliente?
- ¿Existe un modelo normalizado para una comercialización eficiente e información clara y precisa?
- ¿Tenemos un servicio postventa integral que se revise y mejore periódicamente?
- ¿Somos transparentes en la información en cuanto a las características del producto y servicio que ofertamos?

EMPLEADOS

Satisfacción del personal empleado.

- ¿Existen mecanismos para evaluar la satisfacción de sus empleados? ¿Se evalúa?
- ¿Tenemos una metodología que de forma periódica evalúe la satisfacción?
- En su caso, ¿identificamos las mejoras y las implantan?

Igualdad de oportunidades y no discriminación.

- ¿Se garantiza el Principio de Igualdad de Oportunidades y la no discriminación?
- En su caso, ¿Se realizan iniciativas que promuevan la igualdad de oportunidades (comunicar puestos de trabajo vacantes, promover la promoción interna)?
- ¿Existe una política de retribución salarial?
- ¿Existen planes que garanticen la igualdad de oportunidades, se evalúan los resultados y se incluyen las mejoras necesarias?

Conciliación vida personal, familiar y laboral.

Efectividad de la conciliación de la vida personal, familiar y profesional de las personas de la empresa.

- ¿Se desarrollan actividades en esta materia?
- ¿Facilitan el equilibrio entre vida laboral, familiar y personal para todas las personas empleadas?
- ¿Existen actuaciones específicas?

Formación y fomento de la empleabilidad.

La empresa conoce las necesidades de formación, si existen programas para desarrollar las competencias de acuerdo con los objetivos de la empresa.

- ¿Cómo identifica la empresa las necesidades de formación de las personas empleadas?
- ¿La empresa pone a disposición de los empleados formación estándar o específica?
- ¿Pregunta a los empleados por sus necesidades de formación?
- ¿Existe un Plan de Formación anual donde se recogen las necesidades de formación de los empleados y se analiza la propuesta?

Seguridad y salud.

Existe un protocolo / normas que garantice la seguridad y salud en la actividad en todas las áreas de gestión, así como disposiciones de PRL.

- ¿Se tiene implantado en la empresa mecanismos de salud y seguridad laboral?
- ¿Existe un sistema de prevención de Riesgos Laborales implantado y conocido por las personas empleadas? ¿Se evalúan los riesgos y actualizan los cambios detectados?
- ¿Se hace un seguimiento y revisión?

PROVEEDORES

Criterios de compras responsables.

- ¿Se tiene en cuenta el precio o el origen de los productos?
- ¿Se fomenta la elección de proveedores para el desarrollo local donde se opera?
- ¿Se tiene en cuenta el impacto ambiental y social?
- ¿En la selección de proveedores se evalúan aspectos ambientales, sociales, iniciativas en RSC o factores de riesgo como productos procedentes de países de fuera de la OCDE, o de producciones sospechosas de vulneración de los Derechos Humanos?

Incorporación de criterios sociales y ambientales en las decisiones de compra.

Preguntas a realizarse para conocer, clasificar y evaluar a los proveedores:

- ¿Evaluamos y clasificamos a los proveedores en función de su riesgo o de qué forma?
- ¿Tenemos criterios definidos para evaluar y clasificarlos?
- ¿Nos influye el precio más que la calidad del servicio?
- ¿Se clasifican y se valoran la calidad del servicio, precio, prácticas sociales, medioambientales, requisitos legales, fiscales en su actividad?

SOCIEDAD

Acción social, evaluación y seguimiento de impactos.

Acciones solidarias.

- ¿Realiza algún tipo de proyecto social en la Comunidad en la que opera?
- ¿Planifica los proyectos afines a la cultura de la empresa?
- ¿Existe un plan de colaboración en proyectos sociales con una metodología, objetivos e indicadores establecidos?

Alineación de los proyectos sociales con la estrategia de negocio.

Implicación de la empresa en la comunidad.

- ¿Realiza algunas iniciativas que apoyan la actividad económica de la empresa?
- ¿Planifica e implanta proyectos que estén unidos con el negocio, la estrategia de la empresa, dotados de presupuesto y con planes de acción específicos?
- ¿Revisa los resultados obtenidos?

Estos dos apartados también podrían incluirse en Gobierno de la empresa, pero en este caso hemos considerado más adecuado en Sociedad.

Transparencia de su actividad con respecto al entorno social.

- ¿Fomenta la participación como proyectos de voluntariados o colaboración con asociaciones?
- ¿Se comparten con todos los grupos de interés, fomentando las posibles colaboraciones y estableciendo planes de comunicación específicos para tal fin?

Comunicación y fomento de buenas prácticas.

Plan de comunicación y relación con los medios y redes sociales.

- ¿Existe una comunicación en la Comunidad Local de manera proactiva, de las actividades en materia social desarrolladas por la empresa?
- ¿Existe un plan de comunicación de las actividades que se desarrollan y se evalúan los impactos en medios de comunicación y redes sociales?

MEDIOAMBIENTE

Plan ambiental.

- ¿Existe un plan de actuación en materia ambiental con objetivos e indicadores en seguimiento?
- ¿Se realizan actividades con el objetivo de reducir los consumos de energía, materiales y residuos?
- ¿Existen medidas de reducción de costes de energía con metodología específica?
- ¿Existen planes de eficiencia implantados, en seguimiento y con evaluación periódica de los resultados obtenidos en certificaciones con ISO 14001?

Estrategia frente al cambio climático.

- ¿Pone en marcha medidas que evidencien el compromiso público de su empresa con los impactos ambientales que ocasione?
- ¿Las medidas que realizan se publican, se evalúan periódicamente y se informa del progreso en materia ambiental de manera interna o externa?

Comunicación ambiental.

- ¿En qué medida se comunica a las personas empleadas y a otros grupos de interés?
- ¿Se comunican a todos los grupos de interés, estableciendo planes de comunicación específicos?