

## Trabajo Fin de Grado MIM

La RSC en Aragón desde la perspectiva de  
alguna de sus empresas: AMBAR, DKV, HENNEO  
e IBERCAJA.

Autor

Pablo Gil Recio

Directora

Elena Fraj Andrés

## **INFORMACIÓN**

La RSC en Aragón desde la perspectiva de algunas de sus empresas: AMBAR, DKV,  
HENNEO e IBERCAJA.

The CSR in Aragon from the perspective of some companies: AMBAR, DKV,  
HENNEO e IBERCAJA.

Autor del trabajo: Pablo Gil Recio

Directora del trabajo: Elena Fraj Andrés

Titulación: Marketing e investigación de mercados

## **RESUMEN**

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) también llamada Responsabilidad Social Empresarial (RSE), es una estrategia que añade al objetivo estrictamente empresarial y lucrativo de la empresa a excepción de las ONG's e Instituciones Públicas, un valor añadido para todos los seres humanos. Dicho objetivo se basa en comprometerse con la sociedad y con los trabajadores, creando iniciativas para mejorar el medioambiente y la sostenibilidad siguiendo unos valores como la transparencia o el respeto por los demás. En este Trabajo de Fin de Grado se ha tratado de conocer la situación actual de la RSC de las empresas aragonesas y para ello se ha llevado a cabo una investigación cualitativa a través de cuatro entrevistas en profundidad. Además, me interesa saber si el consumidor conoce lo que hacen las empresas en materia de RSC y para ello, se ha diseñado una encuesta. Algunos resultados ponen de manifiesto la carencia de las empresas en realizar estrategias de comunicación, algo muy relevante en la actualidad que poco a poco destaca como uno de los aspectos más importantes a mejorar y así poder conectar a las empresas directamente con la sociedad.

*Palabras clave: Responsabilidad Social Corporativa, filantropía, acción social, sostenibilidad, ética, empresa, Aragón, comunicación, medioambiente.*

## **ABSTRACT**

Corporate Social Responsibility (CSR) is a strategy that adds to the strictly business and lucrative objective of the company, with the exception of NGOs and Public Institutions, an added value for all the humans. This objective is based on engaging with society and workers, creating initiatives to improve the environment and safety by following values such as transparency or respect for others. In this final degree project, we have tried to

know the real situation of the CSR in Aragon companies. For this reason, a qualitative research has been carried out through four interviews. In addition, I am interested in knowing if the consumer knows what the companies do in terms of CSR and for this, a survey has been designed. Some results show the lack of companies in communication strategies, something relevant nowadays that little by little stands out as one of the most important aspects to improve and thus be able to connect companies directly with society.

*Key words: Corporate Social Responsibility, philanthropy, social action, sustainability, ethics, company, Aragon, communication, environment.*

## INDICE DEL TRABAJO

<b>1. Introducción</b>	1
<b>2. Objetivos y contribuciones del trabajo</b>	1
2.1 Objetivo general	1
2.2 Objetivos específicos	2
2.3 Contribuciones	2
<b>3. Marco teórico</b>	2
3.1 RSC. Concepto y evolución	2
3.2 Responsabilidad social corporativa en España	6
3.3 Responsabilidad social corporativa en Aragón	10
3.3.1 Situación actual	10
3.3.2 Empresas aragonesas del Plan RSA	11
3.3.3 Medición de las actividades que realizan las empresas	13
3.3.4 Premios o reconocimientos	15
<b>4. Metodología</b>	16
4.1 Diseño de la investigación	17
4.2 Diseño de la entrevista	19
4.2.1 Duración de la entrevista	19
4.2.2 Diseño muestral y características del público objetivo	19
4.2.3 Convocatoria de los participantes	20
4.3 Diseño de la encuesta	20
<b>5. Análisis de resultados</b>	21
5.1 Resultados de las entrevistas	21
5.2 Resultados de la encuesta	26
<b>6. Conclusiones. Recomendaciones y limitaciones del estudio.</b>	32
6.1 Conclusiones	32
6.2 Recomendaciones y limitaciones	33
<b>7. Bibliografía</b>	34

## INDICE DE FIGURAS Y TABLAS

### FIGURAS

Figura 1.-Teoría de la pirámide de Carroll	4
Figura 2.-Marco conceptual de la RSC	7
Figura 3.- Sexo de los encuestados	26

Figura 4.- Edad de los encuestados .....	26
Figura 5.- Ocupación de los encuestados .....	27
Figura 6.- Residencia de los encuestados .....	27
Figura 7.- Conocimiento de los encuestados sobre RSC .....	28
Figura 7.1.- Conocimiento de los encuestados sobre RSC .....	28
Figura 7.2.- Conocimiento de los encuestados sobre RSC .....	29
Figura 7.3.- Conocimiento de los encuestados sobre RSC .....	29
Figura 7.4.- Conocimiento de los encuestados sobre RSC .....	30
Figura 7.5.- Conocimiento de los encuestados sobre RSC .....	30
Figura 8.- Conocimiento de los encuestados sobre RSC .....	31
Figura 9.- Conocimiento de los encuestados sobre RSC .....	31

## **TABLAS**

Tabla 1.- Sello de Oro Aragón Empresa .....	12
Tabla 2.- Sello de Excelencia Aragón Empresa.....	12
Tabla 3.- Información del diseño muestral .....	20

## **INDICE DE ANEXOS**

ANEXO 1. Guion de la entrevista .....	1
ANEXO 2. Transcripción de las entrevistas .....	2
ANEXO 3. Encuesta online .....	15
ANEXO 4. Tabla de codificación de las entrevistas .....	18
ANEXO 5. Matriz de resultados .....	19

## **1. Introducción**

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) también llamada Responsabilidad Social Empresarial (RSE), tiene cada vez mayor importancia para las empresas y la sociedad en general. En este estudio trataremos de conocer la situación actual de la RSC desde la perspectiva de algunas de las empresas aragonesas.

Aunque el objetivo principal de una empresa es estrictamente lucrativo, es obvio que, en la actualidad debido a la sensibilidad del consumidor en temas sociales y medioambientales, las organizaciones no pueden mantenerse al margen de ello, por lo que deben actuar en consonancia con la sociedad a la que pretenden atraer y/o satisfacer en sus necesidades. Conscientes de la importancia de cubrir las expectativas de sus potenciales clientes, las empresas deben demostrar que están en consonancia con éstos llevando a cabo acciones que denoten una preocupación empresarial por mejorar las condiciones del planeta, por ayudar a los más desfavorecidos creando becas, cursos, premios, cuidando los materiales, las condiciones de trabajo, etc., en definitiva, emprendiendo actividades que consigan una fidelidad en el consumidor a través de la demostración de que está en sintonía con él.

En mi opinión personal, la grandeza o importancia de la Responsabilidad Social Corporativa está en que demuestra que, sin dejar de atender el principal objetivo empresarial, el lucrativo, también se puede atender al humano, y paradójicamente ayuda a mejorar el primero. Resulta interesante desde un punto de vista estrictamente empresarial y abre nuevas puertas al marketing.

Aunque no exento de limitaciones, creo que este estudio es válido para cualquier empresa que quiera obtener información sobre la RSC. Es un primer acercamiento, con datos objetivos de primera mano, de personas que ostentan cargos directivos en empresas grandes e importantes de Aragón.

## **2. Objetivos y contribuciones del trabajo**

En este trabajo fin de grado, propongo dos tipos de objetivos, el general y los específicos. Vamos a describirlos a continuación.

### **2.1 Objetivo general**

Como objetivo general me planteo conocer la situación actual de la Responsabilidad Social Corporativa de las empresas aragonesas.

## **2.2 Objetivos específicos**

Para ello, es necesario plantearse objetivos específicos tales como:

Analizar cuáles son las principales acciones que llevan a cabo las empresas aragonesas e identificar cuáles son los indicadores de medición más utilizados.

Conocer los principales stakeholders y analizar cómo influye la competitividad entre las empresas aragonesas.

Identificar cuáles son las estrategias de comunicación más utilizadas por las empresas de Aragón y conocer los premios o reconocimientos más importantes.

Conocer cuánto saben los consumidores acerca de la RSC en Aragón.

Identificar si el consumidor final es sabedor de las acciones que llevan a cabo las empresas y cómo se ha informado.

Para dar respuesta a estos objetivos, en primer lugar, se va a llevar a cabo un análisis cualitativo a través de entrevistas a directivos de algunas de las principales empresas aragonesas. En concreto, este análisis nos permitirá dar respuesta a los tres primeros objetivos específicos. Además, en segundo lugar, también se va a realizar un análisis cuantitativo mediante la realización de una encuesta online al consumidor aragonés. En este caso, con los datos obtenidos se podrá responder a los objetivos específicos posteriores. Tras los estudios cualitativo y cuantitativo, podremos obtener un boceto inicial sobre cómo está la situación en materia de RSC en Aragón.

## **2.3 Contribuciones**

Este estudio puede ser de utilidad para cualquier persona que tenga que ver con el mundo empresarial. Así mismo, también podrían llevarlo a cabo otros alumnos de la comunidad autónoma investigando en empresas diferentes, para poder confrontar datos y opiniones sobre el tema que nos ocupa.

Además, sería interesante que otras comunidades autónomas, realizaran estudios análogos para tener una muestra mayor y seguir avanzando en el conocimiento y evolución de la Responsabilidad Social Corporativa.

## **3. Marco teórico**

### **3.1 RSC. Concepto y evolución**

El término Responsabilidad Social Corporativa (RSC), también llamado Responsabilidad Social Empresarial (RSE), tiene origen en Estados Unidos a mediados

del siglo XX. Los ciudadanos, tras realizar la compra de algunos productos o trabajando para determinadas empresas, se empiezan a dar cuenta de que están colaborando con el mantenimiento de determinados regímenes políticos o con ciertas prácticas tanto políticas como económicas éticamente censurables, es decir, la sociedad comienza a percibir el impacto que tienen las empresas y las organizaciones en su entorno. Por ello, se pide una revisión de este tipo de prácticas. Finalmente, este concepto que tiene la población es un tipo de prácticas de las empresas que no debe ser considerado como una moda o tendencia sino, como un hecho que está ahí y que hay que tener en cuenta. (García, 2016).

Bowen (1953), un reconocido economista americano, menciona por primera vez en la historia el concepto de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) en su obra "*Social Responsibilities of the Businessmen*", donde defiende que la responsabilidad social de las empresas no solo se basa en producir bienes y servicios, sino en devolver a la sociedad parte de lo que ésta les ha facilitado. Por este motivo, Bowen, es considerado el padre fundador de la RSE.

En la década de 1970 se empieza a desarrollar el concepto a nivel académico y empiezan a surgir las primeras definiciones. Carroll (1979), define por primera vez las responsabilidades de la empresa como "*económicas, legales, éticas y filantrópicas*", haciendo hincapié en "*la voluntariedad de la ética y la filantropía*" al situarlas a continuación de la legalidad.

En la siguiente década, Freeman continúa profundizando en estas ideas e integra el discurso socialmente responsable a la dirección estratégica a través de la Teoría de los Stakeholders. Esta teoría nos habla de que las empresas deben considerar tener en cuenta a todos los grupos afectados por la empresa porque éstos pueden contribuir a sus logros, ya sean clientes, proveedores o incluso los propios empleados de la compañía. (Freeman, 1984)

Un poco más tarde, en 1991 Carroll desarrolla la "Teoría de la Pirámide", dónde se plantean las cuatro clases de responsabilidades sociales mencionadas anteriormente.



Figura 1.-Teoría de la pirámide de Carroll



Fuente: García (2007)

De acuerdo con la Teoría de la Pirámide de Carroll, la RSC implica el cumplimiento simultáneo de las responsabilidades económicas, legales, éticas y filantrópicas, es decir, la RSC debe llevar a la empresa a obtener ganancias, obedecer la ley, ser ética y comportarse como un buen ciudadano corporativo. (García, 2007)

Además del gráfico, a continuación, trataré de explicar de forma sencilla dichas responsabilidades sociales empezando por la base de la pirámide.

**Responsabilidades económicas:** Las empresas deben generar beneficios y ser rentables. Estas responsabilidades son la base sobre las que descansa el resto. En el siguiente escalón, se sitúan las responsabilidades legales, en ellas, las empresas deben obedecer la ley y las regulaciones. Un peldaño más arriba, se sitúan las responsabilidades éticas, las cuales se refieren a la obligación de hacer lo correcto, justo y razonable. Por último, en la cúspide, tienen lugar las responsabilidades filantrópicas, éstas comprenden aquellas acciones corporativas que responden a las expectativas sociales. A diferencia de las responsabilidades éticas, las filantrópicas incluyen las actividades y programas voluntarios que realizan las empresas para promover el bienestar social y mejorar la calidad de vida de la población. (RSEuniagustiniana, 2010).

Después de haber descrito el concepto de RSC y visto cómo ha evolucionado desde sus orígenes hasta la actualidad, vamos a ver como lo han definido algunos de los autores e instituciones más importantes.

La RSC ha sido definida desde ámbitos y modos muy diferentes. A pesar de estas distinciones, todas las definiciones tienen un enfoque que permite encontrar un fondo común.

De acuerdo con García (2016), la responsabilidad social corporativa la definen los siguientes autores e instituciones como:

*“integración voluntaria por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y en sus relaciones con sus interlocutores”*. Libro Verde (2001)

*“conjunto de obligaciones y compromisos legales y éticos, nacionales e internacionales con los grupos de interés, que se derivan de los impactos que la existencia, actividad y operación de las organizaciones producen en el ámbito social, laboral, medioambiental y de los derechos humanos”*. Asociación Española de Normalización y Certificación, AENOR (2002).

*“la manera en que la empresa integra valores sociales básicos en sus prácticas comerciales, operaciones y políticas cotidianas”*. Esta definición es la preferida para referirse a la RSE en Estados Unidos. The Center for Corporate Citizenship at Boston College (2007).

*“la responsabilidad de las empresas por sus impactos en la sociedad”*. Comisión Europea (2011).

*“la responsabilidad de una organización por los impactos de sus decisiones y actividades en la sociedad y en el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que contribuye al desarrollo sostenible, incluida la salud y el bienestar social. Tiene en cuenta las expectativas de los grupos de interés, actúa conforme las leyes aplicables y las normas internacionales de comportamiento. Se encuentra integrada en toda organización, y se pone en práctica en sus relaciones”*. Guía ISO 260000 (2010).

De acuerdo con autores como Torres (2011) o Junqué (2014), considero que todo tiene que ver con la moral de las personas, que siempre está presente en todas las acciones de la vida. Y no solo de las personas, sino de las empresas donde trabajan éstas, y por tanto, en la sociedad en general.

Una empresa toma la decisión de llevar a cabo una mejora para la sociedad y lo hace porque considera que está haciendo algo bueno para todos.

De acuerdo con Junqué (2014), hoy en día se puede considerar que las empresas, además de tener un objetivo lucrativo, también pueden realizar un papel muy importante en el desarrollo de nuestra sociedad. Por este motivo, los países más desarrollados poseen un sector empresarial más dinámico, moderno y con modelos de gestión más sostenibles, ofreciendo así, mayores niveles de bienestar y calidad de vida a sus ciudadanos.

Autores como García (2016), destacan que al contrario de lo que algunos podrían pensar, la RSC no se aplica solo en las grandes compañías, sino que también se puede llevar a cabo en las pymes, consiguiendo importantes logros económicos.

Con la RSC no solo se mejora la imagen social de las empresas, sino que también se acaba provocando un ahorro económico, obteniendo ventajas competitivas significativas.

En definitiva, en mi opinión, la importancia de la RSC está en que añade al objetivo estrictamente empresarial y lucrativo de la empresa, un valor añadido para todos los seres humanos.

### **3.2 Responsabilidad social corporativa en España**

En España antes del año 2003 la RSC no había resultado de gran relevancia, pero es a partir de este año cuando las empresas empiezan a tener iniciativas que promueven la responsabilidad social generando un impacto de gran importancia en nuestro país. El desarrollo de este tipo de prácticas se ha dado en todas las comunidades autónomas españolas sin excepción alguna. (Informe Gobierno de Aragón, 2012).

En este apartado explicaré cuales son las actividades que llevan a cabo las empresas españolas en materia de RSC. Además, haré referencia a como se trabaja la RSC a nivel nacional, partiendo del compromiso del Gobierno con esta materia.

Para comenzar, tenemos que entender a través de qué actividades aplican la Responsabilidad Social Corporativa las empresas españolas. Meseguer (2018), director de la Cátedra Internacional de RSC de la UCAM, diseña el marco conceptual básico de la RSC para muchas de las empresas tal y como se recoge en la figura 1.

Figura 2.-Marco conceptual de la RSC



Fuente: Meseguer, (2018).

De acuerdo con Meseguer (2018) y como vemos en el gráfico superior, existen tres dimensiones que generan el concepto de RSC, la responsabilidad social (personas), la responsabilidad económica (empresas) y la responsabilidad medioambiental (planeta). A continuación, las describiré para entender un poco mejor dichos conceptos.

Desde un enfoque social, la responsabilidad social consiste, por un lado, en cumplir con las exigencias legales en esta materia, y por otro, en adaptarse a las costumbres y culturas de la sociedad con la que interactúan las empresas. (Pedraza, 2018)

Pedraza (2018), también destaca otro aspecto relevante a tener en cuenta. Las empresas deben contribuir al bienestar de la sociedad en la que operan, mediante la generación de empleo, realizando aportaciones económicas para actuaciones de interés general o participando en actos y eventos socioculturales.

Desde la perspectiva económica, la RSC tiene como misión la maximización de valor para sus grupos de interés. Este dato parece obvio, pero Calderón (2018), resalta que, sin este tipo de implicación por parte de las empresas, el resto de actividades no se podrían llevar a cabo satisfactoriamente. Por ello, la responsabilidad económica es la base sobre la que deben asentarse el resto de responsabilidades.

Respecto a la responsabilidad medioambiental, las empresas deben de evitar cualquier impacto en este sentido, debido a su actividad, a nivel global. De acuerdo con Calderón (2018), habrá que considerar este impacto desde la adquisición y consumo de materiales hasta la venta y posterior consumo de sus productos.

Estas tres áreas de actuación requieren que estén coordinadas y que exista un equilibrio entre las mismas para que una empresa sea considerada socialmente responsable y contribuya al desarrollo sostenible. (Calderón, 2018).

Sin embargo, este mapa conceptual se puede hacer extensible, y para poder comprenderlo mejor, podemos tomar como referencia autores como Hernández, (2018) o García (2016), los cuales nos informan de que existen cuatro áreas en las que una empresa puede integrar el desarrollo de la RSC: Responsabilidad social con el medioambiente, responsabilidad social con los clientes, responsabilidad social con los empleados, y, por último, responsabilidad social con la sociedad en general.

De acuerdo con García (2016), respecto a la responsabilidad social para el medioambiente, ésta se puede proteger llevando a cabo multitud de pequeñas acciones e incorporándolas a la rutina diaria de la empresa.

Lo ideal sería intentar aplicar en el entorno laboral lo mismo que hacemos en casa de una forma racional. Es decir, no malgastar electricidad dejando luces encendidas innecesarias, apagar ordenadores, televisores y aparatos electrónicos cuando no se usen, no abusar del aire acondicionado ni de la calefacción, usar papel reciclado o imprimir por las dos caras. Además, las empresas que utilicen una gran cantidad de agua en sus procesos industriales, pueden incorporar métodos para reutilizarla y gastar menos, lo cual también supondrá al final un menor gasto.

Si se trata de una empresa de tamaño grande, se puede realizar una auditoría que detecte todos los pequeños gestos y acciones donde se desperdicia electricidad, agua o recursos de cualquier tipo. Si es una empresa pequeña sería suficiente con el compromiso de los trabajadores de la empresa.

De acuerdo con Hernández, (2018), la relación que existe entre los clientes y la empresa es evidente, es por ello que las empresas deben ser transparentes con el consumidor en los procesos empresariales. Cabe destacar, que los clientes muchas veces no solo buscan el mejor precio, sino que buscan una relación de fidelidad. Por ello, el ser transparente y cuidar al cliente como si del propio producto se tratara es muy importante. El cliente sentirá que esa empresa le aporta mayor valor que otras y puede que llegue a apostar por la lealtad.

Además, de acuerdo con García (2016), para que haya una buena conexión entre cliente y empresa, ésta debe poseer mecanismos impecables de comunicación y seguridad con sus consumidores en relación tanto a devoluciones como reclamaciones.

La responsabilidad social con los empleados es uno de los primeros aspectos a tener en cuenta dentro de la empresa. De acuerdo con James Austin, célebre profesor de la Universidad de Harvard, cabe destacar que *“el foco de la responsabilidad social empresarial con los empleados es su crecimiento personal”*. (Austin, 2006).

Autores como Hernández (2018) o García (2016), destacan que las personas que trabajan en la empresa, los empleados, son la clave.

Una vez más, vemos como las empresas trasladan la importancia de sus objetivos a las personas. Los trabajadores precisan de políticas de trabajo justas, donde no haya condiciones abusivas y con acciones especiales para ellos.

La flexibilidad laboral, el teletrabajo, una política salarial transparente, así como la posibilidad de forjar una carrera profesional con igualdad de oportunidades, estarían entre las acciones especiales que la empresa debe llevar a cabo si quiere conseguir el rendimiento óptimo de sus trabajadores.

Cuando las empresas imparten cursos de formación, establecen cauces de comunicación formales para escuchar a sus empleados y organizan actividades para crear buen clima entre ellos, consiguen mayores niveles de satisfacción y mayores niveles de productividad.

En relación a ello, Hernández, (2018) afirma que: *“Cuando una persona está satisfecha de lo que ha hecho, su estado emocional tiene que ver mucho con la felicidad, y las personas felices son más creativas, más dinámicas y más rentables”*.

El principal motivo por el que se constituyen las empresas es lucrativo, pero hoy en día se espera algo más de éstas por parte de la sociedad, por ello las empresas trabajan en acciones de RSC hacia la sociedad en general.

Hernández, (2018) hace hincapié en que las empresas con ánimo de lucro tienen el objetivo de ser sostenibles y obtener rentabilidad, lo que también es cierto es que la forma en la que utilizan el dinero marca la diferencia entre unas empresas y otras.

Ya no es solo importante obtener beneficios y generar empleo, ahora las empresas con implicación en la sociedad deben mostrar sensibilidad hacia los territorios en los que se asientan.

De acuerdo con García, (2016), las empresas deberían fomentar acciones motivadoras para la sociedad, como actividades deportivas, culturales, sociales... todas aquellas que dinamicen la sociedad de alguna forma. También habría que mencionar algunas otras acciones importantes de RSC hacia la sociedad en general, como la contratación de

personas en riesgo de exclusión social, ya sea por poseer algún grado de discapacidad, o tener alguna característica que les dificulte acceder al mercado laboral.

A continuación, de acuerdo con Forética y Marca España (2014), cabe destacar que el Gobierno Español trabaja la Responsabilidad Social Corporativa. España cuenta con un marco institucional y una base de empresas favorables a la RSE. Además, tiene un gran potencial de capturar el valor de la sostenibilidad.

Podríamos decir que España posee bases para formar un modelo de liderazgo en RSE, formado por prácticas ejemplares de empresas grandes que deben realizar de ejemplo a la incorporación del resto de empresas y en concreto de las pymes. Un modelo formado por características cada vez más exigentes en buen gobierno corporativo, maximiza el impacto positivo en la sociedad, cuidando el medioambiente y basado sobre los principios de solidaridad e integridad. Este modelo proporcionaría unos resultados óptimos para sus instituciones, empresas y sociedad en general. La RSC se podría considerar un atributo de competitividad sostenible (Forética & Marca España, 2014).

### **3.3 Responsabilidad social corporativa en Aragón**

En este apartado vamos a observar cómo se está tratando la responsabilidad social corporativa en Aragón. Se mencionarán tanto las empresas que están implantando este sistema de gestión como aquellas que van a ser sometidas a este estudio. También, daremos a conocer como miden las empresas las actividades que llevan a cabo en materia de RSC y se nombrarán los principales reconocimientos con los que se obsequia a las empresas aragonesas.

#### **3.3.1 Situación actual**

Aunque todas las comunidades autónomas españolas empezaron a desarrollar iniciativas para promover la responsabilidad social, Aragón es la primera administración autonómica española en introducir en 2002 mecanismos de apoyo público a la adopción de criterios de responsabilidad social por parte de las empresas. (Informe Gobierno de Aragón, 2012).

El Gobierno de Aragón, siendo consciente de la necesidad de sensibilizar a la sociedad en esta materia, pone en marcha el Plan RSA en 2015, involucrando a todos los agentes sociales y fomentando la responsabilidad social entre autónomos, entidades sociales, pymes y grandes empresas de la comunidad. (Corresponsables, 2018).

De acuerdo con el IAF (Instituto Aragonés de Fomento) (2018), en Aragón, las empresas y organizaciones son cada vez más conscientes de la importancia que tiene la Responsabilidad Social, esto hace que poco a poco veamos el sello RSA en muchas de ellas. Este sello se refiere al reconocimiento de la Responsabilidad Social de Aragón, y es que, el Gobierno, ha consensuado con CEOE (Confederación de empresarios de Aragón), y dos sindicatos como UGT y CC.OO., la puesta en marcha de un Plan de Responsabilidad Social de Aragón, para promover e incentivar la RSE.

De acuerdo con Serrano (2018), la situación actual de la Comunidad Autónoma de Aragón se puede ver reflejada en los siguientes datos:

Un total de 475 organizaciones aragonesas ya tienen el sello de la Responsabilidad Social de Aragón (RSA). Recientemente han sido 98 empresas, pymes, entidades sin ánimo de lucro y autónomos quienes han recibido este reconocimiento.

La mesa de la Responsabilidad Social de Aragón formada por CEOE, Cepyme, los sindicatos UGT y CCOO y el IAF (Instituto Aragonés de Fomento), han aprobado la concesión de estos 98 nuevos sellos RSA en Aragón.

Cabe destacar que de las 475 entidades galardonadas que hay ahora mismo en Aragón, 251 son pequeñas y medianas empresas. También destacan las entidades de carácter no lucrativo, con un total de 127 sellos. Por último, únicamente 46 empresas de trabajadores autónomos y otras 46 grandes empresas son las que tienen ahora mismo este reconocimiento.

Por provincias, la mayoría de las entidades se localizan en Zaragoza. En Huesca y Teruel, como es lógico, existen muchas menos empresas, por lo que los reconocimientos se dan en menor medida, llegando tan solo a un 20% de empresas con reconocimientos, aproximadamente.

El objetivo de Aragón en esta materia, es alcanzar las 500 empresas socialmente responsables este año. Esta cifra se eleva hasta las 1000, para el año 2020.

### **3.3.2 Empresas aragonesas del Plan RSA**

A continuación, veremos que empresas son las que han tenido la iniciativa de participar en la creación del Plan RSA, así como cuales son las empresas sometidas a este estudio. De acuerdo con el IAF (2018), algunas de las empresas que empezaron a implantar este sistema de gestión son muchas, por ello, he elaborado una tabla que resume los premios y los fundadores, desde su creación hasta la actualidad.



Tabla 1.- Sello de Oro Aragón Empresa

<b>Sello de Oro Aragón Empresa</b>
<b>Empresas fundadoras 2015</b>
Centro Neuropsiquiátrico Ntra. Sra. del Carmen
CONTAZARA
DKV
FERSA
Hospital San Juan de Dios
INYCOM
OPEL ESPAÑA
<b>Incorporaciones en 2017</b>
BSH Electrodomésticos España
Grupo PIQUER
MANN + HUMMEL
SAICA

Fuente: Elaboración propia a partir de IAF (2018).

Tabla 2.- Sello de Excelencia Aragón Empresa

<b>Sello de Excelencia Aragón Empresa</b>	
<b>Empresas fundadoras en 2013</b>	<b>Empresas fundadoras en 2013</b>
Becton Dickinson	Pastores Grupo Coop.
Biblioteca Universidad de Zaragoza	Piquer
BieffeMedital - Baxter Sabiñanigo	Pyrenalia
BSH Electrodomésticos España	Radio Huesca
CEFA	Saica
Centro Neuropsiquiátrico Ntra. Sra. del Carmen	Servicios a Distancia IBD
Cerler Global Electronics	Sphere
Colegio Juan de Lanuza	Supermercados Sabeco - Simply
Colegio Sagrada Familia - Cesafa	T&Z Formación
Contazara	TNT
Cooperativa Ganadera de Caspe	Zaragoza Turismo
Dana Automoción - Glaser	<b>Se incorporan en 2014</b>
DKV	Colegio La Salle Franciscanas Gran Vía
Euronics	Estesa
FersaBearings	Mann+Hummel
Fundación Picarral	Ronal Ibérica
General Motors España	<b>Se incorporan en 2015</b>
Gerencia de Urgencias y Emergencias Sanitarias 061 Aragón	AIRFAL International
Grupo Hospitalario Quirón	Colegio La Salle Montemolín
Hospital San Juan de Dios	<b>Se incorporan en 2017</b>

Ibercaja	Alumalsa
Ideconsa	Aspace Huesca
IDOM, Ingeniería y Consultoría, Dirección Geográfica de Aragón	Colegio Británico de Aragón
Industrias Químicas del Ebro	Itesal
Ingeniería y Montajes Monzón - Tatoma	Schindler
Inaem	
ITA	
Inycom	

Fuente: Elaboración propia a partir de IAF (2018).

Las empresas aragonesas exactamente igual que en muchas otras regiones de España, se especializan en distintos sectores de actividad, por ello, me parece adecuado estudiar cinco empresas con sectores de actividad distintos para ver como incorpora la RSC en sus compañías. Las empresas que participan son:

AMBAR, marca de cerveza líder en Aragón, pertenece al grupo AGORA, actualmente está en fase de expansión nacional, mantiene el espíritu independiente y es 100% familiar. (Grupo AGORA, 2018).

DKV, uno de los mayores grupos aseguradores de Alemania y España, presente en más de 30 países, concentrando su actividad en Europa y Asia. Es empresa fundadora del Sello de Excelencia Aragón Empresa y también del Sello Oro Aragón Empresa. (DKV, 2018).

HENNEO, séptimo grupo de comunicación español por volumen de facturación, con un crecimiento ininterrumpido desde los años de la última crisis económica, actúa en cuatro áreas de negocio: Medios, Audiovisual, Tecnología e Industrial. (HENNEO, 2018).

IBERCAJA, octavo grupo bancario español, con 1200 oficinas en todo el país. Una de las empresas con más identidad en la Comunidad Autónoma de Aragón. (IBERCAJA, 2018).

### **3.3.3 Medición de las actividades que realizan las empresas**

Ahora, pasaremos a explicar cómo miden las empresas las actividades que llevan a cabo en materia de RSC, así como, que indicadores existen.

De acuerdo con EAE Business School (2015), las empresas pueden medir las acciones que llevan a cabo en materia de RSC a través de parámetros, como, por ejemplo, la

reputación que generan en la sociedad, no obstante, sería aconsejable establecer unos indicadores GRI (Global Reporting Initiative), un tipo de KPIs (Key Performance Indicators) los cuales ayudan a medir las acciones que se han establecido previamente.

Como bien se menciona en el blog de EAE Business School (2015), la aceptación de este tipo de indicadores es totalmente voluntaria, no obstante, es entre otros asuntos, enormemente ventajosa para la empresa que los utilice, ya que mejoran notablemente la imagen de la compañía.

Además, existen algunas normas que miden la gestión de la responsabilidad social por parte de las empresas.

De acuerdo con ISOTools (2018), la norma ISO 26000 fue creada a través de más de diez años de trabajo por la Organización Internacional para la Estandarización, con el objetivo de medir los principios de responsabilidad social de cualquier organización, y, al mismo tiempo, ver la forma de cómo se pueden poner en práctica dichos principios.

La norma ISO 26000 según informa la plataforma ISOTools (2018), trata sobre el grado de compromiso de una compañía ante el impacto que sus acciones emprendedoras y toma de decisiones, pueden influir en el entorno en que trabajan. Esta norma tiene que ver tanto con los valores éticos y morales corporativos como con la normativa de cada sector empresarial.

De acuerdo con dicha plataforma, algunas características importantes de la norma ISO 26000 son, por ejemplo, que va dirigida a todo tipo de organizaciones, es la primera norma que establece un marco común, como he mencionado anteriormente, no es una norma de obligatorio cumplimiento y, además, tampoco podría considerarse un canon de certificación, al contrario de lo que pasa con la mayoría de normas ISO.

De acuerdo con la norma ISO 26000, existen 7 principios corporativos, los cuales miden, de alguna manera, la voluntad de cada compañía en generar prácticas que promuevan el desarrollo sostenible. Estos principios son: Rendición de cuentas, transparencia, comportamiento ético, respeto hacia las partes interesadas, legalidad, normativa internacional y por supuesto, derechos humanos.

Además de los indicadores mencionados anteriormente, existen también algunos indicadores relevantes. Lamata (2017) afirma que el Índice de Sostenibilidad Dow Jones selecciona los valores de las empresas más sostenibles de todo el mundo. Este indicador ofrece una gran oportunidad para las empresas para impulsar sus esfuerzos en materia de sostenibilidad. Dicho índice es referencia para los sectores económicos y financieros.

Este año han sido seleccionadas 14 empresas españolas entre las que destacan Banco Santander, Inditex, Telefónica o Iberdrola entre otras.

De acuerdo con Paternoster (2016), el MERCO (Monitor Empresarial De Reputación Corporativa) o el FTSE4good IBEX son otras dos herramientas que se pueden utilizar para medir las acciones que llevan a cabo las empresas en materia de RSC.

### **3.3.4 Premios o reconocimientos**

Por último, a continuación, veremos cómo Aragón a través de la colaboración de distintas organizaciones, se ha comprometido con las empresas de su territorio y ha diseñado diferentes distinciones y premios, para galardonar a las empresas que mejor trabajan el ámbito de la responsabilidad social.

De acuerdo con el IAF (2018), en Aragón, las empresas y organizaciones son cada vez más sensibles a la importancia que tiene la responsabilidad social, esto hace que poco a poco veamos el sello RSA en muchas de ellas. Este sello se refiere al reconocimiento de la Responsabilidad Social de Aragón, y es que, el Gobierno, ha consensuado con CEOE (Confederación de empresarios de Aragón), y dos sindicatos como UGT y CC.OO., la puesta en marcha de un Plan de Responsabilidad Social de Aragón, para promover e incentivar la RSE.

El objetivo es que los autónomos, empresas y todo tipo de organizaciones públicas y privadas de la Comunidad Autónoma de Aragón, implanten y apliquen prácticas socialmente responsables.

*“La sensibilización, el compromiso, la formación y la transparencia son los conceptos más importantes en los que se hace hincapié y a partir de los cuales se ha creado el Plan de Responsabilidad Social de Aragón”.* (IAF, 2018).

De acuerdo con el IAF (2018), se persigue con estos premios, transmitir y fomentar el uso e implementación de las herramientas y modelos de gestión excelentes, con el fin de aumentar la competitividad de las empresas y organizaciones aragonesas. También se pretende potenciar la labor de los mejores y promocionar la capacidad empresarial de Aragón, creando una imagen diferenciadora de las empresas.

En esta comunidad, cada vez son más las organizaciones que están concienciadas con la responsabilidad social y la sostenibilidad, por ello, cada año se apuntan a conseguir distinciones, tanto las nuevas empresas, como las ya consolidadas que quieren certificar

año tras año sus buenas prácticas. Además, todo ello es posible porque cada año salen a la luz nuevos premios y reconocimientos con diferentes características.

A través del IAF (2018), se puede observar que el sello de ORO ARAGÓN EMPRESA, o el sello de EXCELENCIA ARAGÓN EMPRESA, son dos de los reconocimientos más generales del plan RSA, los cuales ya han sido obtenidos por algunas de las empresas más importantes de Aragón.

No obstante, existen otros más específicos como, el premio EMPRESA HUESCA y el premio EMPRESA TERUEL, que hacen referencia, como su propio nombre indica, al reconocimiento de las empresas de estas dos localidades en materia de responsabilidad social. También existe un premio a la Excelencia Empresarial en Aragón, y uno más específico aún, llamado premio PILOT a la Excelencia Logística. No obstante, los galardones Open Innovation, Open PILOT y el premio CEX son los más novedosos, y los que más competitividad están presentando últimamente.

#### **4. Metodología**

En este apartado explicaré cuales han sido los pasos o métodos que he seguido para realizar la investigación, así como, qué tipos de análisis y procesos he llevado a cabo para obtener la información más relevante posible en relación a lo que está pasando con la responsabilidad social corporativa en las empresas aragonesas.

A través de esta investigación, se pretende conocer el punto de vista, así como, la actividad que están llevando a cabo las empresas aragonesas en materia de RSC. Me parece relevante conocer las actividades sociales, económicas y medioambientales que se están realizando. También me parece importante conocer las buenas prácticas que se realizan para saber si la Comunidad Autónoma de Aragón es una administración pública socialmente responsable.

Para continuar con el desarrollo de la metodología vamos a recordar en primer lugar cuáles son los objetivos de la investigación:

Objetivo general:

*“Conocer la situación actual de la Responsabilidad Social Corporativa de las empresas aragonesas”.*

Objetivos específicos:

*“Analizar cuáles son las principales acciones que llevan a cabo las empresas aragonesas e identificar cuáles son los indicadores de medición más utilizados”.*

*“Conocer los principales stakeholders y analizar cómo influye la competitividad entre las empresas aragonesas”.*

*“Identificar cuáles son las estrategias de comunicación más utilizadas por las empresas de Aragón y conocer los premios o reconocimientos más importantes”.*

*“Conocer cuánto saben los consumidores acerca de la RSC en Aragón”.*

*“Identificar si el consumidor final es sabedor de las acciones que llevan a cabo las empresas y cómo se ha informado”.*

#### **4.1 Diseño de la investigación**

A continuación, es necesario establecer el diseño de la investigación. He llegado a la conclusión de que, para la realización de este estudio, podía ser interesante y conveniente llevar a cabo un análisis que a mi parecer fue más efectivo durante la realización del grado de Marketing e Investigación de Mercados cursado. Por ello, para dar respuesta a los objetivos mencionados anteriormente, realizaré primero un análisis cualitativo y después uno cuantitativo.

De acuerdo con Madisha (2018), a través del análisis cualitativo podremos obtener una comprensión más profunda de la información, con la particularidad de que no podremos generalizar en la población, por ello, siempre que realicemos un análisis cualitativo es necesario o muy aconsejable realizar uno cuantitativo que sirva para verificar con un poco más de exactitud los resultados obtenidos.

Tengo que destacar que, para la parte cualitativa de este informe, he decidido realizar entrevistas a directivos de algunas de las principales empresas aragonesas. De acuerdo con Iglesias (2018), la técnica de la entrevista en profundidad, la utilizo en este estudio debido a que el objetivo de la investigación, lo tengo claro y definido. Tengo una limitación en el tiempo, por ello, a través de esta técnica, conseguiré obtener los datos de calidad que persigo, además de conocer en profundidad experiencias personales de profesionales relevantes en el sector de la RSC de Aragón.

Por un lado, para la parte cualitativa de esta investigación (entrevista en profundidad), a partir de la información proporcionada por los directivos de las empresas aragonesas,

con el objetivo de “*conocer la situación actual de la Responsabilidad Social Corporativa de las empresas aragonesas*” he diseñado el guion de las entrevistas. Éste, tiene unos temas o preguntas concretas que dan respuesta a los objetivos, tanto al general como a los específicos. Las preguntas del guion podrán realizarse de una manera flexible, sin ser necesario llevar un orden estricto, es decir, considerando preferible que los temas vayan surgiendo naturalmente, permitiendo al entrevistado sentirse cómodo para responder con sinceridad y de forma distendida a las preguntas.

Las reuniones han sido establecidas a través de correo electrónico, y se han llevado a cabo cuando los entrevistados han considerado que tenían tiempo extra-laboral suficiente, lo que les ha permitido responder de una manera más relajada. El lugar utilizado han sido las instalaciones de la empresa correspondiente a cada entrevistado. Este hecho también les ha hecho sentirse más cómodos.

Al finalizar todas las entrevistas, he llevado a cabo los procesos establecidos en el análisis de una investigación cualitativa: Primero he llevado a cabo la transcripción y codificación de las mismas (ANEXO 2).

Después, he realizado su tabla de codificación (ANEXO 4) con su matriz de resultados correspondiente (ANEXO 5).

Finalmente he procedido a analizar los resultados, realizar las conclusiones obtenidas y realizar las recomendaciones o propuestas que se pueden llevar a cabo, así como, las limitaciones obtenidas en este estudio.

Por otro lado, de acuerdo con Sanfeliciano (2018) y como he mencionado anteriormente, voy a realizar un análisis cuantitativo, que realizaré de forma complementaria al cualitativo, ya que así, podré contrastar y verificar los datos obtenidos en el anterior análisis.

Para el análisis cuantitativo, de acuerdo con Mañà (2018), utilizaré uno de los métodos más utilizados en la actualidad, las encuestas online. Éstas, permiten la realización de un análisis económico, breve y rápido. A través de dichos cuestionarios, conseguiré “*conocer cuánto saben los consumidores acerca de la RSC en Aragón*” e “*identificar si el consumidor final es sabedor de las acciones que llevan a cabo las empresas y cómo se ha informado*”.

## **4.2 Diseño de la entrevista**

Para comenzar, la entrevista empieza con una pequeña introducción donde se explica el motivo del estudio y la finalidad. También se solicita la colaboración por parte del entrevistado y se le indica que ésta va a ser grabada.

Como he mencionado anteriormente elijo esta técnica ya que para el desarrollo de la investigación es una de las técnicas más utilizadas, y al ser un análisis exploratorio, con la entrevista pretendemos conocer de una manera más amplia nuestro objeto de estudio. Al ser un tema concreto, la entrevista empezará, después de lo mencionado anteriormente, preguntando por la definición de Responsabilidad Social Corporativa o que entiende el entrevistado por este concepto. Después, el resto de las preguntas que se desarrollan en el cuerpo de la entrevista, se establecerán en primer lugar preguntando sobre la propia empresa, en segundo lugar, serán preguntas enfocadas a los stakeholders, en tercer lugar, aparecerán preguntas sobre la competencia, en cuarto lugar, sobre indicadores de medición de las estrategias de RSC llevadas a cabo, en quinto lugar, si han adquirido algún tipo de premio o reconocimiento y para finalizar, por último, preguntaremos acerca de las estrategias de comunicación llevadas a cabo por la propia empresa. Las preguntas se intentarán realizar de lo general a lo más específico, no obstante, si en el transcurso surge algo de lo que se va a hablar, no se cortará al entrevistado y se aprovechará para recopilar los datos que se faciliten en ese mismo momento.

### **4.2.1 Duración de la entrevista**

Después de realizar la planificación de la entrevista en relación a los objetivos del estudio mencionados anteriormente, se ha estimado que la duración de ésta sea de aproximadamente quince minutos. Por este motivo, los entrevistados sabrán con antelación la duración aproximada de la misma. De todas formas, la duración será flexible ya que ésta podrá depender del estilo de respuesta del entrevistado.

### **4.2.2 Diseño muestral y características del público objetivo**

Para este estudio se han elegido a cuatro entrevistados con unos criterios de clasificación muy poco exigentes. Únicamente se solicitaba que formaran parte del equipo de RSC de la propia empresa. A continuación, se presenta un resumen en el que se puede ver la organización del plan del diseño muestral desarrollado anteriormente.



Tabla 3.- Información del diseño muestral

<b>Ámbito</b>	<b>RSC de empresas de Aragón</b>
Universo	Personal especializado en RSC en la empresa
Tamaño de la muestra	4 entrevistas
Procedimiento de obtención de datos	Entrevistas en profundidad
Entrevista	12 preguntas
Fecha de realización	1 de junio 2018 - 1 de septiembre 2018
	<b>Profesión</b>
<b>Entrevista 1 - AMBAR</b>	Responsable desarrollo RRHH de Grupo AGORA
<b>Entrevista 2 - DKV</b>	Directora de Negocio responsable y reputación de Grupo DKV. Departamento de Comunicación y negocio responsable.
<b>Entrevista 3 - HENNEO</b>	Responsable talento y cultura RRHH de Grupo HENNEO
<b>Entrevista 4 - IBERCAJA</b>	Jefe de marca y reputación corporativa de IBERCAJA

Fuente: Elaboración propia, (2018).

#### 4.2.3 Convocatoria de los participantes

La convocatoria de los participantes se realizó a través de correo electrónico. Las direcciones fueron facilitadas por el director de Marketing del Grupo HENNEO (empresa participante), quien me derivó a los responsables de RSC de las distintas empresas. Se les explicó entonces en qué consistía la investigación y la entrevista en concreto. Por último, se determinaron los lugares donde podríamos reunirnos. Los lugares elegidos fueron las oficinas centrales de las distintas empresas, por considerarlo más práctico y cómodo para ellos.

#### 4.3 Diseño de la encuesta

En primer lugar, como he mencionado anteriormente he decidido realizar un análisis cuantitativo para complementar la información obtenida en el análisis cualitativo. He seleccionado un cuestionario online debido a su facilidad de transmisión, así como, su rápida obtención de datos.

He comenzado haciendo preguntas de lo más general a lo más específico. Concretamente, he empezado preguntando sobre si los consumidores de la Comunidad Autónoma de Aragón conocen lo que es la RSC. Si estos no saben lo que es, directamente no se les deja proceder a responder al resto de preguntas.

Después, poco a poco, he hecho preguntas para “*Conocer cuánto saben los consumidores acerca de la RSC en Aragón*”, y también para “*Identificar si el consumidor final es sabedor de las acciones que llevan a cabo las empresas y cómo se ha informado*”. Las preguntas hacen referencia a aspectos tales como: Con qué frecuencia han escuchado hablar de la RSC y con qué términos la relacionan. He preguntado si el comportamiento que llevan a cabo las empresas le influye a nivel personal. También se han realizado cuestiones referentes a las acciones que han llevado a cabo algunas de las empresas entrevistadas. Por último, se han realizado unas preguntas de clasificación para observar si existen diferencias relevantes entre personas jóvenes y mayores o incluso entre hombres y mujeres.

## **5. Análisis de resultados**

Después de terminar todas las entrevistas, en este apartado voy a realizar el análisis de los resultados obtenidos. Vamos a dividir este apartado en resultados de las entrevistas, resultados de la encuesta online y finalmente conocer la respuesta del objetivo general del estudio: “*conocer la situación actual de la Responsabilidad Social Corporativa de las empresas aragonesas*”. Dicho análisis va a poder llevarse a cabo gracias a la información obtenida en las entrevistas en profundidad además de las fuentes secundarias consultadas y del cuestionario online publicado. También, en este apartado conoceremos la respuesta al objetivo general fijado en el estudio:

### **5.1 Resultados de las entrevistas**

En primer lugar, he respondido a cada uno de los objetivos específicos que se pueden analizar gracias al análisis cualitativo.

#### **Objetivo específico 1: Analizar cuáles son las principales acciones que llevan a cabo las empresas aragonesas e identificar cuáles son los indicadores de medición más utilizados.**

Este objetivo se ha conseguido a través de responsables de RSC de las empresas entrevistadas. En primer lugar, cabe mencionar que las acciones de carácter social son mucho más destacadas respecto a las de carácter medioambiental. Algunos entrevistados explican que: “*asumimos la Responsabilidad Social corporativa como un*

*compromiso continuo con la ética en su actuación y en la contribución al desarrollo económico, enfocado a la mejora de la calidad de vida de su personal, así como de la sociedad en general”* (Entrevista 3), *“la RSC es fundamental, es parte de nuestro ADN y responde a un estilo de gestión responsable basado en generar beneficio empresarial y social, siendo siempre sensibles al cuidado de nuestro entorno”* (Entrevista 4).

Otros entrevistados, en cambio, mencionan que: *“aunque hemos realizado acciones puntuales tanto hacia el cliente externo como hacia el interno, todavía estamos lejos de la definición de un plan estructurado de acciones, que permitan de manera conjunta como grupo, una estrategia consistente”* (entrevista1), es decir, en Aragón existen empresas que utilizan la RSC como un plan estratégico para hacer crecer los beneficios de la empresa, así como una preocupación por la sociedad. En cambio, existen otras empresas que de momento no están dando tanta importancia a la RSC, no obstante, explican que poco a poco se van introduciendo en la materia, lo que significa que, en Aragón, falta poco para ver a todas las empresas concienciadas con la RSC aplicando acciones para conseguir obtener mayor rentabilidad de sus empresas.

Cuando nos centramos en acciones de carácter social, las empresas aragonesas explican que: *“La mayoría de nuestros proyectos son acciones a largo plazo, y por lo tanto tienen una continuidad en el tiempo, aparte de proyectos innovadores que lanzamos cada año”* (Entrevista 2), *“Estamos comprometidos en la información y la cultura de nuestra sociedad”* (Entrevista 3), *“La iniciativa se desarrolla por medio de un Plan de Actuación que se despliega en acciones concretas, con un cronograma para su puesta en marcha”* (Entrevista 4). Podemos comprobar que las empresas de Aragón están concienciadas con su propia sociedad, y con la sociedad en general.

Respecto a las acciones de carácter medio ambiental, algunos entrevistados destacan que: *“La entidad tiene un completo Sistema de Gestión Ambiental y cuenta con el sello ISO 14001-2015, que reconoce la gestión ambiental, procesos y sistemas implantados con los máximos estándares de excelencia”* (Entrevista 4), *“la incorporación de los últimos avances tecnológicos a la optimización de nuestros productos y al cuidado del medioambiente. Hace gala de poseer la ISO 14001- 2015”* (Entrevista 3). Podemos comprobar cómo las empresas aragonesas están a la orden del día en este tema, aunque en menor medida respecto a las de carácter social. Aun así, cabe destacar que el sello ISO 14001-2015 hace referencia a la buena práctica que están realizando algunas empresas de esta comunidad.

En este objetivo, además de conocer cuáles eran las acciones de RSC más utilizadas en Aragón, también me había propuesto identificar cuáles eran los indicadores de medición más utilizados. En la reunión, se les mostraba a los entrevistados una tarjeta. Respecto a las técnicas de medición de RSC, algunos entrevistados afirman que: *“utilizamos varios indicadores, pero elaboramos el Informe Corporativo siguiendo los indicadores del GRI Estándares”* (Entrevista 2). *“Desarrollamos el informe anual integrado siguiendo la Guía G4 del GRI y contamos con el sello GRF”* (Entrevista 4) en cambio, otros mencionan que: *“dado que hasta ahora nuestro planteamiento de acciones no ha estado regido por un plan en concreto, no tenemos en cuenta indicadores concretos en este sentido”* (Entrevista 1). *“No basamos la toma de decisión en indicadores en concreto sino en prácticas habituales de nuestro sector y áreas de negocio”* (Entrevista 3). En este caso, podemos comprobar cómo las empresas que utilizan indicadores, utilizan el GRI para medir las acciones que llevan a cabo.

**Objetivo específico 2: Conocer los principales stakeholders y analizar cómo influye la competitividad entre las empresas aragonesas.**

Como en el apartado anterior, se ha conseguido dar respuesta a este objetivo gracias a las respuestas obtenidas en las entrevistas. Cuando se les ha preguntado a los candidatos acerca de los principales stakeholders o grupos de interés de las empresas, éstos explicaban que: *“Uno de los aspectos más significativos en la gestión responsable es la proactividad y anticipación de la empresa a la hora de conocer las necesidades y expectativas de sus grupos de interés”* (Entrevista 3). Cuando se les hacía hincapié en la pregunta recalando quienes eran los stakeholders que creaban más presión, los entrevistados explicaban que: *“Los empleados y los clientes sin duda son los grupos más activos y más implicados en el desarrollo de una gestión responsable”* (Entrevista 4). *“la principal demanda viene por parte de los empleados, en su concepción del tipo de empresa donde quieren trabajar”* (Entrevista 1). *“Considero que es una presión transversal a todos ellos, siendo los mismos empleados los que consideran que este tema es muy importante”* (Entrevista 2).

Podemos comprobar cómo generalmente en Aragón además de los clientes, los empleados son los stakeholders que generan más presión dentro de la empresa. Esto se debe que cada vez existe un valor más elevado respecto al talento, cada vez más difícil de encontrar como destaca alguno de los entrevistados. Los empleados saben el valor

que aportan a la empresa, por lo que negocian y presionan a las empresas empoderándose.

En este apartado además de identificar cuáles eran los principales stakeholders, se pretendía conocer cómo influye la competitividad en las empresas aragonesas. Después de preguntarles cómo se situaban en relación con la competencia, estos explicaban que: *“En general, los grupos de mayor tamaño y más consolidados tienen ya muy definida y trabajada esta materia, pero en comparación con grupos equivalentes o más pequeños del mismo sector, creo que estamos en la misma línea”* (Entrevista 1). *“Yo creo que estamos igual si comparamos con un tipo de empresa de similar tamaño y sector”* (Entrevista 3).

Podemos ver como las empresas opinan que están al mismo nivel en comparación con la competencia. Además, algunos entrevistados añaden que: *“Cuando empresas de un sector se mueven en esta dirección, sirve de aliciente y de acicate a las demás para seguir avanzando”* (Entrevista 4).

Podemos concluir que las empresas aragonesas perciben o se dan cuenta de que la RSC está pasando de ser algo voluntario, a convertirse en una necesidad para la sostenibilidad de la propia empresa, ya que el entorno, los consumidores e incluso los propios empleados la demandan.

### **Objetivo específico 3: Identificar cuáles son las estrategias de comunicación más utilizadas por las empresas de Aragón y conocer los premios o reconocimientos más importantes.**

El último de los objetivos que puede analizarse a través de las entrevistas en profundidad se ha conseguido satisfactoriamente. Esto ha sido gracias a las respuestas de los entrevistados, al igual que en los dos apartados anteriores.

En este caso, queríamos identificar cuáles eran las estrategias de comunicación más utilizadas por las empresas de Aragón, y cuando preguntamos a los entrevistados, éstos han explicado que: *“invertimos puntualmente en publicidad online para dar a conocer determinadas acciones”* (Entrevista 2). *“Utilizamos medios convencionales, radio, prensa, televisión y cada vez más medios online, webs, redes sociales...”* (Entrevista 4). Se puede comprobar cómo las empresas difunden las acciones que llevan a cabo para crear notoriedad y llegar a toda la sociedad posible. También lo comentan algunos entrevistados, resaltando la importancia de *“seguir avanzando e intensificar todo lo posible la comunicación, adaptándola a los nuevos canales, tanto en contenidos como*

*en formatos, para generar un efecto multiplicador y ayudar a la sensibilización de más empresas e instituciones” (Entrevista 4). También ha habido entrevistados que destacan la importancia que tiene la comunicación, haciendo hincapié en la unión de la RSC con el negocio responsable. Se puede comprobar que, para algunos entrevistados, “el reto actualmente es explicar el paso de la RSC al Negocio Responsable, es decir, el focalizarnos aún más en acciones de innovación responsable, que impacten positivamente en las ventas y a la reputación de la compañía, al mismo tiempo que abordan retos sociales y medioambientales relevantes para nuestros grupos de interés” (Entrevista 2). Se puede ver como este hecho facilita una comunicación más convincente y coherente en relación a lo que esperan los stakeholders.*

Además, este objetivo, está acompañado de conocer cuáles son los premios y reconocimientos más importantes que han obtenido las empresas de Aragón. Algunos entrevistados explican que: *“Por ahora no hemos abordado la búsqueda de estos reconocimientos, pero el proyecto implica que a medio plazo claramente pase a estar en nuestra agenda” (Entrevista 1).*

Por el contrario, el resto de las empresas entrevistadas sí han obtenido algún tipo de galardón. En palabras de un entrevistado: *“La verdad es que tenemos muchos, así que te voy a nombrar algunos de los que nos sentimos más orgullosos. Por ejemplo, en lo referente a salud, tenemos el Premio Top 20 a la mejor “Gestión Hospitalaria Global” al Hospital de Denia. En lo referente a acción social, tenemos el Premio ASAPME por el importante papel a favor de la salud mental de la Fundación Integralia DKV. Y por nombrarte alguno más, somos empresa fundadora tanto del Sello de Excelencia de Aragón como del Sello Oro Aragón que otorga el Instituto Aragonés de Fomento” (Entrevista 2). Además, otro entrevistado informa que: “Ibercaja recibió el Premio a la Transparencia 2016 de la Agrupación Territorial de Aragón, por su compromiso con la transparencia, su accesibilidad a la información a través de su página web, tanto financiera como no financiera, y por su información sobre RSC” (Entrevista 4).*

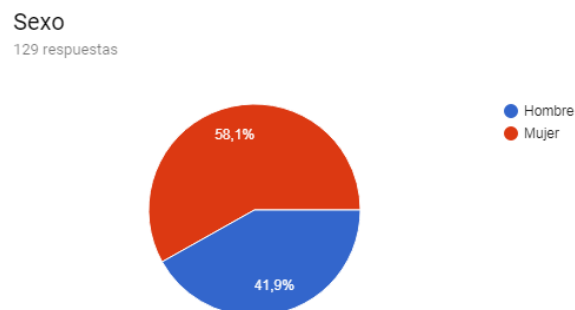
Se puede comprobar que en Aragón hay organizaciones que están apostando fuerte por la Responsabilidad Social Corporativa y eso se demuestra en la cantidad de premios que están obteniendo algunas empresas de esta comunidad.

## 5.2 Resultados de la encuesta

En el apartado que se expone a continuación, se muestran los resultados obtenidos del cuestionario aplicado a diferentes personas de Aragón, España durante el periodo de julio a septiembre de 2018. Al realizarse en modelo de bola de nieve entre mis contactos y contactos de mis contactos y así sucesivamente, los resultados no se pueden generalizar.

El tamaño de la muestra fue de 129 encuestados, de los cuales 54 fueron hombres y 75 mujeres (Figura 3).

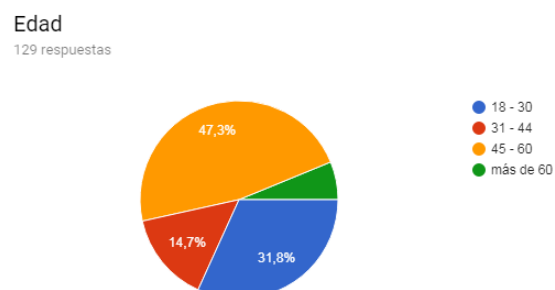
Figura 3.- Sexo de los encuestados



Fuente: Elaboración propia, (2018).

Entre la población encuestada se encontró que el 31,8% tenía entre 18 y 30 años, seguidos por un 14,7% en el rango de 31 a 44 años, y con un 47,3% en el rango de 45 a 60 años. Tan solo el 6,2% tenía más de 60 años (Figura 4).

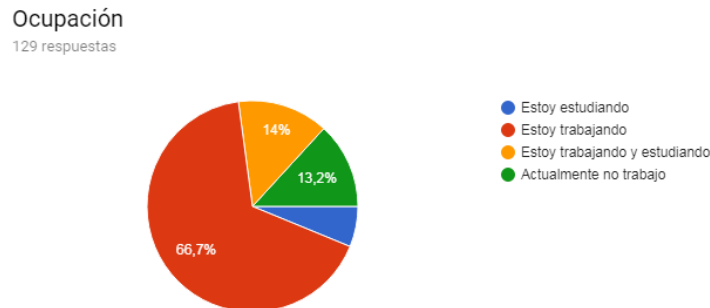
Figura 4.- Edad de los encuestados



Fuente: Elaboración propia, (2018).

Del total de los encuestados, el 66,7% estaba trabajando (Figura 5).

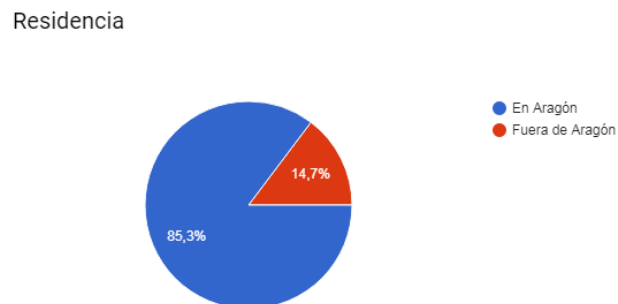
Figura 5.- Ocupación de los encuestados



Fuente: Elaboración propia, (2018).

La mayor parte de los encuestados residía en la propia comunidad de Aragón (85,3%) como se muestra en la figura 6.

Figura 6.- Residencia de los encuestados



Fuente: Elaboración propia, (2018).

#### **Objetivo específico 4: Conocer cuánto saben los consumidores acerca de la RSC en Aragón.**

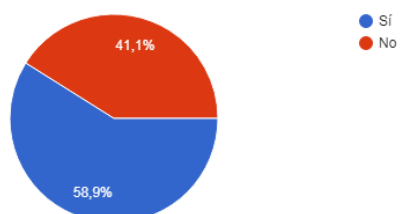
Este objetivo se ha podido analizar gracias a los resultados obtenidos en la encuesta online. Un 58,9% del total de los encuestados había escuchado hablar acerca de la Responsabilidad Social Corporativa, por lo que 76 encuestados de 129 han respondido al resto de preguntas, en cambio, el 41,1% ha pasado a responder directamente las preguntas de clasificación, debido a que sus respuestas no resultaban relevantes para el cuestionario online (Figura 7).



Figura 7.- Conocimiento de los encuestados sobre RSC

¿Ha escuchado hablar acerca de la Responsabilidad Social Corporativa o RSC?

129 respuestas



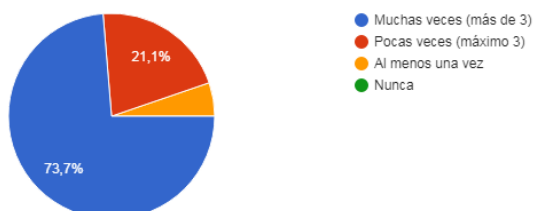
Fuente: Elaboración propia, (2018).

De los 76 encuestados, el 73,7% había oído hablar de RSC muchas veces (más de 3), el 21,1% pocas (menos de 3), y el 5,3% al menos una vez (Figura 7.1).

Figura 7.1.- Conocimiento de los encuestados sobre RSC

¿Con qué frecuencia ha oído hablar del comportamiento social o ético de las empresas?

76 respuestas



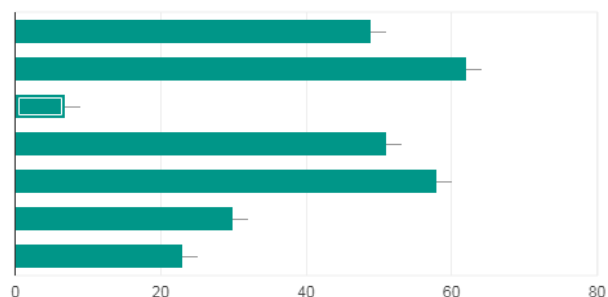
Fuente: Elaboración propia, (2018).

Como podemos ver en la figura 7.2, un 81,6% de los encuestados considera que ayudar a la sociedad está relacionado con la Responsabilidad Social Corporativa, seguido de cuidar el medio ambiente y el entorno con un 76,3%, en cambio, tan solo un 9,2% considera que lo hace la acción de disminuir los impuestos.

Figura 7.2.- Conocimiento de los encuestados sobre RSC

¿Con cuáles de los siguientes conceptos o ideas relaciona la RSC? (Puede seleccionar todos aquellos que necesite).

76 respuestas



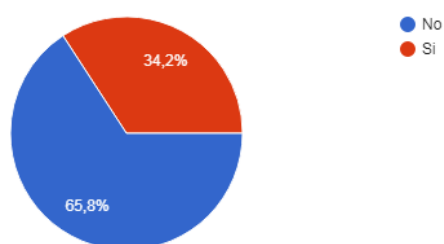
Fuente: Elaboración propia, (2018).

Un 34,2% de los encuestados ha penalizado a alguna empresa por no ser socialmente responsable (Figura 7.3).

Figura 7.3.- Conocimiento de los encuestados sobre RSC

¿Ha penalizado a alguna empresa por no ser socialmente responsable?

76 respuestas



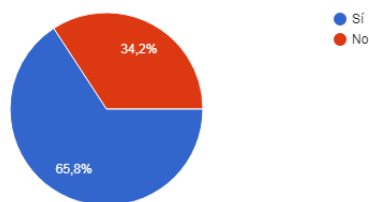
Fuente: Elaboración propia, (2018).

Un 65,8% de los encuestados se ve influenciado en el proceso de compra o contratación de servicios por la práctica que está realizando la empresa en materia de RSC (Figura 7.4).

Figura 7.4.- Conocimiento de los encuestados sobre RSC

¿Su preferencia por alguna empresa y/o producto, se ve influenciada por la práctica que se está realizando de RSC por parte de la compañía?

76 respuestas



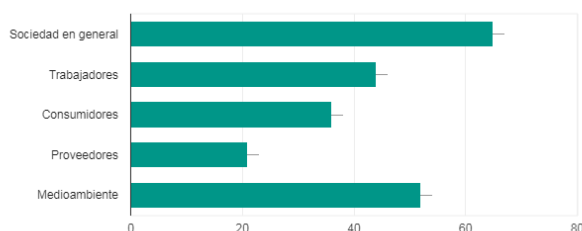
Fuente: Elaboración propia, (2018).

En la figura 7.5 podemos ver que para un 85,5% de los encuestados la sociedad en general es el ámbito donde debería enfocarse principalmente la RSC, seguido del medioambiente con un 68,4%. Por el contrario, solo el 27,6% de los encuestados consideran que debería enfocarse en los proveedores.

Figura 7.5.- Conocimiento de los encuestados sobre RSC

¿En cuál de los siguientes ámbitos o grupos de personas debería enfocarse principalmente la Responsabilidad Soc...ccionar todos aquellos que necesite).

76 respuestas

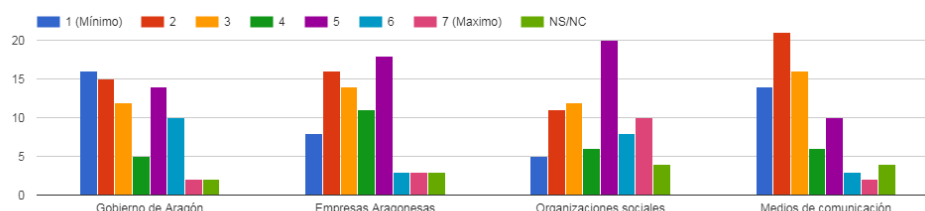


Fuente: Elaboración propia, (2018).

El siguiente gráfico (Figura 8), hace referencia a la implicación de RSC en Aragón. Podemos ver como los encuestados tienen disparidad de opiniones, considerando generalmente que existe poca implicación por parte del Gobierno de Aragón y de los medios de comunicación. En cambio, si se considera que existe algo de implicación por parte de las empresas aragonesas y de las organizaciones sociales como se muestra más abajo.

Figura 8.- Percepción del consumidor sobre el grado de implicación en materia de RSC en Aragón

Sobre una escala de 1 a 7, puntúe el grado de implicación de RSC en Aragón. (Siendo 1 el mínimo y 7 el máximo).



Fuente: Elaboración propia, (2018).

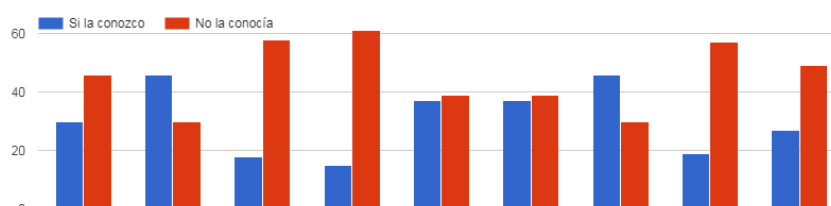
**Objetivo específico 5: Identificar si el consumidor final es sabedor de las acciones que llevan a cabo las empresas y cómo se ha informado.**

Este objetivo, al igual que el objetivo anterior, ha sido analizado correctamente gracias al cuestionario online realizado. Los encuestados han respondido a éste facilitando la información necesaria para resolver dicho objetivo.

He podido comprobar que muchas de las acciones de RSC que realizan las empresas no son conocidas por la población. Aunque algunas si lo son, no considero suficientes las estrategias de comunicación que se están llevando a cabo por parte de las empresas. En el análisis cualitativo, ya había comprobado que las empresas eran conscientes de dicha limitación, ya que algunos entrevistados mencionaban que debían mejorar la comunicación de dichas estrategias en un futuro (Figura 9).

Figura 9.- Conocimiento de los encuestados sobre acciones de RSC

A continuación, voy a citar algunas de las acciones que llevan a cabo las empresas aragonesas en materia de RSC. Por favor, indique si las conoce.



Fuente: Elaboración propia, (2018).

## **6. Conclusiones. Recomendaciones y limitaciones del estudio.**

### **6.1 Conclusiones**

Tras haber expuesto los resultados del estudio, en este apartado comentaré las conclusiones obtenidas, que están relacionadas y tienen coherencia con los objetivos de este informe.

Para comenzar, se pretendía conocer la situación actual de la Responsabilidad Social Corporativa de las empresas aragonesas. Hemos podido saber más respecto a ello, debido a los objetivos específicos planteados en este estudio.

Podemos afirmar que las principales acciones que llevan a cabo las empresas son de carácter social y medioambiental, siendo éstas últimas más reducidas. Las organizaciones aragonesas realizan más acciones sociales que medioambientales. Ambas mejoran la imagen corporativa de la empresa, el problema es que ser sostenible y tener conciencia con el medioambiente no es fácil para las empresas, deben invertir en desarrollar máquinas innovadoras que contaminen menos o no llevar a cabo acciones que ya se tienen preestablecidas, por ello, se podrían poner en marcha acciones como la impartición de cursos de formación para conseguir una mayor sostenibilidad de la empresa.

Los principales indicadores que utilizan las organizaciones para medir sus acciones de Responsabilidad Social son los indicadores GRI. En el caso de las empresas pequeñas, se limitan a medir las acciones que llevan a cabo a través de indicadores básicos, e incluso en algunos casos ni siquiera se habían planteado medir dichas acciones.

Los principales stakeholders de las empresas aragonesas son los empleados, los clientes y el medioambiente, siendo los empleados el grupo que más presiona dentro de la empresa. Esto se debe a que a medida que evoluciona la sociedad, los empleados son más conscientes de sus derechos y fortalezas. Saben el valor que aportan a la empresa, por lo que negocian y presionan con éstas empoderándose.

En relación a la competencia entre las empresas aragonesas, la Responsabilidad Social Corporativa no es un aspecto relevante. No obstante, cuando una empresa del mismo sector destaca sobre el resto, sirve de aliciente y acicate para las demás.

El problema viene cuando las empresas quieren dar a conocer las acciones de RSC que realizan. Se observa que hay pocas estrategias de comunicación que sirvan para dar a conocer las acciones que llevan a cabo, y esto se puede comprobar cuando tan sólo el 58,9% de la muestra analizada conocía el tema a tratar en este estudio.

Aunque la RSC no la conozca todo el mundo, un 73,7% del total de los que habían oído hablar de ésta, la habían escuchado frecuentemente (más de 3 veces).

Los consumidores de la sociedad aragonesa, no suelen penalizar a las empresas por no ser socialmente responsables, tan sólo lo hacía un 34,2% de la muestra; en cambio, cuando se preguntaba por la preferencia que tenían sobre una empresa que realizaba prácticas de RSC y otra que no, un 65,8% de los encuestados preferían empresas que trabajasen la Responsabilidad Social Corporativa.

En relación a los premios y reconocimientos, se puede concluir que las empresas que están detrás de la obtención de éstos, sirven de foco o modelo para las demás empresas. De esta manera, poco a poco, se va construyendo un modelo empresarial más moderno en consonancia con la actualidad, que considero debe ser esencial independientemente del tamaño que tenga la organización. Las empresas de Aragón conseguirán mayor reconocimiento y reputación, y por consiguiente, mayor rendimiento económico en un futuro.

## **6.2 Recomendaciones y limitaciones**

En este apartado voy a tratar de plantear algunas propuestas para conseguir una mejora de la RSC en Aragón.

Por un lado, como se ha mencionado a lo largo del trabajo, considero que es muy importante la comunicación. Este aspecto debería ser mejorado en primera instancia. Las empresas de Aragón poco a poco están más concienciadas y lo hacen mejor, así que cuando sean capaces de transmitir todo lo que realizan y llegue a los consumidores, el crecimiento y la evolución de la sociedad serán mucho más eficaces. Para mejorar este aspecto, lo principal es que las empresas aragonesas inviertan más recursos en RSC.

Por otra parte, considero que es muy importante que la sociedad conozca el término de Responsabilidad Social Corporativa, y creo que la mejor manera de conseguirlo es haciendo partícipe a ésta en acciones que deberían implementarse en Aragón, como actividades, eventos y experiencias de compra que promuevan la RSC en nuestra comunidad.

Por otro lado, también considero que se deberían realizar más estudios tanto en esta como en otras comunidades autónomas, para poder comparar y dar más consistencia a los resultados obtenidos en este trabajo.

Cabe resaltar que ha habido algunas limitaciones a la hora de realizar el estudio, se mencionan a continuación:

Uno de los entrevistados no nos ha respondido a la convocatoria, por ello, se le insistió, pero al no recibir una respuesta y no tener tiempo suficiente para conseguir un entrevistado más, este estudio tiene una entrevista menos de lo planteado inicialmente.

En los resultados de la encuesta, se ha obtenido una muestra de 129 respuestas. Aunque éstas no sean escasas, me hubiera gustado conseguir alguna más. El motivo de no haber conseguido más ha sido el tiempo en que ha estado la encuesta disponible. Tuve que cerrar la admisión de respuestas con premura, por problemas de tiempo, ya que había que analizar los resultados y sacar las conclusiones del estudio.

## **7. Bibliografía**

Argandoña, A. (1998, enero). La teoría de los stakeholders y el bien común. Recuperado 16 abril, 2018, de <https://www.iese.edu/research/pdfs/DI-0355.pdf>

Argandoña, A., & Isea Silva, R. (2011, junio). ISO 26000, Una guía para la responsabilidad social de las organizaciones. Recuperado 15 junio, 2018, de [https://www.iese.edu/es/files/catedralacaixa\\_vol11\\_final\\_tcm5-72287.pdf](https://www.iese.edu/es/files/catedralacaixa_vol11_final_tcm5-72287.pdf)

Borràs, C. (2017, 23 noviembre). Responsabilidad social medioambiental en las empresas.

Recuperado 06 mayo, 2018, de <https://www.ecologiaverde.com/responsabilidad-social-medioambiental-en-las-empresas-314.html>

Cajiga Calderón, J. F. (2018). Dimensión integral de la Responsabilidad Social Empresarial. Recuperado 15 abril, 2018, de

[https://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto\\_esr.pdf](https://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf)

Corresponsables. (2018, 18 mayo). Aragón apuesta por el negocio responsable y la RSE para impulsar el desarrollo económico y social. Recuperado 26 mayo, 2018, de <http://www.corresponsables.com/actualidad/aragon-negocio-responsable-y-rse>

Cueto Cedillo, C., & De la Cuesta González, M. (2017, marzo). La administración pública de la responsabilidad social corporativa. Recuperado 2 mayo, 2018, de [https://books.google.es/books/about/LA\\_ADMINISTRACION\\_DE\\_LA\\_RESPONSABILIDAD\\_SOCIAL\\_CORPORATIVA\\_DE\\_LA\\_RESPON.html?id=6wWNDgAAQBAJ](https://books.google.es/books/about/LA_ADMINISTRACION_DE_LA_RESPONSABILIDAD_SOCIAL_CORPORATIVA_DE_LA_RESPON.html?id=6wWNDgAAQBAJ)

Diferencia entre cualitativo y cuantitativo. (2018). Recuperado 22 junio, 2018, de <https://diferencias-entre.org/diferencia-entre-cualitativo-y-cuantitativo/>

DKV. (2018). DKV Seguros. Recuperado 27 junio, 2018, de <https://dkvseguros.com/informacion-corporativa/dkv-en-espana>

EAE Business School. (2015, 24 septiembre). Indicadores GRI: indicadores de responsabilidad social corporativa. Recuperado 24 junio, 2018, de <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/indicadores-gri-indicadores-de-responsabilidad-social-corporativa/>

Forérica y Marca España. (2014, 19 noviembre). RSE Y MARCA ESPAÑA: Empresas sostenibles, país competitivo. Recuperado 3 julio, 2018, de [http://www.foretica.org/wp-content/uploads/2016/01/informe\\_rse\\_marca\\_espana.pdf](http://www.foretica.org/wp-content/uploads/2016/01/informe_rse_marca_espana.pdf)

García, E. (2007, 18 mayo). Dossier sobre RSE. Recuperado 11 mayo, 2018, de [http://fci.uib.es/digitalAssets/175/175836\\_dossier\\_rse.pdf](http://fci.uib.es/digitalAssets/175/175836_dossier_rse.pdf)

García, P. (2017, 16 enero). Cómo aplicar la responsabilidad social en una empresa. Recuperado 12 junio, 2018, de <https://negocios.uncomo.com/articulo/como-aplicar-la-responsabilidad-social-en-una-empresa-24171.html>

García, Q. (2016, 15 enero). Definición de RSC. Recuperado 9 mayo, 2018, de <https://mansunides.org/es/rsc/responsabilidad-social-corporativa/definicion-rsc>

García, Q. (2016, 18 febrero). Historia de la RSC. Recuperado 20 mayo, 2018, de <https://mansunides.org/es/rsc/responsabilidad-social-corporativa/historia-rsc>



Grupo Agora. (2018, 5 mayo). Ambar. Recuperado 15 junio, 2018, de <http://www.agoragrupo.com/ambar/>

Guibert Ucin, J. M. (2009). Responsabilidad Social Empresarial: Competitividad y casos de buenas prácticas en pymes. Recuperado 8 mayo, 2018, de <https://books.google.es/books?id=XZzS5V9fye0C>

Henneo. (2018). Un grupo en expansión. Recuperado 15 junio, 2018, de <https://www.henneo.com/quienes-somos/un-grupo-en-expansion/>

Hernández, C. (2018, 21 enero). La importancia de la responsabilidad social en las empresas. Recuperado 19 mayo, 2018, de <http://identidadorganizacional.com/2018/destacamos/la-importancia-de-la-responsabilidad-social-en-las-empresas/>

Ibercaja. (2018). Quiénes somos. Recuperado 3 agosto, 2018, de <https://www.ibercaja.com/sobre-ibercaja-banco/quienes-somos>

Iglesias, Y. (2018, 1 mayo). La entrevista en profundidad. Recuperado 17 julio, 2018, de <https://designthinking.gal/la-entrevista-en-profundidad/>

Informe Gobierno de Aragón. (2012, noviembre). La responsabilidad social de las pymes en Aragón. Una década de impulso de la Responsabilidad Social de la Empresa. Recuperado 4 mayo, 2018, de [https://books.google.es/books/about/LA\\_ADMINISTRACI%C3%93N\\_P%C3%9ABLICA\\_DE\\_LA\\_RESPON.html?id=6wWNDgAAQBAJ](https://books.google.es/books/about/LA_ADMINISTRACI%C3%93N_P%C3%9ABLICA_DE_LA_RESPON.html?id=6wWNDgAAQBAJ)

Instituto Aragonés de Fomento. (2018). Plan de responsabilidad social de Aragón. Recuperado 27 abril, 2018, de <https://www.aragonempresa.com/paginas/plan-rsa>

Jumormed, J. (2013, 17 mayo). Los empleados y la Responsabilidad Social Empresarial. Recuperado 27 abril, 2018, de

<http://www3.gobiernodecanarias.org/medusa/ecoblog/jumormed/2013/05/17/los-empleados-y-la-responsabilidad-social-empresarial/>

Junqué, V. (2014, 24 noviembre). La responsabilidad social en el pago a proveedores. Recuperado 30 abril, 2018, de <http://www.pmcm.es/blog/post/la-responsabilidad-social-en-el-pago-a-proveedores>

Lamata, E. (2017, 2 octubre). 'El Índice de Sostenibilidad Dow Jones' es una referencia clave para los inversores socialmente .... Recuperado 29 mayo, 2018, de <http://www.eleconomista.es/ecokey/buen-gobierno/noticias/8646916/10/17/El-Indice-de-Sostenibilidad-Dow-Jones-es-una-referencia-clave-para-los-inversores-socialmente-responsables.html>

Meseguer Sánchez, V. (2018). Cátedra Internacional de Responsabilidad Social Corporativa. Recuperado 17 mayo, 2018, de <https://www.ucam.edu/universidad/catedras/catedra-internacional-de-responsabilidad-social-corporativa>

Navarro García, F. (2011). Responsabilidad Social Corporativa: teoría y práctica. Recuperado 23 mayo, 2018, de <https://books.google.es/books?id=LyqG6yzMNnsC>

Paternoster, A. (2017, 2 octubre). Herramientas para medir la sostenibilidad corporativa. Recuperado 7 junio, 2018, de [https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099.1/13644/PFM\\_Agustin\\_Paternoster.pdf](https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099.1/13644/PFM_Agustin_Paternoster.pdf)

Pedraza Boza, A. C. (2018, 14 marzo). Dimensión integral de la Responsabilidad Social Empresarial. Recuperado 13 abril, 2018, de <https://www.gestiopolis.com/dimension-integral-de-la-responsabilidad-social-empresarial/>

Puyol, J. (2018, 5 febrero). Acerca del concepto de Responsabilidad Social Corporativa. Recuperado 9 junio, 2018, de <https://confilegal.com/20180205-acerca-del-concepto-responsabilidad-social-corporativa/>

RSEuniagustiniana. (2010, 19 septiembre). Teoría De La Pirámide De Carrol. Recuperado 8 abril, 2018, de <https://rseuniagustiniana.blogspot.com/2010/09/teoria-de-la-piramide-de-carrol.html>

Sanfeliciano, A. (2018, 13 enero). Diseños de investigación: enfoque cualitativo y cuantitativo. Recuperado 14 junio, 2018, de <https://lamenteesmaravillosa.com/disenos-de-investigacion-enfoque-cualitativo-y-cuantitativo/>

Sereno, E. (2018, 30 mayo). La responsabilidad social conquista a las empresas aragonesas. Recuperado 2 junio, 2018, de <http://www.eleconomista.es/aragon/noticias/9174047/05/18/La-responsabilidad-social-conquista-a-las-empresas-aragonesas.html>

Subcomisión parlamentaria de RSC. (2016). Informe de la Subcomisión para potenciar y promover la Responsabilidad Social de las Empresas. Libro Blanco de la RSC. Recuperado 23 junio, 2018, de <https://observatoriorsc.org/informe-de-la-subcomision-para-potenciar-y-promover-la-responsabilidad-social-de-las-empresas-libro-blanco-de-la-rsc/>

Torres Valdés, R. M. (2011, 28 noviembre). La RSC como contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas. Recuperado 1 junio, 2018, de <https://www.educaweb.com/noticia/2011/11/28/rsc-como-contribucion-activa-voluntaria-mejoramiento-social-economico-ambiental-parte-empresas-5102/>

¿Cómo medir la responsabilidad social corporativa? (2015, 21 mayo). Recuperado 26 mayo, 2018, de <https://www.isotools.org/2015/05/21/como-medir-la-responsabilidad-social-corporativa/>

