

## **ANEXOS**

### **ANEXO 1. Guion de la entrevista**

Hola buenos días/tardes, soy Pablo Gil, estudiante del grado de Marketing e Investigación de Mercados de la Universidad de Zaragoza. Antes de nada, quería agradecerle que me dedique su tiempo en la realización de esta entrevista que durará aproximadamente 15 minutos. La entrevista como puede comprobar va a ser grabada para mi estudio y será confidencial. ¿Hay algún inconveniente? Como ya le comenté, estoy realizando una investigación para mi proyecto de fin de grado acerca de la RSC de las empresas aragonesas, por lo que voy a realizarle algunas preguntas a las cuales me gustaría que respondiera con naturalidad. Espero que se sienta cómodo/a. ¿Le parece bien que empecemos?

Para comenzar, me gustaría que me explicara qué entiende usted por RSC.

A continuación, le haré una serie de cuestiones sobre su empresa en relación a esta materia:

1. ¿En qué medida considera que su empresa es sensible con este tema? ¿Por qué?
2. ¿Qué acciones está llevando a cabo su empresa en materia de RSC en la actualidad?
3. ¿Qué acciones tienen previstas para realizar a corto y largo plazo?
4. ¿Quiénes son sus principales stakeholders?
5. De ellos, ¿quiénes son los que más presionan para que lleven a cabo este tipo de acciones?
6. En relación a la competencia, ¿considera que están más/menos o igual de avanzados?
7. ¿Influye la competencia en una mayor proactividad en materia de responsabilidad social?
8. ¿Qué indicadores tienen en cuenta para poner en marcha las acciones de RSC? (mostrar tarjeta con distintos indicadores: ISO 26000, GRI, DOW JONES, MERCO)
9. ¿Su empresa ha conseguido algún tipo de reconocimiento o premio por desarrollar este tipo de acciones?
10. ¿Realizan algún tipo de comunicación sobre sus acciones de RSC a sus clientes, proveedores o sociedad en general?
11. ¿Cree que deberían mejorar en este aspecto? ¿Cómo?

\*Tarjetas de los diferentes indicadores que se mostraron en las entrevistas\*

GRI	ISO 26000	DOW JONES	MERCO
-----	-----------	-----------	-------

## **ANEXO 2. Transcripción de las entrevistas**

### **ENTREVISTA 1. AMBAR. RESPONSABLE DESARROLLODEPARTAMENTO RRHH DE GRUPO AGORA.**

1 **Hola buenos días, soy Pablo Gil, estudiante del grado de Marketing e Investigación**  
2 **de Mercados de la Universidad de Zaragoza. Antes de nada, quería agradecerle que**  
3 **me dedique su tiempo en la realización de esta entrevista que durará**  
4 **aproximadamente 15 minutos. La entrevista como puede comprobar va a ser**  
5 **grabada para mi estudio y será confidencial. ¿Hay algún inconveniente?**

6 No, no hay ningún problema.

7 **Vale, pues comenzemos. Como ya le comenté, estoy realizando una investigación**  
8 **para mi proyecto de fin de grado acerca de la RSC de las empresas aragonesas, por**  
9 **lo que voy a realizarle algunas preguntas a las cuales me gustaría que respondiera**  
10 **con naturalidad. Espero que se sienta cómodo. ¿Le parece bien que empecemos?**

11 Sí. Perfecto.

12 **Para comenzar, me gustaría que me explicara qué entiende usted por RSC.**

13 Para mí, personalmente, la RSC es una forma de sentir, pensar y hacer por parte de las  
14 organizaciones, que les lleva por una parte a desarrollar un conjunto de acciones con el  
15 objetivo de impactar positivamente en la sociedad, y por otra a desarrollar su estrategia y  
16 el día a día teniendo en cuenta las repercusiones que puede tener en diferentes ámbitos  
17 sociales, como por ejemplo, el medio ambiente, conciliación familiar-laboral, acción  
18 social.

RSC\_def

19 **Bien. A continuación, le haré una serie de cuestiones sobre su empresa en relación a**  
20 **esta materia:**

21 (Se mueve en la silla y cambia de posición acomodándose)

22 **¿En qué medida considera que su empresa es sensible con este tema y por qué?**

23 Grupo AGORA tiene marcados dentro de sus valores la responsabilidad social RSC\_sens  
24 corporativa como un elemento de referencia que debe guiarnos en nuestro día a día, pero  
25 bien es cierto que nos queda mucho recorrido y en la práctica, aunque hemos realizado RSC\_sens  
26 acciones puntuales tanto hacia el cliente externo como hacia el interno, todavía estamos  
27 lejos de la definición de un plan estructurado de acciones, que permitan de manera  
28 conjunta como grupo, una estrategia consistente.

29 **¿Y qué acciones está llevando a cabo su empresa en materia de RSC en la  
30 actualidad?**

31 Pues en la actualidad, el principal proyecto de RSC que estamos llevando a cabo, es la ACC\_dim\_soc  
32 contratación de personal externo con discapacidad en nuestro principal centro productivo.  
33 Los chicos y las chicas, realizan la labor de estriado con las botellas vacías. También,  
34 realizan reagrupación de botellas de la misma referencia por caja.

35 **¿Alguna más?**

36 Si, hemos realizado colaboraciones puntuales en forma de patrocinio con diferentes ACC\_dim\_soc  
37 entidades para fines sociales concretos, y hemos organizado alguna actividad para  
38 empleados o sus familiares para fomentar hábitos de vida saludable.

39 **¿Qué acciones tienen previstas para realizar a corto y largo plazo?**

40 En estos momentos nos encontramos inmersos en la definición de la responsabilidad  
41 interna sobre esta materia, ya que a día de hoy es compartida entre Marketing y Recursos  
42 Humanos, y se busca una responsabilidad única de cara a la definición del plan de acción  
43 global.

44 **¿Quiénes son sus principales stakeholders?**

45 Pues...partiendo de los propios empleados como principal activo, nuestra responsabilidad STK\_entrev  
46 por supuesto, alcanza a nuestros clientes directos, como los puntos de venta de hostelería  
47 y alimentación, e indirectos, como los consumidores finales, así como también la  
48 sociedad.

49 **De ellos, ¿quiénes son los que más presionan para que lleven a cabo este tipo de  
50 acciones?**

51 Creo que actualmente la responsabilidad social corporativa ya no es un valor añadido en  
52 las empresas, ha pasado a ser una obligación que progresivamente se está incorporando  
53 de forma más o menos normalizada en las organizaciones, y la principal demanda viene STK\_nec  
54 por parte de los empleados, en su concepción del tipo de empresa donde quieren trabajar.

55 **Y en relación a la competencia... ¿considera que están más, menos o igual de  
56 avanzados?**

57 Nosotros somos un grupo empresarial con una actividad muy diversificada y en clara fase  
58 de expansión, por lo que según la competencia con la que nos comparemos, podremos  
59 establecer una conclusión u otra. En general, los grupos de mayor tamaño y más STK\_comp  
60 consolidados tienen ya muy definida y trabajada esta materia, pero en comparación con  
61 grupos equivalentes o más pequeños del mismo sector, creo que estamos en la misma  
62 línea.

63 **¿Influye la competencia en una mayor proactividad en materia de Responsabilidad  
social?**

64 Sin duda, el principal demandante de esta política de actuación es el empleado, claro que STK\_procup

65 influye, ya que todas las empresas en la actualidad estamos especialmente sensibilizadas STK\_nec

66 en la captación de un talento cada vez más complicado de conseguir y cuyo nivel de

67 exigencia es mayor.

68

69 **¿Qué indicadores tienen en cuenta para poner en marcha las acciones de RSC? (Le  
muestro tarjeta con distintos indicadores: ISO 26000, GRI, DOW JONES, MERCO)**

70 Pues... dado que hasta ahora nuestro planteamiento de acciones no ha estado regido por ACC\_med

71 un plan en concreto, no tenemos en cuenta indicadores concretos en este sentido, como

72 los que me has mostrado.

73

74 **¿Su empresa ha conseguido algún tipo de reconocimiento o premio por desarrollar  
este tipo de acciones?**

75 (Sonríe levemente). Por ahora no hemos abordado la búsqueda de estos reconocimientos, EST\_premios

76 pero el proyecto implica que a medio plazo claramente pase a estar en nuestra agenda.

77

78 **¿Realizan algún tipo de comunicación sobre sus acciones de RSC a sus clientes,  
proveedores o sociedad en general?**

79 A nivel interno, hacia nuestros empleados, sí que hemos desarrollado de manera periódica EST\_acc

80 una comunicación tipo newsletter que incluye una sección específica de RSC, con las

81 acciones concretas que estamos llevando a cabo.

82

83 **Que interesante.**

84 A nivel externo no ha tenido lugar.

85 **¿Cree que deberían mejorar este aspecto? ¿Cómo?**

86 Tal y como ha quedado patente en la entrevista, definiendo en primer lugar una EST\_mejoras

87 responsabilidad clara y única en el Grupo que posteriormente pueda definir un proyecto

88 a corto, medio y largo plazo basado en objetivos claros y plasmados a través de acciones

89 concretas. Esperamos llegar a ese punto en breve.

90 **Pues la entrevista ha llegado a su fin. Le agradezco una vez más su tiempo y su  
91 colaboración. Espero que en un futuro próximo se cumplan todas sus expectativas y  
92 consigan todo lo que se propongan.**

93 Gracias a ti, has sido muy amable. Que tengas mucha suerte.

94 **Gracias.**

**ENTREVISTA 2. DKV. DIRECTORA DE NEGOCIO RESPONSABLE Y REPUTACIÓN DEL GRUPO DKV. DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN Y NEGOCIO RESPONSABLE.**

1   **Hola buenos días, soy Pablo Gil, estudiante del grado de Marketing e Investigación**  
2   **de Mercados de la Universidad de Zaragoza. Antes de nada, quería agradecerle que**  
3   **me dedique su tiempo en la realización de esta entrevista que durará**  
4   **aproximadamente 15 minutos. La entrevista como puede comprobar va a ser**  
5   **grabada para mi estudio y será confidencial. ¿Hay algún inconveniente?**

6   No. Tengo poco tiempo y estoy muy liada, pero dime...

7   **Vale, perfecto. Como ya le comenté, estoy realizando una investigación para mi**  
8   **proyecto de fin de grado acerca de la RSC de las empresas aragonesas, por lo que**  
9   **voy a realizarle algunas preguntas a las cuales me gustaría que respondiera con**  
10   **naturalidad. Espero que se sienta cómoda. ¿Le parece bien que empecemos?**

11   Cuando quieras.

12   **Para comenzar, me gustaría que me explicara qué entiende usted por RSC.**

13   Desde mi punto de vista, las empresas tienen mucho poder y deben ser capaces de medir  
14   el impacto positivo y negativo que generan en la sociedad y el planeta, y actuar de manera  
15   consecuente si quieren contribuir a crear o mantener entornos que sean propicios para el  
16   proyecto empresarial.

17   **¿Algo más que añadir?**

18   Si, la RSC es el compromiso de las empresas de tener en cuenta su impacto ético, social RSC\_def  
19   y medioambiental en sus distintos grupos de interés con el ánimo de contribuir  
20   positivamente en la sociedad al mismo tiempo que en su propia misión y proyecto  
21   empresarial.

22   **Vale, genial, gracias por su respuesta. A continuación, le haré una serie de cuestiones**  
23   **sobre su empresa en relación a esta materia:**

24   **¿En qué medida considera que su empresa es sensible con este tema y por qué?**

25   Quizás somos una excepción, puesto que nuestro consejero delegado fue pionero en este RSC\_sens  
26   tema en el que apostó fuertemente hace 20 años. Por ese motivo, nuestra empresa, es  
27   altamente sensible a este tema.

28   **Entonces... ¿Qué acciones está llevando a cabo su empresa en materia de RSC en la**  
29   **actualidad?**

30 Todas las acciones relevantes para nuestros grupos de interés en los aspectos que nos  
31 indican, y que se reflejan en la matriz de materialidad en nuestro informe integrado anual  
32 están siendo abordados, como la experiencia de cliente, innovación responsable, ética, ACC\_dim\_soc  
33 transparencia, clima laboral, acción social, y muchos más.

34 **¿Qué acciones tienen previstas para realizar a corto y largo plazo?**

35 Disponemos de un plan anual de negocio responsable, así como otros 10 planes por área  
36 enfocados en abordar distintos proyectos. Podemos agruparlos en 3 áreas: gestión  
37 responsable, implicación de nuestros grupos de interés e innovación responsable. La  
38 mayoría de nuestros proyectos son acciones a largo plazo, y por lo tanto tienen una  
39 continuidad en el tiempo, aparte de proyectos innovadores que lanzamos cada año.  
40 Actualmente, las principales iniciativas en marcha son el Plan Lenguaje Claro y la ACC\_dim\_soc  
41 Transparencia, el Compromiso con el medio ambiente mediante la reducción de ACC\_dim\_med  
42 emisiones de Co2 y la reducción de uso de papel, el Compromiso con la prevención y la  
43 promoción de hábitos de vida saludable con nuestros grupos de interés, haciendo hincapié  
44 en la prevención de la obesidad infantil, y ofrecer soluciones innovadoras para nuestros  
45 clientes, como la planificación de su propio funeral o la eliminación de las autorizaciones.

46 **(Parece impaciente...) Bien, sigamos. ¿Quiénes son sus principales stakeholders?**

47 Clientes, empleados, profesional sanitario, mediadores, proveedores y la sociedad en STK\_entrev  
48 general.

49 **Y de todos ellos, ¿quiénes son los que más presionan para que lleven a cabo este tipo**  
50 **de acciones?**

51 Considero que es una presión transversal a todos ellos, siendo los mismos empleados los STK\_nec  
52 que consideran que este tema es muy importante.

53 **Vale. En relación a la competencia, ¿considera que están más, menos o igual de**  
54 **avanzados?**

55 DKV empezó antes y adoptó la RSC como un eje estratégico y seguimos siendo referentes STK\_comp  
56 en muchas áreas, así lo demuestran nuestros reconocimientos y premios.

57 **Entonces... su empresa, ¿Qué reconocimientos o premios ha conseguido? ¿Podría**  
58 **citarme alguno?**

59 La verdad es que tenemos muchos, así que te voy a nombrar algunos de los que nos EST\_premios  
60 sentimos más orgullosos. Por ejemplo, en lo referente a salud, tenemos el Premio Top 20  
61 a la mejor “Gestión Hospitalaria Global” al Hospital de Denia. En lo referente a acción  
62 social, tenemos el Premio ASAPME por el importante papel a favor de la salud mental  
63 de la Fundación Integralia DKV. Y por nombrarte alguno más, somos empresa fundadora

64 tanto del Sello de Excelencia de Aragón como del Sello Oro Aragón que otorga el  
65 Instituto Aragonés de Fomento.

66 **Sabía que hacíais muchas cosas de RSC... pero, me ha sorprendido. La siguiente**  
67 **pregunta es: ¿Influye la competencia en una mayor proactividad en materia de**  
68 **Responsabilidad Social?**

69 Influye cuando uno desea ser líder, ver que otros podrían estar adelantándose en algunas STK\_procup  
70 acciones o bien que saben comunicarlas mejor.

71 **¿Y qué indicadores tienen en cuenta para poner en marcha las acciones de RSC?**  
72 **(Le muestro tarjeta con distintos indicadores: ISO 26000, GRI, DOW JONES,**  
73 **MERCO)**

74 La verdad es que también (sonríe...) utilizamos varios indicadores, pero elaboramos el ACC\_med  
75 Informe Corporativo siguiendo los indicadores del GRI Estándares. Además, tenemos un  
76 cuadro de mando de indicadores de RSE para ver y evaluar el desempeño de cada uno de  
77 nuestros proyectos.

78 **¿Realizan algún tipo de comunicación sobre sus acciones de RSC a sus clientes,**  
79 **proveedores, sociedad en general?**

80 Sí, (afirma rotundamente) de manera constante se integran estos contenidos en el plan EST\_canal  
81 editorial y además medimos cómo eso influye en la reputación de la compañía mediante  
82 informes de reputación online. También invertimos puntualmente en publicidad online EST\_acc  
83 para dar a conocer determinadas acciones como por ejemplo dar a conocer el libro de  
84 Seguros para Dummies, el proyecto Tú Decides o los premios Medicina y Solidaridad.

85 **¿Cree que deberían mejorar este aspecto?**

86 Siempre se puede mejorar... el reto actualmente es explicar el paso de la RSC al Negocio EST\_mejoras  
87 Responsable, es decir, el focalizarnos aún más en acciones de innovación responsable,  
88 que impacten positivamente a las ventas y a la reputación de la compañía, al mismo  
89 tiempo que abordan retos sociales y medioambientales relevantes para nuestros grupos de  
90 interés. Eso facilita una comunicación más consistente y coherente con lo que esperan STK\_nec  
91 nuestros grupos de interés.

92 **Hemos terminado. Ha sido muy interesante para mí hablar con usted. Muchas**  
93 **gracias por su tiempo. No le quito ni un minuto más.**

94 (Sonríe...) Gracias a ti. Ha sido un placer. Estoy aquí para lo que necesites.

### **ENTREVISTA 3. HENNEO. RESPONSABLE DE TALENTO Y CULTURA EN EL DEPARTAMENTO DE RRHH.**

1 **Hola buenos días, soy Pablo Gil, estudiante del grado de Marketing e Investigación**  
2 **de Mercados de la Universidad de Zaragoza. Antes de nada, quería agradecerle que**  
3 **me dedique su tiempo en la realización de esta entrevista que durará**  
4 **aproximadamente 15 minutos. La entrevista como puede comprobar va a ser**  
5 **grabada para mi estudio y será confidencial. ¿Hay algún inconveniente?**

6 No, no hay ningún inconveniente.

7 **Vale, perfecto. Como ya le comenté, estoy realizando una investigación para mi**  
8 **proyecto de fin de grado acerca de la RSC de las empresas aragonesas, por lo que**  
9 **voy a realizarle algunas preguntas a las cuales me gustaría que respondiera con**  
10 **naturalidad. Espero que se sienta cómoda. ¿Le parece bien que empecemos?**

11 (Asiente con la cabeza)

12 **Para comenzar, me gustaría que me explicara qué entiende usted por RSC.**

13 Para mí la Responsabilidad Social Corporativa significa un valor añadido de carácter RSC\_def  
14 intangible para completar la reputación de las empresas. Teniendo un especial cuidado en  
15 medio ambiente, en las condiciones laborales de los empleados y en la colaboración en  
16 proyectos sociales.

17 **A continuación, le haré una serie de cuestiones sobre su empresa en relación a esta**  
18 **materia:**

19 **¿En qué medida considera que su empresa es sensible con este tema y por qué?**

20 Pues... hemos sido desde hace 122 años especialmente sensibles en Responsabilidad RSC\_sens  
21 Social, muy especialmente comprometidos con Aragón, además del compromiso  
22 empresarial por contribuir al progreso de la sociedad en la que vivimos.

23 HENNEO asume la Responsabilidad Social corporativa como un compromiso continuo RSC\_sens  
24 con la ética en su actuación y en la contribución al desarrollo económico, enfocado a la  
25 mejora de la calidad de vida de su personal, así como de la sociedad en general.

26 **Y, ¿Qué acciones está llevando a cabo su empresa en materia de RSC en la**  
27 **actualidad?**

28 Tal y como te he comentado antes, trabajamos especialmente para la sociedad aragonesa, ACC\_dim\_soc  
29 por ello nuestras diferentes empresas del grupo trabajan para desarrollar competencias de  
30 acuerdo con los objetivos de la organización. Estamos comprometidos en la información  
31 y la cultura de nuestra sociedad.

32 **¿Podrías nombrarme alguna acción que llevéis a cabo en concreto?**  
33 Pues... realizamos acciones con suscriptores o eventos de carácter social. También ACC\_dim\_soc  
34 tenemos un programa de becas de estudio.

35 **¿Y cómo me ha comentado que están concienciados con el medio ambiente, alguna**  
36 **acción en de este tipo me podría decir?** Hacemos una utilización de productos ACC\_dim\_soc  
37 reciclados. Nuestra planta de impresión cuenta con los máximos estándares de calidad  
38 contribuyendo con la incorporación de los últimos avances tecnológicos a la optimización ACC\_dim\_med  
39 de nuestros productos y al cuidado del medioambiente. Hace gala de poseer la ISO 14001-  
40 2015, siendo la primera planta de impresión de periódicos del territorio nacional en recibir  
41 dicha certificación.

42 **Vale, pasemos a la siguiente pregunta. ¿Qué acciones tienen previstas para realizar**  
43 **a corto y largo plazo?**  
44 Seguir trabajando en las acciones anteriormente mencionadas e integrarlas en todas las  
45 empresas del grupo para trabajar e ir avanzando todos en una misma línea.

46 **¿Y me podría decir quiénes son sus principales stakeholders?**  
47 Uno de los aspectos más significativos en la gestión responsable es la proactividad y  
48 anticipación de la empresa a la hora de conocer las necesidades y expectativas de sus  
49 grupos de interés. Disponer de una organización alineada y apoyada por sus stakeholders STK\_nec  
50 es la posibilidad de contar con auténticos embajadores de la marca que contribuyen a  
51 generar confianza, incrementar la reputación de la empresa y con ella el negocio.

52 **De ellos, ¿quiénes son los que más presionan para que lleven a cabo este tipo de**  
53 **acciones?**  
54 Los consejeros, son los que cada vez están más comprometidos con la Responsabilidad STK\_entrev  
55 Social.

56 **En relación a la competencia, ¿considera que están más, menos o igual de**  
57 **avanzados?**  
58 Yo creo que estamos igual si comparamos con un tipo de empresa de similar tamaño y STK\_comp  
59 sector.

60 **¿Influye la competencia en una mayor proactividad en materia de Responsabilidad**  
61 **Social?**  
62 (Se acomoda en la silla) No. Nos influye la sociedad, la cultura y el patrimonio histórico. STK\_procup  
63 También la proximidad al ciudadano. Tenemos un compromiso continuo con la ética, con  
64 el deporte, con el medio ambiente, con las personas y la sociedad en general.

65 **¿Y me podría decir qué indicadores tienen en cuenta para poner en marcha las**  
66 **acciones de RSC? (Le muestro tarjeta con distintos indicadores: ISO 26000, GRI,**  
67 **DOW JONES, MERCO)**

68 No basamos la toma de decisión en indicadores en concreto sino en prácticas habituales **ACC\_med**  
69 de nuestro sector y áreas de negocio.

70 **¿Su empresa ha conseguido algún tipo de reconocimiento o premio por desarrollar**  
71 **este tipo de acciones? HENNEO posee el Sello Empresa Responsable Socialmente en** **EST\_premios**  
72 Aragón, una distinción otorgada por el Gobierno de Aragón a través del Instituto  
73 Aragonés de Fomento.

74 **¿Cuándo lo recibisteis?**

75 El año pasado.

76 **¿2017?**

77 Si. (Rotundo)

78 **Vale, pasemos a la siguiente pregunta. ¿Realizan algún tipo de comunicación sobre**  
79 **sus acciones de RSC a sus clientes, proveedores o sociedad en general?**

80 Sí, a través de nuestra página web. **EST\_canal**

81 **¿Cree que deberían mejorar este aspecto?**

82 Sí...sí, siempre se puede mejorar.

83 **¿Cómo?**

84 HENNEO tiene que ir avanzando y trabajando en nuevos proyectos en relación con **EST\_mejoras**  
85 actividades básicas de la empresa.

86 **Vale, pues muchísimas gracias. Ya hemos terminado. Solo me queda agradecerle**  
87 **que me haya proporcionado parte de su tiempo. Espero que vaya muy bien.**

88 Muchas gracias. Igualmente. ¡Mucha suerte con tu proyecto!

## **ENTREVISTA 4. IBERCAJA. JEFE DE MARCA Y REPUTACIÓN COPORATIVA.**

1 **Hola buenos días, soy Pablo Gil, estudiante del grado de Marketing e Investigación**  
2 **de Mercados de la Universidad de Zaragoza. Antes de nada, quería agradecerle que**  
3 **me dedique su tiempo en la realización de esta entrevista que durará**  
4 **aproximadamente 15 minutos. La entrevista como puede comprobar va a ser**  
5 **grabada para mi estudio y será confidencial. ¿Hay algún inconveniente?**

6 No. No hay ningún problema.

7 **Vale. Como ya le comenté, estoy realizando una investigación para mi proyecto de**  
8 **fin de grado acerca de la RSC de las empresas aragonesas, por lo que voy a realizarle**  
9 **algunas preguntas a las cuales me gustaría que respondiera con naturalidad. Espero**  
10 **que se sienta cómoda. ¿Le parece bien que empecemos?**

11 Vale. Perfecto.

12 **Para comenzar, me gustaría que me explicara qué entiende usted por RSC.**

13 Para mi o mejor dicho, en Ibercaja, entendemos la Responsabilidad Social Corporativa RSC\_def  
14 como la actuación responsable de la empresa para crear valor compartido con sus grupos  
15 de interés, contribuir de forma positiva a la sociedad y lograr diferenciación y  
16 sostenibilidad del negocio a largo plazo.

17 **¿Algo más que añadir?**

18 Bueno, en definitiva, entendemos la responsabilidad social como un compromiso ético RSC\_def  
19 de respuesta, en todo momento, a las necesidades de nuestro entorno, que se materializa  
20 en nuestra estrategia de negocio, en las actuaciones de todos los que formamos parte de  
21 la Entidad, y en multitud de iniciativas, más allá de las propiamente financieras.

22 **Vale. A continuación, le haré una serie de cuestiones sobre su empresa en relación a**  
23 **esta materia:**

24 Muy bien.

25 **¿En qué medida considera que su empresa es sensible con este tema y por qué?**

26 Para Ibercaja la RSC es fundamental, es parte de nuestro ADN y responde a un estilo de RSC\_sens  
27 gestión responsable basado en generar beneficio empresarial y social, siendo siempre  
28 sensibles al cuidado de nuestro entorno. Realizamos una gestión empresarial con un triple  
29 enfoque: Foco en las personas, generación de resultados empresariales sostenibles y  
30 protección y conservación de nuestro entorno.

31 **¿Y qué acciones está llevando a cabo su empresa en materia de RSC en la  
32 actualidad?**

33 Pues... desarrollamos un informe anual integrado, en el que se pone de manifiesto las  
34 principales actuaciones realizadas cada año. La Política de RSC se adapta al ciclo  
35 estratégico del Banco. Una de las líneas maestras del Plan Estratégico 2018-2020, está  
36 centrada en el desarrollo de la Política de RSC, identificándola de este modo como área  
37 de actuación prioritaria. La iniciativa se desarrolla por medio de un Plan de Actuación  
38 que se despliega en acciones concretas, con un cronograma para su puesta en marcha.

39 **¿Y me podría decir alguna acción que sea llevada a cabo en concreto?**

40 Si. Hacia la sociedad, la Fundación Ibercaja desarrolla los principales programas dentro ACC\_dim\_soc  
41 de cinco líneas prioritarias: Iniciativa AYUDA, iniciativa EMPLEA, iniciativa EDUCA,  
42 CULTURA y MEDIOAMBIENTE. Respecto a los clientes, se realiza el diseño y  
43 lanzamiento de productos solidarios y sostenibles como el Plan Ibercaja de Pensiones  
44 Solidario y Sostenible, Renting de vehículos híbridos y lanzamiento de un nuevo Fondo  
45 de Inversión Solidario y Sostenible. Respecto a los empleados, existe un voluntariado  
46 social llamado programa Impulso Solidario para el apoyo de proyectos sociales que  
47 proponen los empleados como por ejemplo el Proyecto Empresa Saludable, con la  
48 participación de grupos deportivos, alimentación sana, espacios saludables y sostenibles,  
49 como el nuevo Ibercaja CoffeeWork.

50 **¿Y estáis concienciados con el medio ambiente?**

51 Si, sí, claro. La entidad tiene un completo Sistema de Gestión Ambiental y cuenta con el ACC\_dim\_med  
52 sello ISO 14001-2015, que reconoce la gestión ambiental, procesos y sistemas  
53 implantados con los máximos estándares de excelencia.

54 **¿Y alguna acción en concreto?**

55 Se desarrollan acciones propuestas por los Equipos de Medioambiente como la ACC\_dim\_med  
56 participación en iniciativas nacionales contra el cambio climático, como la Comunidad  
57 por el Clima y en la Coalición Aragonesa por una economía baja en carbono y circular.

58 **Vale, muchas gracias. ¿Me podría decir qué acciones están previstas para realizarlas  
59 en el corto y largo plazo?**

60 Existe un plan de actuación 2018, que prioriza las actuaciones para asegurar el avance de  
61 la política de RSC, al tiempo que continúan desarrollándose los programas ya en marcha.  
62 Se ordena de acuerdo a cuatro líneas maestras.

63 **¿Y me podría decir quiénes son sus principales stakeholders?**

64 Si. Nuestros grupos de interés prioritarios son la sociedad, los clientes, los empleados, los STK\_entrev  
65 accionistas, los proveedores y el medio ambiente. Además, la entidad cuenta con un mapa STK\_nec  
66 de grupos de interés, en el que se identifican todos ellos y se priorizan analizando para  
67 cada uno de los grupos cuáles son sus expectativas o intereses respecto a las actividades  
68 de la empresa, así como las expectativas o intereses de la empresa con respecto a cada  
69 grupo de interés.

70 **Y de ellos, ¿quiénes son los que más presionan para que lleven a cabo este tipo de** STK\_entrev  
71 **acciones?**

72 Los empleados y los clientes sin duda son los grupos más activos y más implicados en el STK\_entrev  
73 desarrollo de una gestión responsable.

74 **En relación a la competencia, ¿considera que están más, menos o igual de** STK\_preocup  
75 **avanzados?**

76 Pues... el sector financiero es muy sensible al papel que tiene que jugar para el desarrollo STK\_comp  
77 social, especialmente las entidades que provienen de fusiones de las antiguas Cajas de  
78 Ahorro, ya que formaba parte de sus objetivos fundacionales. En general, se ha avanzado  
79 bastante por parte de todas las entidades, aunque Ibercaja destaca por la integración de la  
80 RSC en las decisiones de negocio y en la propia estrategia, contando con una línea  
81 específica dentro del plan estratégico, como te he comentado.

82 **¿Influye la competencia en una mayor proactividad en materia de RS?**

83 Sí. Cuando empresas de un sector se mueven en esta dirección, sirve de aliciente y de STK\_nec  
84 acicate a las demás para seguir avanzando. La RSC pasa de ser algo voluntarista a  
85 convertirse en una necesidad para la sostenibilidad de la empresa, ya que el entorno, los  
86 consumidores y los propios empleados la demandan.

87 **Vale, muy bien. Ya quedan pocas preguntas. ¿qué indicadores tienen en cuenta para**  
88 **poner en marcha las acciones de RSC? (Le muestro tarjeta con distintos**  
89 **indicadores: ISO 26000, GRI, DOW JONES, MERCO)**

90 Desarrollamos el informe anual integrado siguiendo la Guía G4 del GRI y contamos con ACC\_med  
91 el sello GRI.

92 **¿Su empresa ha conseguido algún tipo de reconocimiento o premio por desarrollar**  
93 **este tipo de acciones?**

94 Ibercaja recibió el Premio a la Transparencia 2016 de la Agrupación Territorial de EST\_premios  
95 Aragón, por su compromiso con la transparencia, su accesibilidad a la información a  
96 través de su página web, tanto financiera como no financiera, y por su información sobre  
97 RSC.

98 **¿Se te ocurre alguno más?**

99 Pues... si, el programa de Educación Financiera desarrollado por la Fundación Ibercaja EST\_premios  
100 ha obtenido multitud de premios y reconocimientos. Hemos obtenido también una  
101 mención de honor en los premios “Cinco Días” como reconocimiento al Plan de  
102 Pensiones Ibercaja Solidario y Sostenible.

103 **Vale. Ya acabamos. ¿Realizan algún tipo de comunicación sobre sus acciones de RSC a sus clientes, proveedores, sociedad en general?**

105 Para cada uno de los programas y acciones que se realizan se diseñan planes de EST\_canal  
106 comunicación interna y externa. Utilizamos medios convencionales, radio, prensa,  
107 televisión y cada vez más medios online, webs, redes sociales..., por el alcance que se  
108 logra. Se han adaptado también los formatos a la comunicación online, produciendo  
109 piezas audiovisuales como micro vídeos, infografías...

110 **¿Cree que deberían mejorar este aspecto?**

111 Es fundamental seguir avanzando e intensificar todo lo posible la comunicación, EST\_mejoras  
112 adaptándola a los nuevos canales, tanto en contenidos como en formatos, para generar un  
113 efecto multiplicador y ayudar a la sensibilización de más empresas e instituciones.  
114 Queremos avanzar en la utilización del storytelling en la difusión de nuestro enfoque de EST\_acc  
115 RSC, porque pensamos que puede ayudar a la comprensión e interiorización de cómo  
116 trabaja Ibercaja la responsabilidad social. También en la comunicación interna, vamos EST\_mejoras  
117 incluyendo nuevas piezas y queremos seguir avanzando, ya que, en la construcción de la  
118 RSC las personas que formamos las organizaciones somos una pieza fundamental.  
119 También es muy importante que se compartan internamente los objetivos y la filosofía,  
120 porque forma parte de la cultura organizacional.

121 **Pues la entrevista ha terminado. Solo me queda agradecerle su tiempo y estos**  
122 **minutos que me ha dedicado. Muchas gracias. Espero que vaya muy bien.**

123 Ha sido un placer. Que tengas mucha suerte con tu TFG.

124 **Muchas gracias**

### **ANEXO 3. Encuesta online**

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

- Si
- No (Fin de la entrevista)

¿Con que frecuencia has oído hablar del comportamiento social o ético de las empresas?

- Muchas veces (más de 3)
- Pocas veces (máximo 3)
- Al menos una vez
- Nunca

¿Con cuáles de los siguientes conceptos o ideas relacionas la RSC? (Puedes seleccionar todos aquellos que necesites)

- Mejorar la imagen de la empresa
- Ayudar a la sociedad
- Disminuir los impuestos
- Calidad de vida laboral
- Cuidar el medioambiente y el entorno
- Hacerse cargo de los problemas de la sociedad
- Cuidar a los clientes

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

- Si
- No

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

- Si
- No

¿En cuál de los siguientes ámbitos o grupos de personas debería enfocarse principalmente la Responsabilidad Social Corporativa? (Puedes seleccionar todos aquellos que necesites)

- Sociedad en general
- Trabajadores
- Consumidores
- Proveedores
- Medioambiente

Sobre una escala de 1 a 7, puntúa el grado de implicación de RSC en Aragón. (Siendo 1 el mínimo y 7 el máximo). Añadir NS/NC.

- Gobierno de Aragón
- Empresas Aragonesas
- Organizaciones sociales
- Medios de comunicación

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.

- AMBAR realiza la contratación de personal discapacitado para formar parte del proceso productivo.
- AMBAR realiza el patrocinio con diferentes entidades para fines sociales.
- AMBAR organiza actividades para los empleados con el fin de fomentar hábitos de vida saludable.
- DKV ofrece soluciones innovadoras para los clientes como la planificación del propio funeral o la eliminación de autorizaciones.
- DKV realiza actividades para promocionar hábitos de vida saludable, haciendo hincapié en la prevención de la obesidad infantil.
- Grupo Heraldo (HENNEO) organiza muchos eventos de carácter social para dar a conocer los problemas que existen en nuestra sociedad.
- Grupo Heraldo (HENNEO) tiene un programa de becas de estudio para crear talento aragonés joven.
- IBERCAJA realiza iniciativas nacionales contra el cambio climático.

- IBERCAJA realiza el diseño y lanzamiento de productos solidarios y sostenibles como son el Plan Ibercaja de Pensiones Solidario y Sostenible, renting de vehículos híbridos o el lanzamiento de un nuevo Fondo de Inversión solidario y sostenible.

Sexo:

- Hombre
- Mujer

Edad:

- 18 a 30
- 31 a 44
- 45 a 60
- más de 60

Ocupación:

- Estoy trabajando
- Estoy estudiando
- Estoy trabajando y estudiando
- Actualmente no trabajo

Residencia:

- En Aragón
- Fuera de Aragón

**ANEXO 4. Tabla de codificación de las entrevistas**

Categorías	Subcategorías	Descripción	Código
Responsabilidad Social Corporativa	Definición	Definición de RSC del entrevistado	RSC_def
	Sensibilización	Como de sensibilizada está la empresa	RSC_sens
	Dimensión social	Acciones carácter social de la empresa	ACC_dim_soc
Acciones de RSC e indicadores de medición	Dimensión Medioambiental	Acciones carácter medioambiental de la empresa	ACC_dim_med
	Indicadores de medición	Indicadores de medición utilizados por las empresas	ACC_med
	Stakeholders	Stakeholders según el entrevistado	STK_entrev
Stakeholders (Grupos de interés) y competencia	Preocupaciones	Preocupaciones en relación a los stakeholders y la competencia	STK_preocup
	Necesidades	Atención de las necesidades de los stakeholders	STK_nec
	Competencia	Comparaciones frente a la competencia	STK_comp
	Acciones de comunicación	Acciones de comunicación que lleva a cabo la empresa	EST_acc
Estrategias de comunicación y premios	Canales de comunicación	Canales donde difunde sus acciones de RSC	EST_canal
	Mejora de prácticas	Necesidades para mejorar la comunicación de la empresa	EST_mejoras
	Premios	Premios o reconocimientos que posee la empresa	EST_premios

## ANEXO 5. Matriz de resultados

Responsabilidad social corporativa	Entrevista 1	Entrevista 2	Entrevista 3	Entrevista 4	Resultados
Definición	"es una forma de sentir, pensar y hacer por parte de las organizaciones, [...] teniendo en cuenta las repercusiones que puede tener en diferentes ámbitos sociales, como por ejemplo el medio ambiente, conciliación familiar-laboral, acción social". (13-18).	"la RSC es el compromiso de las empresas de tener en cuenta su impacto ético, social y medioambiental en sus distintos grupos de interés con el ánimo de contribuir positivamente en la sociedad al mismo tiempo que en su propia misión y proyecto empresarial". (18-21).	"Para mí la Responsabilidad Social Corporativa significa un valor añadido de carácter intangible para completar la reputación de las empresas. Teniendo un especial cuidado en medio ambiente, en las condiciones laborales de los empleados y en la colaboración en proyectos sociales". (13-16).	"Para mí o mejor dicho, en Ibercaja, entendemos la Responsabilidad Social Corporativa como la actuación responsable [...] y sostenibilidad del negocio a largo plazo". (13-16). "Bueno, en definitiva, entendemos la responsabilidad social como un compromiso ético de respuesta, [...] y en multitud de iniciativas, más allá de las propiamente financieras". (18-21).	<b>Los entrevistados conocen la Responsabilidad Social Corporativa y las áreas que engloba dicho término. Cabe destacar que algunas respuestas fueron más técnicas que otras.</b>
Sensibilización	"Grupo AGORA tiene marcados dentro de sus valores la responsabilidad social corporativa como un elemento de referencia que debe guiarlos en nuestro día a día". (23-24)."bien es cierto que nos queda mucho recorrido y en la práctica, [...] permitan de manera conjunta como grupo, una estrategia consistente". (25-28).	"Quizás somos una excepción, puesto que nuestro consejero delegado fue pionero en este tema en el que apostó fuertemente hace 20 años. Por ese motivo, nuestra empresa, es altamente sensible a este tema". (25-27).	"hemos sido desde hace 122 años especialmente sensibles en Responsabilidad Social, muy especialmente comprometidos con Aragón, además del compromiso empresarial por contribuir al progreso de la sociedad en la que vivimos". (20-22). "HENNEO asume la Responsabilidad Social corporativa como un COMPROMISO [...] enfocado a la mejora de la calidad de vida de su personal, así como de la sociedad en general". (23-26).	"Para Ibercaja la RSC es fundamental, es parte de nuestro ADN [...] Realizamos una gestión empresarial con un triple enfoque: Foco en las personas, generación de resultados empresariales sostenibles y protección y conservación de nuestro entorno". (26-30).	<b>Todos los entrevistados se enorgullecen de haber llegado a la situación actual en la que se encuentra la empresa. Después de mucho trabajo en empresas como AMBAR, DKV, HENNEO o IBERCAJA han establecido la RSC como un objetivo para aprender y mejorar diariamente.</b>

Acciones de RSC e Indicadores de medición	Entrevista 1	Entrevista 2	Entrevista 3	Entrevista 4	Resultados
Dimensión social	"el principal proyecto de RSC que estamos llevando a cabo, es la contratación de personal externo con discapacidad en nuestro principal centro productivo". (31-32). "hemos realizado colaboraciones puntuales en forma de patrocinio [...] hemos organizado alguna actividad para empleados o sus familiares para fomentar hábitos de vida saludable". (36-38).	"la experiencia de cliente, innovación responsable, ética, transparencia, clima laboral, acción social, y muchos más". (32-33). "las principales iniciativas en marcha son el Plan Lenguaje Claro y la Transparencia, [...] ofrecer soluciones innovadoras para nuestros clientes, como la planificación de su propio funeral o la eliminación de las autorizaciones" (40-45).	"trabajamos especialmente para la sociedad aragonesa, por ello nuestras diferentes empresas [...] comprometidos en la información y la cultura de nuestra sociedad". (29-32). "acciones con suscriptores o eventos de carácter social. También tenemos un programa de becas de estudio". (34-35).	"Hacia la sociedad, la Fundación Ibercaja desarrolla los principales programas dentro de cinco líneas prioritarias: Iniciativa AYUDA, iniciativa EMPLEA, iniciativa EDUCA, CULTURA y MEDIOAMBIENTE. Respecto a los clientes, se realiza el diseño y lanzamiento de productos solidarios [...] con la participación de grupos deportivos, alimentación sana, espacios saludables y sostenibles, como el nuevo Ibercaja CoffeeWork". (40-49)	<b>Las acciones de carácter social son las más destacadas. Todos los participantes nombran acciones sociales que llevan a cabo sus empresas entre las que resaltan acciones como la contratación de personal externo con discapacidad que realiza AMBAR, las soluciones innovadoras para los clientes de DKV, como la planificación de su propio funeral, el programa de becas de estudio de HENNEO o el nuevo CoffeeWork de IBERCAJA.</b>

<b>Dimensión medioambiental</b>	(Sin respuesta)	"el Compromiso con el medio ambiente mediante la reducción de emisiones de Co2 y la reducción de uso de papel". (41-42).	"Hacemos una utilización de productos reciclados. Nuestra planta de impresión [...] optimización de nuestros productos y al cuidado del medioambiente". (37-40).	"Si, sí, claro. 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". (51-53) "Se desarrollan acciones propuestas por los Equipos de Medioambiente como la participación en iniciativas nacionales contra el cambio climático, como la Comunidad por el Clima y en la Coalición Aragonesa por una economía baja en carbono y circular". (55-57).	<b>No todas las empresas entrevistadas realizan acciones de carácter medioambiental. En el caso de AMBAR, no mencionan ninguna acción en este ámbito. En cambio, podemos resaltar alguna acción medioambiental por parte del resto de compañías, como la reducción de emisiones de Co2 y la reducción de uso de papel por parte de DKV, la utilización de productos reciclados por parte de HENNEO o las participaciones en iniciativas nacionales contra el cambio climático realizadas por IBERCAJA.</b>
<b>Indicadores de medición</b>	"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, como los que me has mostrado". (71-73).	"La verdad es que también [...] tenemos un cuadro de mando de indicadores de RSE para ver y evaluar el desempeño de cada uno de nuestros proyectos". (74-77).	"No basamos la toma de decisión en indicadores en concreto sino en prácticas habituales de nuestro sector y áreas de negocio". (70-71).	"Desarrollamos el informe anual integrado siguiendo la Guía G4 del GRI y contamos con el sello GRI". (90-91).	<b>El indicador GRI es el más utilizado por las empresas que realizan algún tipo de medición de sus acciones. Estas empresas son DKV e IBERCAJA. En cambio, AMBAR y HENNEO reconocen que no utilizan ningún indicador de los mostrados en las tarjetas ya que no tienen ningún plan de medición en concreto.</b>

Stakeholders (grupos de interés) y competencia	Entrevista 1	Entrevista 2	Entrevista 3	Entrevista 4	Resultados
<b>Stakeholders</b>	"partiendo de los propios empleados como principal activo, [...] como los consumidores finales, así como también la sociedad". (45-48).	"Clientes, empleados, profesional sanitario, mediadores, proveedores y la sociedad en general". (47-48).	"Los consejeros, son los que cada vez están más comprometidos con la Responsabilidad Social". (55-56).	"Si. Nuestros grupos de interés prioritarios son la sociedad, los clientes, los empleados, los accionistas, los proveedores y el medio ambiente". (64-65). "Los empleados y los clientes sin duda son los grupos más activos y más implicados en el desarrollo de una gestión responsable". (72-73).	<b>Los Stakeholders o grupos de interés que mencionan los entrevistados son empleados, consumidores, sociedad, clientes, profesional sanitario, mediadores, proveedores, consejeros, accionistas y medio ambiente.</b>
<b>Preocupaciones</b>	"Sin duda, el principal demandante de esta política de actuación es el empleado". (65).	"Influye cuando uno desea ser líder, ver que otros podrían estar adelantándose en algunas acciones o bien que saben comunicarlas mejor". (69-70)	"No. Nos influye la sociedad, la cultura y el patrimonio histórico. [...] Tenemos un compromiso continuo con la ética, con el deporte, con el medio ambiente, con las personas y la sociedad en general". (63-65).	"Pues... el sector financiero es muy sensible al papel que tiene que jugar para el desarrollo social, especialmente las entidades que provienen de fusiones de las antiguas Cajas de Ahorro, ya que formaba parte de sus objetivos fundacionales".(76-78).	<b>Las principales preocupaciones respecto a los stakeholders o la competencia que tienen las empresas son los empleados, las estrategias de comunicación de la competencia, las acciones que lleva a cabo la competencia, la sociedad, la cultura, el patrimonio histórico, la proximidad al ciudadano, el medio ambiente y el papel que tiene que jugar el sector financiero para el desarrollo social.</b>

<b>Necesidades</b>	"la principal demanda viene por parte de los empleados, en su concepción del tipo de empresa donde quieren trabajar". (53-54). "claro que influye, ya que todas las empresas en la actualidad [...] talento cada vez más complicado de conseguir y cuyo nivel de exigencia es mayor". (65-68)	"Considero que es una presión transversal a todos ellos, siendo los mismos empleados los que consideran que este tema es muy importante". (51-52). "[...] focalizarnos aún más en acciones de innovación responsable, que impacten positivamente [...] facilita una comunicación más consistente y coherente con lo que esperan nuestros grupos de interés". (86-91).	"Disponer de una organización alineada [...] embajadores de la marca que contribuyen a generar confianza, incrementar la reputación de la empresa y con ella el negocio". (50-52).	"Además, la entidad cuenta con un mapa de grupos de interés, [...] así como las expectativas o intereses de la empresa con respecto a cada grupo de interés". (65-69). "Sí. Cuando empresas de un sector se mueven en esta dirección, sirve de aliciente y de acicate a las demás para seguir avanzando. La RSC pasa de ser algo [...] ya que el entorno, los consumidores y los propios empleados la demandan". (83-86).	<b>Las necesidades que tienen las empresas respecto a sus stakeholders se basan en la búsqueda de talento, la focalización en acciones de innovación responsable, incrementar la reputación de la empresa y la sostenibilidad de ésta, ya que el entorno, los consumidores y los propios empleados la demandan.</b>
<b>Competencia</b>	"según la competencia con la que nos comparemos, [...] pero en comparación con grupos equivalentes o más pequeños del mismo sector, creo que estamos en la misma línea". (58-62).	"DKV empezó antes y adoptó la RSC como un eje estratégico y seguimos siendo referentes en muchas áreas, así lo demuestran nuestros reconocimientos y premios". (55-56).	"Yo creo que estamos igual si comparamos con un tipo de empresa de similar tamaño y sector". (59-60).	"En general, se ha avanzado bastante por parte de todas las entidades, aunque Ibercaja destaca por la integración de la RSC en las decisiones de negocio y en la propia estrategia, contando con una línea específica dentro del plan estratégico, como te he comentado". (78-81).	<b>AMBAR y HENNEO se encuentran en igualdad frente a la competencia, en cambio, DKV resalta que fueron los pioneros, por lo que están un nivel más avanzados. También, IBERCAJA, destaca frente a la competencia por la integración de la RSC en las decisiones de negocio y en la propia estrategia.</b>

Estrategias de comunicación y premios	Entrevista 1	Entrevista 2	Entrevista 3	Entrevista 4	Resultados
<b>Acciones de comunicación</b>	"A nivel interno, hacia nuestros empleados, [...] comunicación tipo newsletter que incluye una sección específica de RSC, con las acciones concretas que estamos llevando a cabo". (80-82).	"También invertimos puntualmente en publicidad online para dar a conocer determinadas acciones como por ejemplo dar a conocer el libro de Seguros para Dummies, el proyecto Tú Decides o los premios Medicina y Solidaridad". (82-84).	"Sí, a través de nuestra página web". (81).	"Queremos avanzar en la utilización del storytelling en la difusión de nuestro enfoque de RSC, porque pensamos que puede ayudar a la comprensión e interiorización de cómo trabaja Ibercaja la responsabilidad social". (114-116).	<b>HENNEO no menciona ninguna acción relevante, en cambio AMBAR menciona una comunicación tipo newsletter, con una sección específica sobre RSC, DKV, invierte en publicidad online para dar a conocer acciones como el libro de Seguros para Dummies, el proyecto Tú Decides o los premios Medicina y Solidaridad, finalmente, IBERCAJA, realiza acciones de storytelling.</b>
<b>Canales de comunicación</b>	A nivel interno, hacia nuestros empleados, [...] comunicación tipo newsletter que incluye una sección específica de RSC, con las acciones concretas que estamos llevando a cabo. (80-82).	"[...] de manera constante se integran estos contenidos en el plan editorial y además medimos cómo eso influye en la reputación de la compañía mediante informes de reputación online". (80-82).	"Sí, a través de nuestra página web". (81).	"Para cada uno de los programas y acciones que se realizan se diseñan planes de comunicación interna y externa. Utilizamos medios convencionales, radio, prensa, [...] a la comunicación online, produciendo piezas audiovisuales como micro videos, infografías...". (105-109).	<b>Los canales de comunicación más utilizados por las empresas son páginas web o informes de reputación online, aunque cabe destacar que DKV e IBERCAJA utilizan además comunicación online. Esta última empresa también utiliza medios convencionales como radio o prensa.</b>

<b>Mejora de prácticas</b>	<p>"Tal y como ha quedado patente en la entrevista, definiendo en primer lugar una responsabilidad clara y única en el Grupo [...] basado en objetivos claros y plasmados a través de acciones concretas". (86-89).</p>	<p>"Siempre se puede mejorar... el reto actualmente es explicar el paso de la RSC al Negocio Responsable, [...] al mismo tiempo que abordan retos sociales y medioambientales relevantes para nuestros grupos de interés". (86-90).</p>	<p>"HENNEO tiene que ir avanzando y trabajando en nuevos proyectos en relación con actividades básicas de la empresa". (85-86).</p>	<p>"Es fundamental seguir avanzando e intensificar todo lo posible la comunicación, [...] para generar un efecto multiplicador y ayudar a la sensibilización de más empresas e instituciones". (111-113). "También en la comunicación interna, vamos incluyendo nuevas piezas y queremos seguir avanzando, [...] se compartan internamente los objetivos y la filosofía, porque forma parte de la cultura organizacional". (116-120).</p>	<p><b>Cada empresa mejora en un aspecto, AMBAR definiendo una responsabilidad clara y única en el Grupo, DKV abordando retos sociales y medioambientales relevantes para sus grupos de interés, HENNEO, trabajando en nuevos proyectos en relación con actividades básicas de la empresa y por último IBERCAJA ayudando a la sensibilización de más empresas e instituciones.</b></p>
<b>Premios</b>	<p>"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". (76-77).</p>	<p>"La verdad es que tenemos muchos, [...] tenemos el Premio Top 20 a la mejor "Gestión Hospitalaria Global" al Hospital de Denia. [...] 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". (59-65).</p>	<p>"HENNEO posee el Sello Empresa Responsable Socialmente en Aragón, una distinción otorgada por el Gobierno de Aragón a través del Instituto Aragonés de Fomento". (72-74).</p>	<p>"Ibercaja recibió el Premio a la Transparencia 2016 de la Agrupación Territorial de Aragón, por su compromiso [...] financiera como no financiera, y por su información sobre RSC". (94-97). "Pues... si, el programa de Educación Financiera desarrollado por la Fundación Ibercaja [...] los premios Cinco Días como reconocimiento al Plan de Pensiones Ibercaja Solidario y Sostenible". (99-102)</p>	<p><b>En el caso de AMBAR, no han solicitado premios ni han sido reconocidos por ninguna organización por el momento, por el contrario, DKV tiene multitud de premios entre los que destacan el Premio Top 20 a la mejor "Gestión Hospitalaria Global" al Hospital de Denia, el Premio ASAPME, el Sello de Excelencia de Aragón y el Sello Oro Aragón que otorga el Instituto Aragonés de Fomento. HENNEO posee el Sello Empresa Responsable Socialmente en Aragón, e IBERCAJA recibió el Premio a la Transparencia 2016 de la Agrupación Territorial de Aragón y también se le reconoció a través de los premios Cinco Días como reconocimiento al Plan de Pensiones Ibercaja Solidario y Sostenible.</b></p>

