

2014

Implantación de la Norma ISO 26000 en las Pymes:

Un estudio de caso

Responsabilidad Social Empresarial

El principal objetivo del trabajo es la realización de un modelo guía de evaluación y análisis de la ISO 26000 denominado Método AUTORSE, para conseguir datos cualitativos y cuantitativos en relación a la RSE en una organización. De este modo, desempeñar una política y una estrategia activa en materia de RSE.

Autor: Héctor González Sanz

Tutor: Mercedes Redondo Cristóbal

- Grado RR.LL – RR.HH
- Universidad de Valladolid Campus Palencia "Facultad Ciencias del Trabajo"

24/06/2014



ÍNDICE

Capítulo I: INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación trabajo fin de grado.....	3
1.2 Objeto del trabajo.....	4
1.3 Vinculación con las competencias propias del título.....	5

Capítulo II: ANTECEDENTES

2.1 Concepto de Responsabilidad Social Empresarial.....	7
2.2 Marco normativo.....	9
2.3 Otras iniciativas de Responsabilidad Social Empresarial.....	13

Capítulo III: DESCRIPCIÓN DE LA NORMA ISO 26000

3.1 Área de desarrollo del trabajo.....	18
3.2 Desglose de la norma ISO 26000.....	20
3.3 Otras consideraciones relacionadas con la ISO 26000.....	26

Capítulo IV: METODOLOGÍA Y PROPUESTA DE APLICACIÓN

4.1 Autoevaluación de los componentes de la organización, en relación con la Responsabilidad Social Empresarial	30
4.2 Identificación y evaluación de los grupos de interés.....	35
4.3 Guía aplicación de la norma ISO 26000 en las organizaciones...	40

Capítulo V: EJECUCIÓN PRÁCTICA EN UNA ORGANIZACIÓN

5.1 Implantación del método AUTORSE en una empresa.....	59
5.2 Comunicación interna y externa sobre actuación RSE.....	63
5.3 Establecimiento de planes futuros de RSE en la empresa.....	68

Capítulo VI: CONCLUSIONES DEL PROYECTO

6.1 Opinión personal y conclusiones del TFG.....	72
--	----

BIBLIOGRAFÍA.....	75
-------------------	----

Capítulo I: INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación trabajo fin de grado

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) representa básicamente todas aquellas necesidades y obligaciones que tienen las organizaciones de atender los requisitos cada día más exigentes de los grupos de interés o stakeholder.

La búsqueda de resultados económicos positivos, mayor rentabilidad y la mejorar de la competitividad, son los objetivos de cualquier organización. En este sentido, hay que considerar que la implantación de buenas prácticas en materia de RSE puede traer consigo un mejor servicio, aumento de la innovación, posicionamiento positivo de la identidad, una ética empresarial transparente y dos conceptos claves confianza y credibilidad antes sus grupos de interés (ISO26000; Sáez Gallego, 2011).

Pese a la situación que desde 2007 afecta a la economía, cada día más empresas apuestan por llevar a cabo políticas de RSE. Aunque uno de los graves problemas que se plantea en la actualidad es la falta de conocimiento de muchos de los gerentes de empresas que pueden promover políticas de RSE. Este aspecto, es uno de los puntos claves del proyecto, poder aclarar que con la puesta en marcha de estrategias o acciones sobre RSE, se pueden alcanzar esos retornos de inversión en forma de refuerzo de la competitividad de la organización, además de favorecer una imagen más sistemática y rigurosa, es decir, implantar la RSE en el día a día de la entidad y no se la tache de ese modo de utilizar políticas coyunturales o filantrópicas.

Otro de los puntos a favor de la RSE, es la gran variedad de público que puede beneficiarse de las buenas prácticas de la organización que lo lleve a cabo: empleados, proveedores, ONG, accionistas, comunidad local, clientes, administraciones públicas, partners, etc.

Uno de los efectos que está teniendo la crisis es que el consumidor, tanto individual como empresarial, es sumamente exigente, busca que el dinero que invierte en satisfacer su necesidad se aproveche de la mejor manera posible. En definitiva, se está formado un consumidor más responsable que buscan empresas que también sean responsables.

El problema de las organizaciones es saber coordinar los planes estratégicos, la comunicación y la puesta en marcha de las políticas en materia de RSE. La mayoría de las empresas, buscan en normas certificadas al instrumento ideal para avanzar en política de RS, pero antes de poner en marcha cualquier iniciativa en relación a la implantación de normativa certificada se debe de

realizar una evaluación previa para conocer las amenazas, debilidades, fortalezas y oportunidades que ofrece la RSE en la empresa.

1.2 Objeto del trabajo

El principal objetivo del trabajo es la realización de un método de evaluación y análisis de las iniciativas que en materia de RSE realiza una empresa, a partir de lo establecido en la norma ISO 26000. Este método proporcionará datos cualitativos y cuantitativos que permiten indicar en qué situación se encuentra la organización y posteriormente poder establecer actuaciones para implantar una política activa de RSE.

Esta guía tiene que ser capaz de adaptarse a cualquier organización sea con ánimo de lucro o no, sea una pyme o una gran empresa. De este modo conseguir que los gestores o administradores de las organizaciones se comprometan dentro de sus posibilidades a sembrar una base sólida para alcanzar un desarrollo sostenible en las materias o asuntos fundamentales sobre RSE que quiera abarcar su organización.

Por lo tanto, este análisis implica adquirir voluntariamente, en el caso de que la empresa no lo cumpla, un compromiso con la sostenibilidad en materia económica, social, ambiental y sobre todo de aplicar valores éticos incorporados en dicha norma demostrarlos y mantenerlos.

Una organización socialmente responsable, tiene que tener claro que la evolución positiva de sus grupos de interés acarrea al aumento de sus resultados. Es por ello necesario que la puesta en marcha del método AUTORSE sea una herramienta indispensable para todas las organizaciones que apuestan dentro de su gestión en la sostenibilidad, desarrollo y crecimiento para todos. Con el seguimiento y aplicación de las directrices que marca la guía ISO 26000, se conseguirá abrir el camino de la RSE a las organizaciones, sembrar unas bases sólidas para que los gerentes o administraciones de estas, confíen y practiquen políticas responsables.

Para alcanzar este objetivo el trabajo se ha estructurado de la siguiente manera. En el siguiente apartado se ha definido lo que es la responsabilidad social y se hace una breve referencia a la normativa e iniciativas que existen en la actualidad. El capítulo tres se destina al estudio de la norma ISO 26000, para pasar a desarrollar las etapas a seguir en la evaluación e implantación del método AUTORSE. A continuación, se comenta los resultados obtenidos en la implantación este método en la empresa El Campo y se indican las recomendaciones que puede realizar la entidad para mejorar su situación en materia de RSE. Por último, se presentan las conclusiones del estudio realizado, se describen las limitaciones encontradas y se expresa una opinión personal sobre el trabajo realizado.

1.3 Vinculación con las competencias propias del título.

El Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos, proporciona a los alumnos conocimientos integrales de las perspectivas jurídico-económico y empresarial.

Para poner en marcha cualquier política de RSE, se necesitan unos conocimientos básicos en materias que se cursan en este grado como: Marco Normativo de las Relaciones Laborales y de la Seguridad Social; Organización del Trabajo y Dirección y Gestión de Recursos Humanos; Sociología y Técnicas de Investigación Social; Psicología del Trabajo y Técnica de Negociación; Economía; Historia Social; Políticas Sociolaborales; Salud Laboral y Prevención de Riesgos Laborales.

Sin duda, la asignatura fundamental para poder poner en marcha este proyecto fue Responsabilidad Social de la Empresa. En la cual se estudió, de manera amplia el mundo de la RSE y la norma ISO 26000.

Todas las asignaturas, están relacionadas con el proyecto, orientado a los siete puntos que se estudian en profundidad en la guía ISO 26000: Gobernanza de la organización; Derechos Humanos; Prácticas Laborales; Medio ambiente; Prácticas justas de operación; Asunto de consumidores; Participación activa y desarrollo de la comunidad.

Para el adecuado desarrollo del TFG, se desarrollan algunas competencias adquiridas en El Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos como:

- Capacidad de análisis y síntesis
- Capacidad de organización y planificación
- Conocimientos de informática relativos al ámbito de estudio
- Capacidad de gestión de la información
- Resolución de problemas; Toma de decisiones
- Razonamiento crítico
- Compromiso ético
- Aprendizaje autónomo
- Adaptación a nuevas situaciones
- Creatividad
- Liderazgo
- Iniciativa y espíritu emprendedor
- Motivación por la calidad
- Sensibilidad hacia temas medioambientales
- Conocimiento de organización y dirección de empresas
- Conocimiento de dirección y gestión de recursos humanos
- Conocimiento de sociología del trabajo y técnicas de investigación social
- Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito usando la terminología y las técnicas adecuadas

- Capacidad para realizar análisis y diagnósticos
- Prestar apoyo y tomar decisiones en materia de estructura organizativa
- Organización del trabajo
- Estudios de métodos y estudios de tiempos de trabajo

Capítulo II: ANTECEDENTES

2.1 Concepto de Responsabilidad Social Empresarial

El término responsabilidad social empresarial (RSE) o Responsabilidad Social Corporativa (RSC) hace referencia al buen gobierno de la empresa, a una gestión ética y sostenible y, más ampliamente, al conjunto de compromisos de carácter voluntario que una empresa adquiere para gestionar su impacto en el ámbito laboral, social, ambiental y económico, tratando de hacer compatibles el objetivo financiero tradicional de obtención del máximo rendimiento con la generación de beneficios para el conjunto de la sociedad.

El Libro Verde de la RSC de la Comisión Europea, realizado con el fin de fomentar un marco europeo para la RSE de las empresas, de 18 de julio de 2001, definió la RSE como *"La estrategia voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores"*.

La Comisión Europea introduce una nueva definición de RSE en la "Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre RSE" presentada en el año 2011 como *"La responsabilidad de las empresas por su impacto en la sociedad"*. Se pone de manifiesto la necesidad de que las organizaciones integren en su política sobre RSE y operaciones estratégicas las expectativas de los grupos de interés para maximizar su capacidad de crear valor para el conjunto de la sociedad.

La nueva definición de la Comisión Europea aclara que el respeto de la legislación aplicable es un requisito previo a la RSE. También señala que para asumir plenamente su responsabilidad, las empresas deben integrar las preocupaciones sociales, medioambientales y éticas, el respeto de los derechos humanos y las inquietudes de los consumidores. Todo ello con el objetivo de:

- Maximizar la creación de valor compartido para sus propietarios/accionistas y para las demás partes interesadas, comprendiendo la sociedad en sentido amplio.
- Identificar, prevenir y atenuar sus posibles consecuencias adversas.

Hay que tener claro que en la actualidad las organizaciones y dentro de éstas las empresas, cumplen un papel muy importante, generando empleo y velando por el desarrollo positivo de sus grupos de interés. Para conseguir esta premisa, su interacción debe de ser continua y constante.

Son muchas las definiciones que existen de RSE, realizadas por organismos o investigadores de esta materia, entre las cuales se pueden destacar las siguientes:

- A. *“Podríamos afirmar en pocas palabras que la responsabilidad social empresarial ve a las empresas cumpliendo una función no meramente económica, sino también social, ya que sus directivos, todos los días, a través de sus decisiones, crean o destruyen valor social. La RSE es un camino a recorrer. La RSE concentra valor social y valor ambiental, conjugando resultados económicos financieros - ambientales y sociales”* (Rabouin, 2008).
- B. *“La RSE alude a un modelo estratégico de gestión de empresas e industrias, gobiernos, sindicatos, trabajadores y organizaciones no gubernamentales, que contempla los impactos económicos sociales y ambientales derivados de la actividad empresarial. Implica, por tanto, el compromiso renovado de las empresas con la comunidad, su entorno y con sus diversos públicos de interés (empleados, accionistas, medioambiente proveedores, clientes y consumidores, la sociedad en su conjunto). Gestionar los negocios bajo este nuevo paradigma ético y socialmente responsable implica un trabajo gradual, progresivo y sostenido en el tiempo”* (Herrera, 2005).
- C. *“La RSE es, además del cumplimiento estricto de las obligaciones legales vigentes, la integración voluntaria en su gobierno y gestión, en su estrategia, políticas y procedimientos, de las preocupaciones sociales, laborales, medioambientales y de respeto a los derechos humanos que surgen de la relación y el diálogo transparentes con sus grupos de interés, responsabilizándose así de las consecuencias y los impactos que se derivan de sus acciones”* (Foro de Expertos de la RSE, 2005).
- D. *“La Responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que: contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad, tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas, cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento, y esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones”* (ISO 26000).

En resumen, como se explica desde la Consejería de Trabajo y Bienestar (Departamento de Responsabilidad Social Empresarial) de la Xunta de Galicia la RSE se caracteriza por:

- Una práctica empresarial responsable.
- El compromiso con iniciativas voluntarias que van más allá de lo exigido por la legislación y por las obligaciones contractuales adquiridas.
- Su integración en la gestión y estrategia empresarial, pues la RSE no son actuaciones puntuales y aisladas.
- El desarrollo de actuaciones beneficiosas para los diversos grupos de interés con los que la empresa se relaciona.
- La obtención simultánea de beneficios financieros, sociales y ambientales y la mejora de la competitividad de la empresa.

2.2 Marco normativo

En Europa, las administraciones públicas han adoptado un papel predominante y líder en la difusión y fomento de la RSE (Olcese et al, 2008). La publicación en el año 2001, por la Comisión Europea del llamado Libro Verde de la RSC supuso uno de los grandes hitos, al reconocer expresamente que la RSE podría contribuir de manera significativa a crear una economía competitiva capaz de conseguir un incremento económico sostenible, con mejoras en el empleo y una mayor cohesión social. Desde entonces las instituciones europeas han seguido trabajando con el objetivo de fomentar la RSE emitiendo comunicaciones, formulando propuestas y apoyando iniciativas.

En Octubre del 2011, la Comisión Europea, publica la "Estrategia Renovada de la UE para 2011-2014 sobre RSE". En este documento se insta a los estados miembros¹, entre otras cosas, a elaborar o actualizar sus propios planes o listas de acciones prioritarias para promover la RSE en apoyo de la Estrategia Europea 2020.

Por último, indicar que el pleno del Parlamento Europeo aprobó el 15 de abril del 2014, la directiva relativa a la divulgación de la información no financiera e información sobre la divulgación por parte de determinadas grandes empresas y determinados grupos. Esta directiva establece la obligación, respecto a las empresas interesadas, de divulgar información sobre las políticas, riesgos y resultados, que respeto a los temas ambientales, sociales y relacionados con los empleados, también respeto de los derechos humanos, las cuestiones de la lucha contra la corrupción y el soborno y la divulgación en su junta directiva.

En España cabe destacar las siguientes normas pioneras en materia de sostenibilidad y responsabilidad social. Una de las primeras coincide con la creación del Consejo Estatal de la Responsabilidad Social de las Empresas (CERSE) en 2008 por Real Decreto 221/2008, de 15 de febrero, como órgano

¹ Países como Alemania, Dinamarca, Holanda, Italia, Reino Unido y Suecia ya tienen elaborado un plan. España en estos momentos contempla el tercer borrador, relacionado con la estrategia española sobre RSE.

"asesor y consultivo" del Gobierno adscrito al Ministerio de Empleo y Seguridad Social y encargado del "impulso y fomento de las políticas de Responsabilidad Social de las Empresas" en "el marco de referencia para el desarrollo de esta materia en España". Posteriormente, la aprobación de la Ley 2/2011, de 4 de marzo, de Economía Sostenible que planteó nuevos retos al CERSE, por la aprobación del artículo 35 referente a las obligaciones para el sector público empresarial; y el artículo 39 en lo que se refiere a la promoción de la RSE; así como la disposición final trigésima primera que prevé, de forma similar a otros países europeos, el desarrollo de las condiciones para la difusión de la información sobre el uso de criterios sociales, medioambientales y de buen gobierno en la política de inversión de los fondos de pensiones.

Con la puesta en marcha y desarrollo de la Ley de Economía Social (Ley 5/2011, de 29 de marzo), la ratificación de la normativa europea de responsabilidad medioambiental, la creación del Consejo para el Fomento de la Economía Social (órgano asesor consultivo para las actividades relacionadas con el sector, en el que estarán representadas paritariamente las Administraciones Públicas y las entidades de la economía social) o la propuesta de la Comisión de Comercio Internacional del Parlamento Europeo para que se incluyan cláusulas de RSE en los acuerdos comerciales que se realicen en la UE, se deja claro y se pone en manifiesto que desde hace años desde la UE y como no, en España se está apostando fuerte para implantar políticas de RSE.

Según el borrador denominado "Estrategia Española de RSE". Estrategia 2014-2020 para empresas, administraciones públicas y resto de organizaciones para avanzar hacia una sociedad y una economía más competitiva, productora sostenible e integradora (último borrador es de fecha 14 de abril 2014) pretende conseguir un objetivo primordial, apoyar el desarrollo de las prácticas responsables de las organizaciones públicas y privadas con el fin de que se constituyan en un motor significativo de la competitividad del país y de su transformación hacia una sociedad y una economía más productiva y sostenible e integradora. Los objetivos que se recogen tienen como premisa esencial la búsqueda de la competitividad, la cohesión social y el respeto a la unidad de mercados.

En cuanto a la estructura de la Estrategia Española de la RSE, parte de seis principios, donde responde a cuatro objetivos e introduce sesenta medidas que se vertebran entorno a diez líneas de actuación (figura 1). Además, el documento prevé la relación de tareas de seguimiento y evaluación orientadas a supervisar de manera permanente la planificación, el grado de avance, la ejecución y los resultados de cada una de las medidas planteadas, así como de la estrategia en su conjunto.

Figura 1: Estructura de la Estrategia Española de Responsabilidad Social de las Empresas



Fuente: "Estrategia Española de Responsabilidad Social de las Empresas"

Existen muchas opiniones sobre este proyecto, algunas de ellas son las siguientes:

- Germán Granda, director general de FORÉTICA "El documento es un buen avance en términos generales".
- Isabel Garro, directora general de la RED ESPAÑOLA DE PACTO MUNDIAL "El Plan establece unos objetivos ambiciosos que sería interesante ligar con las acciones que han desarrollado y trabajado numerosas organizaciones a lo largo de estos años".
- José Luis Fernández, director de la Cátedra de Ética Económica y Empresarial de la UPC "Suena ambicioso y parece querer tocar todos los palos...Tal vez por ello me produce cierta desazón respecto a la posible pérdida del enfoque".

Qué decir de las Comunidades Autónomas, cada vez son más las que utilizan portales webs o ventanillas informativas para que empresarios o presidentes de organizaciones puedan impulsar acciones en materia de RSE. El objetivo de cualquier institución pública es claro, hacer fácil el acceso a una actividad que un ciudadano quiera promover, por ese motivo, se están creando organismos dentro de las CC.AA. destinados al asesoramiento para la puesta en marcha de prácticas responsables en materia social, medio ambiental, económica y de transparencia. Por ejemplo el Gobierno de Extremadura, el cual desde su Dirección General de Trabajo ha creado la Oficina de Responsabilidad Social Empresarial. Esta oficina está siendo clave para que los ciudadanos extremeños sepan que labores en materia de RSE se están llevando a cabo mediante memorias anuales sobre RS Gubernamental.

Otras de las CC.AA que potencia el interés y desarrollo sobre la RSE es el del Gobierno gallego, el cual secunda el compromiso con este modelo empresarial dando a conocer a todo el tejido empresarial y a la sociedad de nuestro país los fundamentos de la RSE, forma a las personas interesadas en su fomento, ayuda a difundir las acciones positivas llevadas a cabo por nuestras empresas y pone todos los medios que estén a su alcance para contribuir a este importante logro: una integración real entre las empresas y su entorno ambiental y social.

A continuación se indican los principales desarrollos por parte de los gobiernos de las Comunidades Autónomas que más fomentan la RSE, en sus políticas:

Gobierno de Navarra

Programa General de Incentivación, Promoción e Impulso de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), aprobado por el Gobierno de Navarra en diciembre de 2008, respondiendo a una solicitud del Parlamento de Navarra de 22 de noviembre de 2007, el programa contempla medidas de promoción de la RSC en las empresas, en las organizaciones y también en el seno de la Administración.

Gobierno de las Illes Balears

Creación en 2008 de la primera dirección general de RSE en una Comunidad Autónoma española, con el objetivo de impulsar y desarrollar un sistema balear de responsabilidad social corporativa de empresas.

Generalitat de Catalunya

Plan de Medidas de Responsabilidad Social de la Generalitat de Catalunya 2009-2012, aprobado por acuerdo de gobierno de 6 de octubre de 2009. Entre los objetivos principales Promover el conocimiento y la difusión de los valores de la responsabilidad social, incrementar el número de empresas socialmente responsables, fomentar las buenas prácticas de RS en el campo de las

finanzas, trabajar para una administración pública catalana más responsable socialmente.

Generalitat Valenciana

Ley 11/2009, de 20 de noviembre, de la Generalitat, de Ciudadanía Corporativa (DOCV nº 6152, de 25.11.2009).

Decreto 149/2010, de 24 de septiembre, del Consell, por el que se aprueba el Reglamento de la Ley 11/2009, de 20 de noviembre, de la Generalitat, de Ciudadanía Corporativa (DOCV nº 6363 de 27.09.2010).

Gobierno de Extremadura

Ley 15/2010 de 9 de diciembre de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) de la Comunidad Autónoma de Extremadura. Con el objetivo de promover la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores. En julio de 2013 se aprobaba el Decreto 110/2013, de 2 de julio, por el que se crea el Consejo Autonómico para el fomento de la responsabilidad social de Extremadura, la Oficina de Responsabilidad Social Empresarial, y se regula el procedimiento para la calificación e inscripción en el Registro de empresas socialmente responsables de Extremadura.

Xunta de Galicia

Plan Estratégico Gallego de Responsabilidad Social Empresarial (2012-2014). Los objetivos de este plan son: 1. Formación, conocimiento y difusión de la responsabilidad social empresarial. 2. Fomento de la RSE para incrementar el número de empresas socialmente responsables 3. Impulsar una administración pública gallega más responsable socialmente 4. Coordinación, impulso, seguimiento y evaluación del plan estratégico.

Como se observa poco a poco la cultura de la RSE se está promoviendo cada día más. Hace falta, iniciar procesos transparentes y asequibles económicamente hablando para apostar por la RSE. Las organizaciones tienen que estar informadas y conocer sus beneficios para poder apostar por estrategias de RSE. Las instituciones públicas tienen que ser claves en esta lucha, fomentando estas prácticas mediante deducciones o bonificaciones fiscales y subvenciones para ayudar a su implantación o formación.

2.3 Otras iniciativas de Responsabilidad Social Empresarial

La toma de conciencia de las organizaciones en materia de esta está creciendo. Actualmente, la discusión sobre lo que engloba y aporta la RSE es importante tanto para las instituciones públicas como privadas. Las

entidades conocen mejor que antes, los beneficios de una conducta responsable, visualizada en muchos casos como parte de la sostenibilidad.

Hay ciertos organismos de carácter internacional que se encargan de emitir un conjunto de principios y directrices que sirven de orientación a las empresas que se deciden a implantar y gestionar una política de RSE. Algunos de los más destacados son el Global Compact (Pacto Mundial) de Naciones Unidas, Global Reporting Initiative GRI (Iniciativa para la Rendición de Cuentas Global) o las Directrices de la OCDE.

THE GLOBAL COMPACT (PACTO MUNDIAL DE LAS NACIONES UNIDAS)

El Pacto Mundial de Naciones Unidas (Global Compact) es una iniciativa internacional que promueve implementar diez Principios universalmente aceptados en las áreas de derechos humanos, normas laborales, medio ambiente y lucha contra la corrupción en las actividades y la estrategia de negocio de las empresas. Con más 10.000 entidades firmantes en más de 130 países, es la mayor iniciativa voluntaria de RSE en el mundo.

Las organizaciones firmantes del Pacto Mundial adquieren un compromiso de animar y cumplir los diez principios en su estrategia y operaciones. Además, se comprometen a ir dando cuenta a la sociedad de los progresos que realizan en el proceso de implantación mediante la elaboración y publicación de los informes de progreso.

El Pacto Mundial es un marco práctico para desarrollar, implantar y divulgar políticas y prácticas de sostenibilidad corporativa, ofreciendo a sus firmantes una amplia gama de recursos y herramientas de gestión para ayudarles a implementar modelos de negocio sostenible.

Los diez principios del Pacto Mundial están basados en Declaraciones y Convenciones Universales aplicadas en cuatro áreas: Derechos Humanos, Medio Ambiente, Estándares Laborales y Anticorrupción.

Derechos Humanos:

Principio 1: Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales reconocidos universalmente, dentro de su ámbito de influencia.

Principio 2: Las empresas deben asegurarse de que sus empresas no son cómplices de la vulneración de los derechos humanos

Estándares Laborales:

Principio 3: Las empresas deben apoyar la libertad de Asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.

Principio 4: Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción

Principio 5: Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.

Principio 6: Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y ocupación.

Medio Ambiente:

Principio 7: Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.

Principio 8: Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.

Principio 9: Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente

Anticorrupción:

Principio 10: Las empresas deben trabajar en contra de la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno.

DIRECTRICES DE LA OCDE PARA EMPRESAS MULTINACIONALES

Las líneas directrices de la OCDE para empresas multinacionales forman parte de la «Declaración de la OCDE sobre inversión internacional y empresas multinacionales», son una serie de recomendaciones en aras de asegurar una conducta responsable por parte de las empresas en el contexto de su internacionalización o inversión exterior, fortalecen las bases de confianza mutua entre empresas y sociedades en las que operan, ayudan a mejorar el clima para la comunidad extranjera y contribuyen a incrementar las aportaciones positivas de las multinacionales en los campos económicos, sociales y medioambientales (Garrigues y AENOR, 2012) aunque también pueden orientar perfectamente en un contexto local. Datan de 1976, aunque su última revisión, una de las más importantes, fue publicada en 2011.

Las directrices son recomendaciones que los gobiernos de los países miembros de la OCDE (34 países, más Argentina, Brasil, Egipto, Letonia,

Lituania, Marruecos, Perú y Rumanía) hacen a las empresas multinacionales y que contienen principios y normas voluntarias para una conducta empresarial responsable, compatible con las legislaciones aplicables y las normas internacionales admitidas. Su cumplimiento por parte de las empresas es voluntario, si bien algunos de los temas que abordan pueden estar sujetos a normativa nacional local (especialmente en los países OCDE) o a otros compromisos internacionales que sí son vinculantes.

Las directrices se agrupan en los siguientes capítulos, que contienen recomendaciones concretas para las empresas:

- Conceptos y principios.
- Principios generales.
- Publicación de información.
- Derechos humanos.
- Empleo y relaciones laborales.
- Medio ambiente.
- Lucha contra la corrupción, el soborno y la extorsión.
- Intereses de los consumidores.
- Ciencia y tecnología.
- Competencia.
- Fiscalidad.

GRI 4 (Global Reporting Initiative)

GRI es una organización sin ánimo de lucro, fundada por las organizaciones CERES (Coalition for Environmentally Responsible Economies) y el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) en el año 1997 en Estados Unidos. En el año 2002, GRI trasladó sus oficinas a Ámsterdam, donde actualmente se encuentra su Secretaría. GRI cuenta con oficinas regionales ("Focal Points") en Australia, Brasil, China, India y Estados Unidos, y además, cuenta con una red de más de 30.000 personas en todo el mundo. (Vidal y Morrós, 2014)

El objetivo de GRI es impulsar la elaboración de memorias de sostenibilidad en todo tipo de organizaciones. GRI produce un marco completo para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad, cuyo uso está muy extendido en todo el mundo. El marco, que incluye la Guía para la elaboración de Memorias, establece los principios e indicadores que las organizaciones pueden utilizar para medir y dar a conocer su desempeño económico, ambiental y social. GRI está comprometido con la mejora continua y el incremento del uso de estas Guías, las cuales se encuentran a disposición del público de manera gratuita.

La primera guía se publicó en 1999 y fue revisada en 2002. En mayo del 2013 se publicó la última versión GRI4, en la cual se pasa de un enfoque de cumplimiento que predomina en las versiones anteriores a poner en eje central la gestión de la sostenibilidad. La G4, se divide en dos documentos: la guía, que contiene la descripción de alcances de principios y contenidos básicos y el manual de aplicación, que orienta a las organizaciones sobre el proceso de elaboración de los reportes.

Capítulo III: DESCRIPCIÓN DE LA NORMA ISO26000

3.1 Área de desarrollo del trabajo

El organismo ISO (International Organization for Standardization), se fundó en el año 1947 y más que una organización independiente, es una red de 163 instituciones nacionales. La sede del organismo radica en Ginebra (Suiza) y en su secretaría general trabajan alrededor de 150 personas provenientes de unos 23 países. Tiene como misión promover el desarrollo de normas internacionales de fabricación, comercio y comunicación. Estas normas, que son de carácter voluntario, tienen como finalidad coordinar las normas relacionadas, con el propósito de facilitar el comercio, el intercambio de información y contribuir al desarrollo y a la transferencia de tecnologías.

Desde su inicio la red ISO ha publicado más de 19.500 normas internacionales que regulan desde el tamaño de los tornillos, pasando por las características de las tarjetas inteligentes que incorporan circuitos integrados, hasta el establecimiento de los requisitos de los contenedores de carga del comercio internacional, son algunos ejemplos de sus objetos de regulación. (Vidal y Morrós, 2014)

Desde el primer momento que se planteó y estudió formalizar la RSE desde el organismo ISO, se tuvo que tener en cuenta materias, temas y aspectos totalmente diferentes en su definición pero importantes en su conjunto para el funcionamiento de una organización. Las normas ISO que regulan algo más de lo que excede a la definición de un producto y que intenta regular un comportamiento y los efectos de una actividad y que involucran a los distintos actores sociales, como la ISO26000, obedecen a intereses específicos de grupos o clases sociales determinados(Echaide, 2009).

El Secretario General de ISO, Rob Steele define a la ISO 26000 como *“una poderosa herramienta que ayudará a las organizaciones a pasar de las buenas intenciones a las buenas acciones”*.

La norma ISO26000 se plantea en 2001-2003 y empieza a consensuarse entre 2005-2010, coordinada por Suecia y Brasil, se elabora por 355 expertos de 72 países distintos. Finalmente, en noviembre de 2010 fue publicada la norma-guía ISO 26000, que no tiene por finalidad ser certificable ni es un sistema de gestión², sino orientar las organizaciones en la introducción de prácticas

² La ISO26000, no es una norma certificable. Sirve para obtener una orientación y recomendaciones para implantar políticas de RSE en las organizaciones.

socialmente responsables. En marzo de 2012 se publicó la Norma Española UNE-ISO 26000:2012³, supone una adopción idéntica de la Norma Internacional ISO 26000:2010, pero se le incorpora al catálogo de normas de AENOR (Asociación Española de Normalización y Certificación).

La ISO26000 está diseñada para que se pueda utilizar por todo tipo de organización, tanto del sector público o privado (incluso por organizaciones sin ánimo de lucro), con independencia de su tamaño y la localización de operación de sus países. La guía ISO 26000 tiene que ser vista como una iniciativa internacional orientada a la coordinación a nivel mundial y que cualquier organización que quiera incorporar criterios de RSE en sus actividades cotidianas pueda contar con un estándar únicamente comentado para tal propósito (Argandoña e Isea, 2011).

El objetivo de la ISO 26000 es fomentar que las organizaciones que llevan a cabo actividades de RS vayan más allá del cumplimiento legal, reconociendo que el cumplimiento del marco regulatorio vigente es una obligación fundamental y una parte esencial de la RSE de las empresas. Además, tiene como objetivo promover un entendimiento común en la materia complementando y no sustituyendo otros instrumentos e iniciativas de RSE (Sáez Gallego, 2011).

Muchas de las partes interesadas o grupos de interés de las organizaciones que se estudian en la que ISO 26000 son novedosas a cualquiera otra de las normas ISO, por ese motivo el desarrollo de ISO26000 potencia tanto la estructura interna, como la externa de las organizaciones. Según el ámbito o la dimensión donde se proyectan los efectos y resultados finales, se apuesta por unos aspectos u otros. Algunos de los ejemplos que se contemplan son:

- **Ámbito interno:** La conciliación de la vida familiar, políticas sobre la igualdad en las relaciones laborales entre hombres y mujeres, la protección y la defensa del medio ambiente dentro de la actividad de la organización, la seguridad del centro de trabajo, etc.
- **Ámbito externo:** Derechos de los clientes o consumidores, respeto a los derechos humanos, acción cultural, medioambiental y social en el entorno en el que se opera, preocupación y supervisión de las prácticas de los proveedores, etc.

De lo que se trata finalmente, es de extender los beneficios, teniendo en cuenta nuestros recursos, para solucionar las posibles exigencias que ocurren en el medio externo y por supuesto en el interno de una organización. La integración y coordinación en su gestión de aspectos económicos, sociales y medioambientales debe estar unido con la práctica de valores éticos

³ UNE-ISO 26000:2012, es el nombre que acoge la ISO26000 a nivel nacional, quedando incorporada en el catálogo de normas de AENOR. En el TFG denominamos a la norma en todo momento ISO26000.

sólidamente estructurados que se puedan proyectar tanto externamente como en el interior de la organización.

3.2 Desglose de la norma ISO26000

Como se ha indicado la norma ISO 26000, ofrece una guía sobre RSE a todos los tipos y tamaños de organizaciones. En la cual se redactan consejos, orientaciones, propuestas y recomendaciones. Su objetivo fundamental es animar a las organizaciones a profundizar más allá de la legalidad actual concerniente a la RSE. Entre otras conclusiones porque, el cumplimiento con el marco regulatorio vigente es un deber fundamental de cualquier organización y una parte esencial de su responsabilidad social.

A lo largo de sus diferentes capítulos, la norma ISO 26000 (Rosenfeld, 2012):

- Identifica y proporciona el significado de los términos clave que son de importancia fundamental para comprender la RSE y para el uso de la norma.
- Describe los factores importantes y las condiciones que han influido en el desarrollo de la RSE y que continúan afectando su naturaleza y práctica.
- Describe el propio concepto de RSE, lo que significa y cómo se aplica a las organizaciones.
- Introduce y explica los principios de la RSE.
- Aborda dos prácticas de RSE: el reconocimiento por parte de una organización de su RSE y la identificación y el involucramiento con sus partes interesadas.
- Explica las siete materias fundamentales relacionadas con la RSE y sus asuntos asociados y orienta sobre cómo integrar la RSE en toda la organización.

El contenido de la norma ISO 26000 está estructurado en siete capítulos, más un prólogo, una introducción y un apartado bibliográfico, además de un conjunto de anexos sobre iniciativas voluntarias y herramientas relacionadas con la RSE (Figura 3).

- 1 Objeto y campo de aplicación

Esta Norma Internacional proporciona orientación a todo tipo de organizaciones, independientemente de su tamaño o localización, sobre:

- I. conceptos, términos y definiciones relacionados con la responsabilidad social.
- II. antecedentes, tendencias y características de la responsabilidad social.
- III. principios y prácticas relacionadas con la responsabilidad social.
- IV. materias fundamentales y asuntos de responsabilidad social.

- V. integración, implementación y promoción de un comportamiento socialmente responsable en toda la organización y, a través de sus políticas y prácticas relacionadas, dentro de su esfera de influencia.
- VI. identificación e involucramiento con las partes interesadas.
- VII. comunicación de compromisos, desempeño y otra información relacionados con la responsabilidad social.

- 2 Términos y definiciones

En este capítulo se desarrollan veintisiete términos y definiciones como por ejemplo: rendiciones de cuentas, consumidor, cliente, igualdad de género, diálogo social, partes interesadas, etc., muy útiles para entender mejor el contexto de algunos párrafos y explicaciones de la norma.

- 3 Comprender la responsabilidad social

Se ofrece una visión global de lo que debe general, las tendencias, expectativas y características de la RS. Descubre los factores importantes y las condiciones que han influido en el desarrollo de la RS y que continúan afectando su naturaleza y práctica. Además, incorpora el propio concepto de RS (que se ha recogido en el epígrafe 2.1), lo que significa y como se aplica a las organizaciones. También incluye orientaciones para el uso de esta norma por las pequeñas y medianas organizaciones.

- 4 Principios de la responsabilidad social

Introduce y explica los siete principios generales de la responsabilidad social, que una organización debería respetar, principios específicos que se establecen para entender y desarrollar con mayor profundidad cada materia, de tal manera que se pueda alcanzar el objetivo de maximizar la contribución al desarrollo sostenible:

- I. **Rendición de cuentas:** *“Una organización debería rendir cuentas por sus impactos en la sociedad, la economía y el medio ambiente”*. Condición de responder por decisiones y actividades ante los órganos de gobierno de la organización, autoridades competentes y, más ampliamente, ante sus partes interesadas.
- II. **Transparencia:** *“Una organización debería ser transparente en sus decisiones y actividades que tienen impacto en la sociedad y el medio ambiente”*. Apertura respecto a las decisiones y actividades que afectan a la sociedad, la economía y el medio ambiente, y la voluntad de comunicarlas de manera clara, expresa, oportuna, honesta y completa.
- III. **Comportamiento ético:** *“Estos valores implican la preocupación por las personas, animales medio ambiente, y un compromiso de tratar el impacto de sus actividades y decisiones en los intereses de las partes*

interesadas". El comportamiento de una organización debería basarse en los valores de la honestidad, equidad e integridad.

- IV. **Respeto a los intereses de las partes interesadas:** Una organización debería respetar, considerar y responder a los intereses de sus partes interesadas. *"Aunque los objetivos de la organización podrían limitarse a los intereses de sus dueños, socios, clientes o integrantes, otros individuos o grupos, también podrían tener derechos, reclamaciones o intereses específicos que deberían tenerse en cuenta. Colectivamente, estas personas o grupos constituyen las partes interesadas de una organización"*.
- V. **Respeto al principio de legalidad:** Una organización debería aceptar que el respeto al principio de legalidad es obligatorio. *"El principio de legalidad se refiere a la supremacía del derecho y, en particular, a la idea de que ningún individuo u organización está por encima de la ley y de que los gobiernos también están sujetos a la ley"*.
- VI. **Respeto a la normativa internacional de comportamiento:** Una organización debería respetar la normativa internacional de comportamiento, a la vez que acatar el principio de respeto al principio de legalidad. *"En situaciones en las que la ley o su implementación no proporcionen las salvaguardas ambientales o sociales adecuadas, una organización debería esforzarse por respetar, como mínimo, la normativa internacional de comportamiento. En países donde la ley o su implementación entran en conflicto con la normativa internacional de comportamiento, una organización debería esforzarse por respetar tales normas en la mayor medida posible"*.
- VII. **Respeto a los derechos humanos:** Una organización debería respetar los derechos humanos, y reconocer tanto su importancia como su universalidad y en lo posible, *"promover los derechos establecidos en la Carta Universal de los Derechos Humanos; respetar la universalidad de estos derechos, esto es, que son aplicables de forma indivisible en todos los países, culturas y situaciones; en situaciones donde los derechos humanos no se protegen, dar pasos para respetar los derechos humanos y evitar beneficiarse de esas situaciones, y en situaciones en las que la ley o su implementación no proporcionan la protección adecuada de los derechos humanos, acatar el principio de respeto a la normativa internacional de comportamiento"*.

- 5 Reconocer la responsabilidad social e involucrarse con las partes interesadas

En este capítulo se abordan dos prácticas fundamentales de la RSE: el reconocimiento por parte de la organización de su RSE y la identificación con sus partes interesadas.

- 6 Orientación sobre materias fundamentales de responsabilidad social

Las materias fundamentales que deben abordar las organizaciones para definir el alcance de su RSE, identificar asuntos pertinentes y establecer sus prioridades son las siguientes:

I. Gobernanza de la organización:

Es el sistema por medio del cual la organización toma sus decisiones e implementa acciones para conseguir sus objetivos. Es una función principal en cada organización ya que es el marco para toma de decisiones dentro de la misma. La Gobernanza de la organización, puede comprender tanto los mecanismos formales de gobernanza basados en estructuras definidas y procesos y mecanismos informales que surgen en relación con la cultura y los valores de la empresa. A menudo, influenciadas por la dirección ejecutiva de la empresa.

En el contexto de responsabilidad social tiene la característica de ser un tema clave que la organización tiene que utilizar como un medio para incrementar la habilidad de la misma para comportarse de manera responsable en las decisiones y actividades.

II. Derechos humanos

Los derechos humanos son los derechos básicos a los que todos los seres humanos tienen derecho. Los derechos humanos se dividen en dos categorías, la primera que concierne a los derechos políticos y civiles como el derecho a la vida, libertad, equidad y la segunda que se refiere a los derechos económicos sociales y culturales como el derecho al trabajo, a la comida, salud, educación y seguridad social.

III. Prácticas laborales

Las prácticas laborales de una organización abarcan todas las políticas y prácticas relacionadas con el trabajo desarrollado por la organización y/o en nombre de esta, incluyendo el trabajo subcontratado. Por lo tanto, las prácticas laborales se extienden más allá de la relación entre la organización y sus empleados, directivos o las responsabilidades que la empresa tenga en un lugar de trabajo que posee y controla directamente.

IV. Medio ambiente

No importa donde se encuentre la organización, tanto sus decisiones como sus actividades tienen siempre un impacto sobre el medio ambiente, normalmente este impacto está asociado a la utilización de recursos, la ubicación de las actividades, la generación de contaminación y desperdicios y el impacto de las actividades en los hábitats naturales.

La organización debe en todo momento hacer un esfuerzo en disminuir sus impactos medioambientales por medio de la adopción de un abordaje holístico del problema considerando las implicaciones e impactos (directos e indirectos) de sus decisiones y actividades en los temas económicos sociales, económicos de salud y medioambiente.

V. Prácticas justas de operación

Las prácticas operativas justas se refieren a la conducta ética de una organización y las transacciones con otras organizaciones. En el área de responsabilidad social se refiere a la forma que una organización utiliza sus relaciones con otras organizaciones para promover resultados positivos.

La competencia justa y generalizada estimula la innovación y la eficacia, reduce los costes de los productos y servicio, garantiza que todas las empresas tengan las mismas oportunidades, fomenta el desarrollo de productos o procesos nuevos o mejorados y, en el largo plazo, aumenta el crecimiento económico y los ciclos de vida. Con comportamiento contrario a la competencia justa, tales como la fijación de precios o manipulación de licitaciones, se corre el riesgo de dañar la reputación de la organización con sus grupos de interés y puede originar problemas legales (Hemphill, 2013)

VI. Asuntos de consumidores

Las organizaciones que proveen productos y servicios a consumidores y clientes tienen responsabilidades con ellos. Estas responsabilidades incluyen: proporcionar educación e información precisa, utilizando información justa, transparente y útil de marketing; promover la contratación; promover el consumo sostenible y el diseño de productos que proporcione acceso a todos y satisfaga las necesidades de los más vulnerables y desfavorecidos.

VII. Participación activa y desarrollo de la comunidad

Las organizaciones tienen una relación e impacto en las comunidades en las que ellas operan. Esta relación debe estar basada en el involucramiento de la comunidad con el fin de contribuir a su desarrollo. Tanto la participación activa, como el desarrollo de la comunidad, son partes del desarrollo sostenible.

- *7 Orientación sobre la integración de la responsabilidad social en toda la organización*

Este último capítulo incluye recomendaciones relacionadas con RSE, la comprensión de la RSE de una organización, las prácticas para integrar la RS en toda la organización, la comunicación sobre RSE, el aumento de la credibilidad de una organización en materia de RSE, la revisión y la mejora de las acciones y prácticas de una organización en materia de RSE y la evaluación de iniciativas voluntarias para la RSE.

Figura 2: Contenido de la norma ISO 26000



Fuente: Tejera(2010).

3.3 Otras consideraciones relacionadas con la ISO 26000

Analizado la estructura y contenido de la norma, se puede contestar una serie de preguntas que debe conocer toda organización que quiera trabajar la RSE, de la mano de la ISO 26000

¿Qué beneficios se pueden obtener implementando recomendaciones de la ISO 26000 en una organización?

Según el Instituto Uruguayo de Normas Técnicas, tanto la percepción que se tenga acerca del desempeño de una organización en materia de RSE, como su desempeño real, pueden influir, entre otras cosas en:

- Aumento de la ventaja competitiva con respecto a sus competidores.
- Aumento de reputación de marca.
- Capacidad para atraer y retener a los trabajadores o miembros de la organización, clientes o usuarios.
- Mantener la motivación y compromiso de los empleados.
- Percepción positiva de los inversionistas, propietarios, donantes, patrocinadores y la comunidad financiera.
- Mejora de las relaciones con empresas, gobiernos, medios de comunicación, proveedores, organizaciones pares, clientes y la comunidad donde opera.

Existen tres razones fundamentales por las que las organizaciones deben aplicar las recomendaciones de la norma ISO 26000 (Hemphill, 2013):

1. La imagen de la ISO como organización a nivel mundial da confianza, reputación y credibilidad para el establecimiento de normas técnicas internacionales.
2. El desarrollo de un consenso internacional entre las partes interesadas con respecto a la definición y objetivos de RSE, en lo que se refiere a los aspectos económicos, impactos ambientales y sociales de las empresas en el caso de sus operaciones en la sociedad.
3. Establece recomendaciones y referencias para la gestión de organizaciones interesadas en integrar la RSE en sus diferentes actuaciones, operaciones o actividades.

¿Qué debo hacer como organización para poner en marcha políticas o estrategias sobre RSE?

Una vez que se conoce los beneficios que puede aportar la RSE a una organización y a los grupos de interés que están relacionados con la misma, se tiene que aplicar un proceso de análisis y evaluación para poner en marcha una estrategia de RSE que encaje con la estructura organizativa.

En primer lugar, es recomendable, ejecutar un ejercicio inicial para conocer la situación actual en materia de RSE y hacia dónde deberían enfocar sus actuaciones en el futuro. El inicio para la implantación de estrategias o políticas de RSE se debe realizar de manera estructurada, englobando las siguientes fases:

- A) Identificar y evaluar a los grupos de interés de la organización. También una autoevaluación interna a los departamentos internos de la organización. De esta manera se obtienen datos cuantitativos y cualitativos, que permitan evaluar la situación de la entidad.
- B) Una vez que se ha posicionado la organización en relación con la RSE que lleva a cabo, mediante un sistema específico basado en la guía ISO 26000 se analizan los puntos fuertes y débiles que tiene la organización en materia de RSE.
- C) Una vez realizado este estudio específico y personalizado de la organización, se podrá planificar y establecer estrategias para integrar, comunicar, supervisar las prácticas sobre RSE.

¿La ISO 26000 se relaciona con otras iniciativas o normas en materia de RSE?

Antes de la publicación de la ISO 26000, ya existían una gran variedad de códigos y estándares de RSE como, la norma SA 8000 (Social Accountability Standard 8000); SGE 21 de Forética, norma que certifica globalmente la RSC en todos sus ámbitos; Guías GRI, Global Reporting Initiative; Norma AA1000 de Accountability, muchas de las cuales no son del todo compatibles entre sí, pero proporcionan una lista de las que son compatibles con otras normas y/o sistemas de ejecución, ya existentes o que puedan ponerse en marcha en un futuro, tanto en el ámbito de la RSE como en otros como calidad, salud, e higiene en el trabajo, medio ambiente, derechos humanos, etc. (Argandoña e Isea, 2011)

Uno de los puntos fuertes de la ISO 26000 son las tablas anexas (A.1 – A.2) que incluyen diferentes iniciativas y herramientas en materia de RSE que son de aplicación a más de uno o varios sectores. Identifica la o las instituciones que crearon la norma y proporciona información sobre las materias fundamentales

o las prácticas para integrar la RSE de la norma ISO 26000 con las que se relaciona.

Sin ninguna duda, la UNE-ISO 26000:2012 se vincula a la perfección con dos de las iniciativas vistos en el epígrafe 2.3 (Global Compact y Global Reporting Initiative “GRI”).

El documento “GRI G4 Guidelines and ISO 26000:2010 How to use the GRI G4 Guidelines and ISO 26000 in conjunction” publicado en 2014, vincula el G4 con la UNE-ISO 26000:2012, permitirá tener una guía para usar ambos marcos en conjunto. La publicación proporciona referencias cruzadas entre los dos documentos y permite a las organizaciones aprovechar las sinergias y complementariedades que las dos iniciativas comparten.

Capítulo IV: METODOLOGÍA Y PROPUESTA DE APLICACIÓN

En este capítulo se procede a la descripción de un método que se ha denominado AUTORSE, cuyo objetivo, una vez completado, es la puesta en marcha de políticas y estrategias sobre RSE en las organizaciones.

Para conseguir este objetivo, se pondrá a disposición de determinados miembros de las organizaciones de unos formularios de autoevaluación interna, relacionados con la RSE. Posteriormente, se procederá a la identificación, análisis y evaluación de los grupos de interés de la organización.

Con estos dos estudios, se obtendrán datos cuantitativos y cualitativos para continuar con la última fase, una guía que pretende ayudar a identificar los aspectos positivos y negativos de la organización en relación a la RSE, teniendo en consideración las recomendaciones y directrices que proporciona la ISO 26000.

Las preguntas propuestas en los cuestionarios se han elaborado a partir de la información proporcionada en las siguientes guías cuya finalidad es fomentar la implantación de estrategias de RSE:

- Guía para la implantación de la RSE en la empresa IZAITE. (Asociación sin ánimo de lucro formada por una agrupación de empresas privadas comprometidas con el Desarrollo Sostenible y la Responsabilidad Social Empresarial).
- Manual de Autoevaluación DERES (Desarrollo de la Responsabilidad Social), (Shaw, 2005).
- Guías de Gobierno Corporativo para Empresas (SEP)
- Modelos de implementación de RSE en las PYME del Cluster de RSE del FOMIN (Fondo Multilateral de Inversiones).
- Guía para la evaluación del nivel de integración de la Responsabilidad Social en la Gestión. Centro Andaluz para la Excelencia en la Gestión.
- Guía sobre Responsabilidad Social ISO 26000.
- Guía de Implementación de RSE para PyMES elaborada por ADEC (Asociación de Empresarios Cristianos).

Tabla 1: Descripción del método AUTORSE

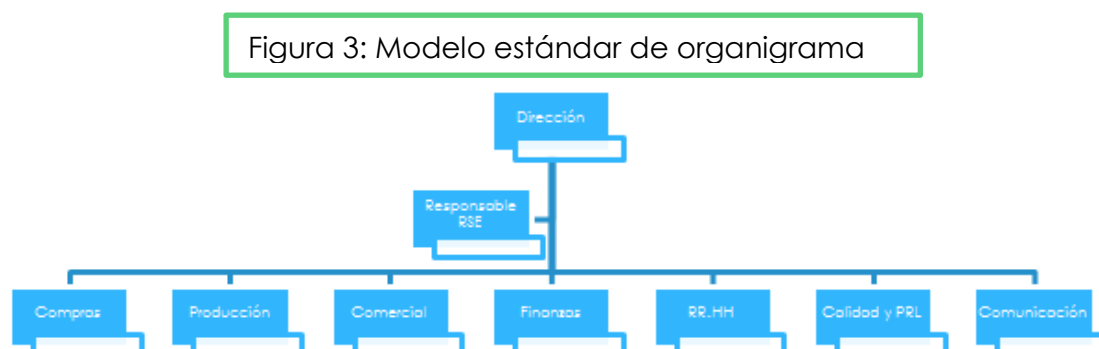
MÉTODO	EMISOR	CARACTERÍSTICAS	TIPO DE EMPRESA
AUTORSE	Héctor González	Marco que proporciona una serie de directrices sobre RSE, basándonos en la norma ISO 26000. Su objetivo es realizar una autoevaluación inicial, identificando sus puntos fuertes y sus áreas de mejora. Para que posteriormente, se puedan enfocar estrategias con impactos positivos sobre RSE.	Este modelo es aconsejable para organizaciones que quieran una primera toma de contacto con la RSE, o aquellas que ya han realizado políticas en esta materia pero quieren optimizar sus resultados.

Fuente: Elaboración propia

4.1 Autoevaluación de los componentes de la organización, en relación con la Responsabilidad Social Empresarial.

En primer lugar, se pretende conocer la situación de las entidades en materia de RSE. Para ello se requiere la participación de todos los miembros que componen puestos de responsabilidad dentro de la organización. Este tipo de evaluaciones permite visualizar fortalezas y debilidades que a veces la propia organización desconoce, pudiendo así tomar decisiones preventivas o correctivas.

La figura 3 recoge un modelo estándar de organigrama. Se deberá adaptar a cada organización y personalizar con las personas indicadas para resolver al cuestionario de autoevaluación.



Fuente: Elaboración propia

La autoevaluación se ha enfocado para obtener información sobre cuatro temas fundamentales para cualquier organización, en los cuales las preguntas y respuestas están enfocadas a los siete puntos que analiza y estudia la guía ISO 26000.

1. **Estrategia y gestión** (Gobernanza de la organización / Participación activa y desarrollo de la comunidad / Prácticas justas de operación)
2. **Productos y consumidores** (Asuntos de consumidores)
3. **Gestión de los RR.HH** (Prácticas laborales)
4. **Manejo del impacto ambiental y de los derechos humano** (Derechos humanos / Medio ambiente)

CUESTIONARIO DE AUTOEVALUACIÓN

Nombre y apellidos:

SIGLA	SIGNIFICADO
R	NO
S	A VECES
E	SI

Departamento:

Estrategia y gestión de la organización	R	S	E
1. La empresa está comprometida con temas de RSE; disponibilidad de recursos para realizar objetivos de RSE; involucramiento del personal y de sus grupos de interés en la formulación de políticas de RSE			
2. ¿En la misión, visión y valores de la empresa se incluyen consideraciones sobre temas relacionados con la RSE?			
3. ¿Existe una transparencia y honestidad sobre todas las operaciones de la empresa?			
4. ¿La empresa conoce las necesidades, las oportunidades y las amenazas en la cadena de valor?			
5. ¿La empresa colabora con proveedores, clientes, otras empresas, las Instituciones públicas y las ONG'S, para potenciar sinergias y buenas prácticas empresariales?			
6. ¿La empresa patrocina eventos sociales; promueve el trabajo voluntario por parte del personal, está involucrada en la educación u otros sectores de la sociedad; organiza eventos de RSE?			
7. ¿Se tienen herramientas o mecanismos de comunicación interna en la organización, a través de los cuales se difundan los avances logros respecto del programa de RSE?			
8. ¿Tiene la empresa una política escrita y pública que la comprometa a la plena revelación pública de toda la información financiera, ambiental y social pertinente? Ejemplo: Memoria de RSE			
9. ¿Lleva a cabo la empresa una divulgación pro-activa de información sobre RSE a los medios de comunicación (por ejemplo, a través de comunicaciones de prensa); gestión de la relación con los medios; cartas y artículos en revistas y periódicos?			

10. ¿Cuenta la empresa con normas y procedimientos que garanticen el trato equitativo de todos los accionistas, incluyendo el acceso a la información y a la capacidad de los accionistas de ejercer sus derechos?			
11. ¿Se prohíbe expresamente la utilización de prácticas ilegales (corrupción, soborno, doble contabilidad) para obtener ventajas económicas?			
12. ¿Se examinan previamente las campañas publicitarias verificando que las mismas estén alineadas con los valores de la organización?			
13. ¿Se llevan a cabo programas regulares de auditoría y evaluación en materia ética, valores y RSE, para ser conscientes de los resultados al poner en marcha dichas estrategias?			
14. ¿Se permite la libertad de asociación de grupos de colaboradores organizados y/o sindicatos en el interior del local de trabajo?			
15. ¿Promueve la organización actividades sociales en las que puedan participar todos los grupos de interés?			
16. ¿Mantiene la organización una política expresa que señale la intención de apoyar el desarrollo de las comunidades donde opera?			
17. ¿Se colabora en obras destinadas a prestar servicios de asistencia a la comunidad (salud, educación, cultura, acciones cívicas)?			

Productos y consumidores	R	S	E
1. ¿Comunica la empresa aspectos sobre la calidad, el servicio, el precio, aspectos medioambientales y sociales positivos o negativos de sus productos?			
2. ¿Se trabaja por un programa de investigación acerca de productos y servicios sostenibles, para su futura comercialización?			
3. En cuanto a los productos y servicios de la empresa ¿Crees que tienen efectos positivos en el área de la salud, seguridad, medio ambiente y en temas sociales?			
4. ¿Cuenta la organización con una política que explicita el compromiso de servicio a la venta y a la post-venta que se tiene con los consumidores y clientes?			
5. ¿Existe en la organización un procedimiento formal para conocer la satisfacción de sus clientes y consumidores?			
6. ¿Las especificaciones, precios y condiciones de comercialización están claras y coinciden con el producto o servicio que se ofrece?			
7. ¿Ofrece la organización garantías sobre sus productos o servicios de forma transparente y sin letra "pequeña"?			
8. ¿Cuenta la organización con un proceso formal de reclamaciones ágil, accesible y con la difusión adecuada?			
9. ¿Se evalúa a los clientes existentes o nuevos con base en criterios RSE?			

Gestión de los RR.HH	R	S	E
1. ¿En el perfil de los puestos de trabajo se tiene en consideración los conocimientos de la RSE como una de las condiciones a cumplir para la contratación de un candidato?			
2. ¿Se encuentran dentro del organigrama, claramente especificado el departamento o persona encargada del área de RSE?			
3. ¿La empresa establece un fácil acceso para la participación del personal?			
4. ¿Lleva a cabo la empresa reuniones de información/comunicación sobre decisiones estratégicas importantes o eventos en los que participa?			
5. ¿La empresa fomenta la igualdad de oportunidades, no discriminación en sus contrataciones o la conciliación de la vida laboral y personal de sus trabajadores?			
6. ¿Cuenta la organización con un programa o comité de seguridad e higiene en el trabajo?			
7. ¿El lugar de trabajo se encuentra debidamente ventilado, iluminado y con las instalaciones sanitarias suficientes y limpias?			
8. ¿Se realización encuestas para conocer el nivel de satisfacción de los empleados y se aplicación de planes de mejora?			
9. ¿Crees que los salarios son justos y equivalentes comparándolos con otras empresas del sector?			
10. ¿Crees que en los procesos de salida de los trabajadores (sea involuntaria o voluntaria) se actúa de manera profesional?			

Manejo del impacto ambiental y los derechos humanos	R	S	E
1. ¿Se realiza un informe anual (público) sobre el medio ambiente? divulgación de información ambiental específica para todos los grupos de interés como los empleados, los clientes, proveedores, instituciones...			
2. ¿Se lleva a cabo una certificación del informe anual ambiental por un profesional independiente en caso de tener la posibilidad de ponerlo en marcha?			
3. ¿Tiene la organización vigente al menos un sistema de gestión ambiental reconocido, como puede ser la ISO14001 o un sistema equivalente?			
4. ¿Cuenta la organización con un programa de protección y mejora del medio ambiente, en relación a su proceso productivo?			
5. ¿Se promueve el reciclado de insumos y otros productos?			
6. ¿Se promueve el ahorro en el consumo de agua y energía?			
7. ¿Existen síntomas de que la organización se relacione con entidades que participen en actividades antisociales?			
8. ¿Los mecanismos para resolver conflictos con los grupos de interés son legítimos, accesibles y legítimos?			
9. ¿Se respetan en la organización los derechos fundamentales de trabajo, civiles y políticos?			

Una vez cumplimentado el cuestionario de autoevaluación por los responsables de la organización, sobre cada tema se calcula la puntuación obtenida de acuerdo a las opciones marcadas (R, S ó E) y la valoración asignada a cada una de ellas (Tabla 2). Para ello se determina la puntuación obtenida para cada tema (columna respuestas válidas tabla 3) y el valor obtenido se divide por la suma total máxima asignada a ese epígrafe (columna total tabla 3). Esta operación se realizara para cada uno de los miembros del organigrama que ha contestado al cuestionario de autoevaluación, por lo que se procede a calcular la media de las puntuaciones para cada tema.

Tabla 2. Puntuación propuesta a las contestaciones del cuestionario de autoevaluación.

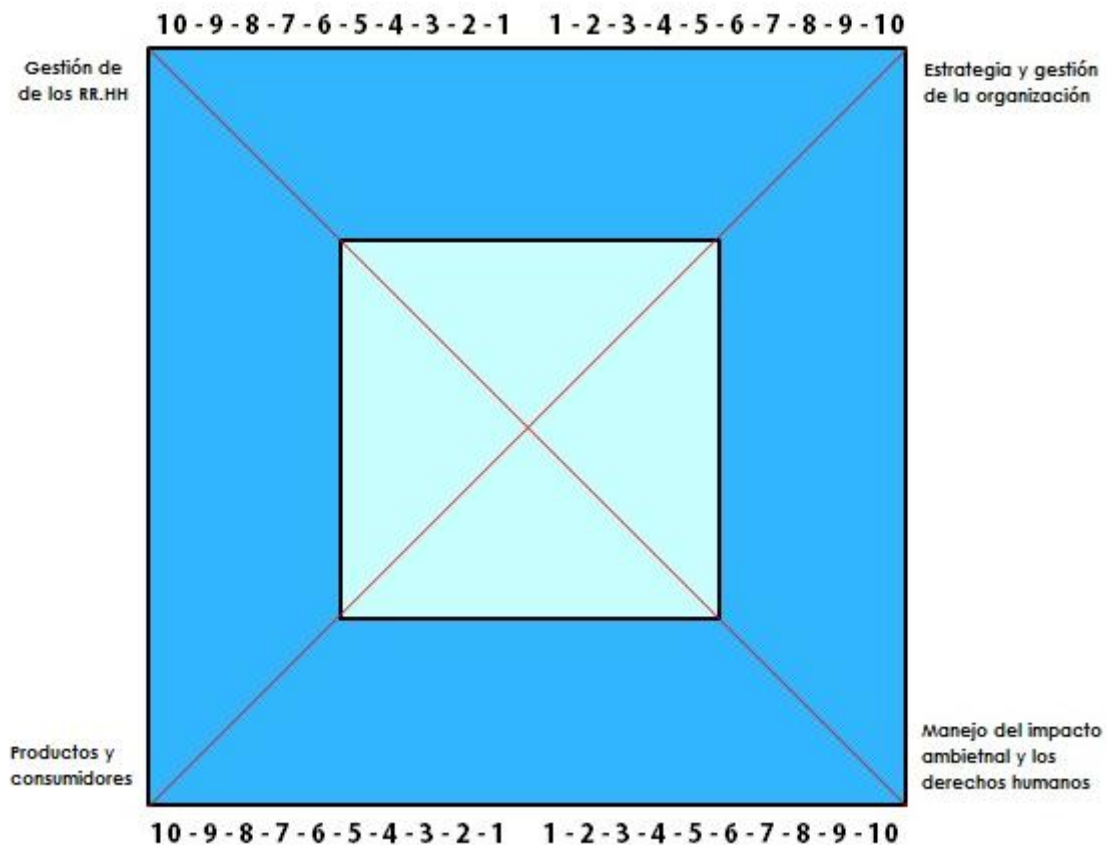
SIGLA	SIGNIFICADO	PUNTUACIÓN
R	NO	1
S	A VECES	2
E	SI	3

Tabla 3. Evaluación de las áreas del cuestionario de autoevaluación.

ÁREA	SUMA TOTAL	RESPUESTAS VÁLIDAS	TOTAL
<i>Estrategia y gestión de la organización</i>	51		
<i>Productos y consumidores</i>	27		
<i>Manejo del impacto ambiental y los derechos humanos</i>	27		
<i>Gestión de los RR.HH</i>	30		

Los promedios obtenidos en cada uno de los temas, valoración asignada en la columna total de la tabla 3, deberán ser trasladados a los distintos ejes del cuadrado ilustrado que se recoge en la Figura 4, lo que permitirá visualizar la situación de la empresa de forma individual. La figura resultante de unir los puntos obtenidos, pretende ilustrar la situación de la organización en términos de RSE: cuanto más se acerca la figura obtenida al cuadrado exterior mayor es el desarrollo de la RSE en la organización.

Figura 4: Representación del promedio de autoevaluación



4.2 Identificación y evaluación de los grupos de interés.

Los grupos de interés de una empresa son aquellas personas o grupos que pueden afectar o verse afectados por la actividad y el logro de objetivos de una empresa (Freeman,1984). Como se define en la ISO 26000 "que tienen interés en cualquier decisión o actividad de la organización".

Algunas partes interesadas son parte integral de la organización. Esto podría incluir a cualquier miembro, empleado o propietario de la organización. Estas comparten un interés común en el propósito de la organización y en su éxito. A estos grupos de interés se les confía el nombre de stakeholder.

Entra en juego la imagen de la empresa, su reputación de marca, la profesionalidad y calidad en su trabajo. Por ejemplo, los intereses de los vecinos de un barrio donde se localiza una empresa pueden desarrollar impactos positivos para la organización, como en el caso de generar empleo, así como causarles impactos negativos para la misma organización, como es el caso de que desarrollen actividades fraudulentas o de contaminación ambiental.

Identificar y posteriormente, mediante una autoevaluación, obtener información que ayude a mejorar la cadena de valor de una empresa u organización es sin duda muy interesante para mejorar la rentabilidad, la atención a los grupos de interés o para aumentar la comunicación y las relaciones estratégicas.

Una organización al abordar la RSE debe tener en cuenta la existencia de tres relaciones (Figura 5):

- Entre la organización y la sociedad: La entidad debe analizar cómo impactan sus decisiones y actividades en la sociedad y en el medio ambiente. Además, deberán considerar las expectativas de comportamiento responsable que tiene la sociedad en lo que concierne a estos impactos.
- Entre la organización y sus grupos de interés: La organización debe ser consciente de las repercusiones de sus decisiones y actitudes en cuanto a sus stakeholders.
- Entre los grupos de interés y la sociedad: La organización debe comprender, por un lado, la relación entre sus actividades y los intereses de los stakeholders, y por tanto, las expectativas de la sociedad. Es decir, las partes interesadas son parte de la sociedad ya que pueden tener intereses particulares en relación con la organización. Es probable que en una organización sus grupos de interés y la sociedad tengan diferentes perspectivas porque sus objetivos no son los mismos.

Figura 5: Relación entre una organización, sus partes interesadas y la sociedad



Fuente: ISO 26000

Identificación de los grupos de interés

Las siguientes preguntas pueden ayudar en la realización de la identificación de los grupos de interés, deben ser contestadas por el gerente o administrador, que junto con el evaluador del Método AUTORSE, llevaban a cabo este proceso.

1. ¿Con quienes tiene la empresa responsabilidades legales, financieras u operáticas?
2. ¿Qué personas o grupos tienen influencia en el desempeño de la empresa?
3. ¿Qué personas o grupos pueden verse afectados por las operaciones de la empresa?
4. ¿Quién puede ayudar a la organización a tratar impactos específicos?

Teniendo en cuenta las preguntas y la tabla 4 que muestra numerosos grupos de interés, se deberá marcar con una (x) la casilla correspondiente que identifica a los grupos de interés de la entidad, que se representa con la letra "M". Se debe seleccionar como mínimo 10 grupos de interés para su posterior evaluación, teniendo en cuenta todas las categorías.

Tabla 4: Identificación de los grupos de interés.

Categoría	Grupo de interés	"M"
Propiedad	Accionistas	
	Socios	
	Inversores	
Personal	Empleados	
	Sindicatos	
	Familias de trabajadores	
	Asociaciones profesionales	
Clientes	Consumidores finales	
	Grandes superficies comerciales	
	Mercados o comercio minorista	
Proveedores	Subcontratas	
	Proveedores	
Colaboradores	Universidades o centros I+D+I	
	Asociaciones empresariales del sector	
Competidores	Organismos reguladores de la competencia	
Administración	Gobiernos: local, provincial, autonómico, estatal.	
Comunidad	Barrio/Vecinos	
	Empresas locales	
	Medios de comunicación	
Social	ONG	
	Colectivos desfavorecidos	
	Plataformas a favor del medio ambiente	
Otros.:		

Una vez identificado los grupos de interés se procederá a la evaluación de los mismos con el cuestionario que se muestra a continuación.

Cuestionario de evaluación de los grupos de interés seleccionados

Las preguntas de cuestionario están enfocadas a los siguientes temas: Estrategia, visión y políticas sobre RSE; Productos e I+D+I; Comunicación y diálogo; Compras; Ventas; Personal; Políticas financiero- económicas. Enfocando las 23 preguntas sobre estos temas, obtendremos una visión más centrada de lo que piensan los grupos de interés de la empresa, es decir, la imagen en relación a RSE que tiene la empresa hacia el exterior.

La persona evaluada debe responder al cuestionario teniendo en cuenta la puntuación que se recoge en el cuestionario.

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

Organización		1 Malo
Persona		2 Progresa
Fecha		3 Suficiente
		4 Bien
		5 Excelente

TEMAS	PUNTOS
1. La organización es responsable de las posibles consecuencias negativas que puedan provocar sus actividades empresariales.	
2. Mantiene clara su ética, integridad y transparencia	
3. Tiene interés en los efectos de los productos en la sociedad	
4. Comunicación sobre la gestión medioambiental	
5. Comunicación sobre aspectos sociales	
6. Comunicación sobre la sostenibilidad y RSE de la empresa	
7. Mantiene un diálogo sostenible con los grupos de interés externos	
8. Defiende criterios RSE en cuanto a la selección de proveedores	
9. Defiende criterios RSE en cuanto a la selección de productos o servicios	
10. Desarrolla los conocimientos, mantiene la actitud y el comportamiento del personal en cuanto a los aspectos RSE	
11. Implicación en los problemas y necesidades sociales	
12. Ha incorporado garantías de sostenibilidad a los productos y servicios ya existentes.	
13. Está al corriente de la gestión medioambiental	
14. Defiende una gestión eficaz de los desechos (incluidas actividades preventivas)	
15. No aceptan a las personas u organizaciones cuya actuación o conducta sea incompatible con los valores de la organización	
16. Tienen actuaciones positivas en el área de las condiciones laborales y la seguridad del personal	

17. Se valora su actitud y responsabilidad hacia las personas débiles en el mercado laboral	
18. Existe la posibilidad de que los clientes y otras partes implicadas puedan opinar sobre la forma en que la organización desarrolla modelo de negocio (tablón de sugerencias)	
19. Preocupación por que los productos y servicios la empresa presten atención a los problemas y necesidades económicas, ambientales y sociales.	
20. La gestión de quejas o atención al cliente es correcta.	
21. La empresa tiene desarrollada y visiblemente demostrada una estrategia a nivel de toda la organización en el área de RSE.	
22. La empresa desarrolla anualmente códigos de conducta o guías de sostenibilidad	
23. Exista por parte de la empresa compromiso social (ayudar con recursos, realizar actividades en la comunidad...)	
TOTAL	

Una vez contestado el cuestionario por los diferentes grupos de interés, se procede al análisis. El cuestionario cuenta con 23 preguntas, cuya puntuación máxima puede llegar a ser 115 puntos.

Suma de las puntuación de cada grupo de interés

Se realizará una suma conjunta del total de puntos de los grupos de interés que han realizado el cuestionario. Posteriormente esa suma se deberá de dividir entre en número de grupos de interés que han contestado (Tabla 5). En el método AUTORSE entre 10, para obtener una puntuación total real y compararla en la escala de notas (Tabla 6).

Tabla 5: Puntuación del cuestionario de evaluación de los grupos de interés.

Grupo de interés	Puntuación final
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
8.	
9.	
10.	
TOTAL PUNTUACIÓN	

Fórmula: total puntuación / número grupos de interés = puntuación total real

_____ / _____ = _____

Tabla 6: Escala de notas

Imagen hacia el exterior	P.media	Puntuación total real
Mal desarrollo de la RSE	0 - 22	
Progresando en políticas sobre RSE	23 - 45	
Para su capacidad empresarial, su desarrollo en RSE es suficiente	46 - 68	
Sus estrategias y políticas en RSE están bien realizadas, con una buena visión de futuro.	69 - 91	
Los comportamientos y ejecución de políticas sobre RSE se están realizando de manera excelente.	92 - 115	

4.3 Guía de aplicación de la norma ISO 26000 en las organizaciones.

La última fase del método AUTORSE consiste en establecer una guía que permita identificar la posición de la organización en relación con las políticas relacionadas con RSE. Para ello se propone un cuestionario que deberá responder de manera conjunta las personas que ocupan cargos de decisión en la organización, junto con el evaluador para que siempre de apoyo para resolver dudas. El cuestionario ayuda a identificar aquellas propuestas y recomendaciones de la ISO 26000 que son relevantes para organizaciones que quieren implantar estrategias de RSE. Hay que indicar que el cuestionario no tiene como fin imponer requisitos a las organizaciones, solo identificar la situación actual de la organización en materia de RSE.

El Cuestionario está dividido en siete secciones una por cada Eje que desarrolla la ISO 26000, estas materias son fundamentales, ya que, cubren los impactos más probables, tanto de tipo económico, como ambiental y social que deberían abordar las organizaciones en materia de RSE.

En cada una de las secciones se plantean una serie de indicadores como afirmaciones respecto a las acciones y políticas implementadas por la empresa en materia de RSE. Para cada cuestión existen tres alternativas posibles de respuesta. Se deberá señalar la que mejor describe la actuación de su empresa.

Los puntos asignados a las tres alternativas de respuesta propuestas varía de 0 a 2, donde:

- "NO" = 0
- "SI" = 2
- "EN PROYECTO" *sigla "EP" = 1

Figura 6: Siete ejes fundamentales que analiza la ISO 26000



Fuente: ISO 26000

1. Gobernanza de la organización

INDICADORES	SI	EP	NO
1. Las estrategias y objetivos de la empresa reflejan compromiso con la RSE			
2. La empresa está dispuesta a rendir cuentas, es decir, asume responsabilidades, en cuanto a la revisión o corrección de decisiones incorrectas o actuaciones que provocan daños y prejuicios a terceros y adopta medidas preventivas.			
3. La empresa fomenta el ambiente y la cultura basados en principios de RSE a sus trabajadores			
4. La empresa ha creado o crea un sistema de incentivos económicos y no económicos asociados a la participación y desempeño en la RSE que fomenta la organización			
5. Usa eficientemente los recursos financieros, naturales y humanos.			
6. Promueve justas oportunidades laborales para los grupos minoritarios o discriminados.			
7. Promueve la participación eficaz de los empleados de todos los niveles, en las actividades de la organización relacionadas con la RSE.			
8. Se tiene presente un sistema o método para medir el nivel de autoridad, responsabilidad y capacidad de las personas que toman decisiones en la organización.			
9. La empresa revisa y evalúa, periódicamente, los procesos de gobernanza de la organización. Posteriormente adapta los cambios y los comunica a todos los miembros de la empresa.			

Enumera algún ejemplo de las siguientes preguntas en el caso de que la respuesta indicada fuera "SI" o "EP":

-
-
-
-
-
-
-
-

2. Derechos Humanos

INDICADORES	SI	EP	NO
1. Desarrollo de políticas sobre Derecho Humanos de la organización, que ofrezca una orientación significativa a quienes están dentro de la organización y a quienes están estrechamente ligados a ella.			
2. ¿Se tienen medios para evaluar la manera en que las actividades existentes y propuestas, podrían afectar a los derechos humanos?			
3. ¿Se tienen medios para integrar una política de derechos humanos en toda la organización?			
4. ¿Se tiene un método para evaluar si los proveedores de la organización respetan los derechos humanos?			
5. La empresa deja de trabajar o proporcionar bienes o servicios a una entidad que utiliza abusos y no respeta los derechos humanos.			
6. Se tiene información completa de las condiciones sociales y ambientales en las que se produce los bienes y servicios que se adquieren.			
7. Se evitan las relaciones con entidades involucradas en actividades antisociales.			
8. Establecimiento de mecanismos para que cualquier grupo de interés que crea que la organización ha cometido algún abuso que vulnere los derechos humanos pueda reclamarlo, sin perjudicar al denunciante. Debe ser de una manera legítima, accesible, transparente, equitativa y basadas en el diálogo y la mediación, como método de resolver una posible reclamación.			
9. La organización examina sus propias operaciones y las operaciones de otras partes dentro de su esfera de influencia, para determinar si existe discriminación directa o indirecta. *Recordar que la discriminación implica cualquier tipo de distinción, exclusión o preferencia que tiene el efecto de anular la igualdad de trato o de oportunidades, cuando esa consideración se basa en prejuicios, más que en motivos.			
10. La empresa ofrece acceso a un proceso adecuado y el derecho a una audiencia justa antes de que se tomen medidas disciplinarias internas.			
11. La empresa respeta la libertad de opinión, expresión, reunión pacífica y asociación de todos sus grupos de interés.			
12. La empresa facilita el acceso a la educación, proporcionando apoyo y facilidades para ello cuando sea posible. Por ejemplo, becas para hijos de empleados.			
13. La empresa tiene en cuenta la unificación de esfuerzos con otras organizaciones o instituciones gubernamentales que apoyan los derechos económicos, sociales o culturales.			

Enumera algún ejemplo de las siguientes preguntas en el caso de que la respuesta indicada fuera "SI" o "EP":

-
-
-
-
-
-
-
-

3. Prácticas Laborales

INDICADORES	SI	EP	NO
1. ¿Todo el trabajo que se desempeña en la organización está realizado por hombres y mujeres reconocidos legalmente como empleados o reconocidos legalmente como trabajadores autónomos?			
2. Se proporciona información oportuna y razonable, cuando se plantean cambios en las operaciones de los trabajadores, tales como cierres que afectan al empleo, de tal manera, que pueda darse la opción de mitigar lo más posible los impactos negativos.			
3. En la organización se da importancia al empleo seguro, tanto para los trabajadores individuales, como para la sociedad: es decir evitar el empleo de los trabajadores de manera causal, temporal o excesiva, excepto cuando la naturaleza del trabajo a realizar sea realmente de corto plazo o por temporada.			
4. Asegurar la igualdad de oportunidades para todos los trabajadores y no discriminar en ninguna práctica laboral.			
5. Se protege la privacidad y los datos de carácter personal de los trabajadores			
6. La organización trabaja de manera eficiente los sistemas de salida de la empresa (despidos), orientando al trabajador sobre los posibles pasos a seguir.			
7. Le empresa tiene la seguridad que la contratación o la sub-contratación del trabajo se hace sólo a organizaciones legalmente reconocidas o, que si no, pueden y están dispuestas a asumir las responsabilidades de un empleador y a proporcionar condiciones laborales decentes.			

8. La empresa asegura que las condiciones de trabajo cumplen las leyes y regulaciones nacionales y que son coherentes con las normas laborales internacionales aplicables.			
9. La empresa respeta los convenios colectivos que tienen relación con la organización.			
10. La empresa, respeta al menos, las disposiciones mínimas definidas en las normas laborales internacionales, como las establecidas por la OIT, especialmente donde aún no se ha adoptado la legislación nacional.			
11. La empresa proporciona condiciones de trabajo decentes en relación a salarios, horas de trabajo, descanso semanal, vacaciones, salud y seguridad, protección de la maternidad y conciliación de la vida familiar y laboral.			
12. La empresa respeta cuando es posible, la observancia de tradiciones y costumbres nacionales o religiosas en todos los países en los que opera.			
13. La empresa proporciona un pago equitativo por un trabajo de valor equitativo. Además, paga los salarios directamente a los trabajadores involucrados a tiempo (en caso contrario comunica a tiempo el motivo), con las únicas restricciones o deducciones que permitan las leyes, las regulaciones o los convenios colectivos.			
14. La empresa reconoce la importancia que tienen las instituciones de diálogo social, incluso a nivel internacional, y las estructuras de negociación colectiva aplicables; además respeta en todo momento el derecho de los trabajadores a formar sus propias organizaciones o a unirse a ellas para avanzar en la consecución de sus intereses o para negociar colectivamente.			
15. La empresa proporciona pone de manifiesto a las autoridades gubernamentales competentes y a los representantes de los trabajadores, para que las implicaciones puedan examinarse en conjunto, cuando los cambios en las operaciones puedan producir impactos importantes en el empleo, a fin de mitigar, al máximo posible, cualquier impacto negativo.			
16. En la medida de lo posible, y hasta un punto razonable que no sea perjudicial, la empresa proporciona a los representantes de los trabajadores debidamente designados, acceso a los responsables de la toma de decisiones, a los lugares de trabajo, a los trabajadores a quienes representan, a las instalaciones necesarias para desempeñar su rol y a la información que les permita obtener una perspectiva verdadera y clara de las finanzas y las actividades de la organización.			
17. La empresa desarrolla, implementa y mantiene una política de salud y seguridad ocupacional basada en el principio de normas sólidas en materia de salud y seguridad.			

18. La empresa, mínimo cada año, analiza y controla los riesgos para la salud y la seguridad derivados de sus actividades.			
19. La empresa comunica la exigencia que establece que los trabajadores deberían seguir todas las prácticas de seguridad en todo momento y asegurarse de que los trabajadores siguen los procedimientos adecuados. Es decir, proporciona la formación adecuada en todos los aspectos pertinentes a todo el personal para que estos lo cumplan.			
20. La empresa, proporciona el equipo de seguridad necesario, incluyendo el equipo de protección personal, para la prevención de lesiones, enfermedades y accidentes laborales, así como para el tratamiento de emergencias.			
21. La empresa, registra e investiga todos los incidentes y problemas en materia de salud y seguridad, con el objeto de minimizarlos o eliminarlos.			
22. La empresa, proporciona a todos los trabajadores, en todas las etapas de su experiencia laboral, acceso al desarrollo de habilidades, formación y aprendizaje práctico y oportunidades para la promoción profesional, de manera equitativa y no discriminatoria.			
23. La empresa asegura que, cuando sea necesario, los trabajadores que hayan sido despedidos reciban ayuda para acceder a un nuevo empleo, formación y asesoramiento.			
24. La empresa, establece programas paritarios entre empleados y empleadores que promuevan la salud y el bienestar.			

Enumera algún ejemplo de las siguientes preguntas en el caso de que la respuesta indicada fuera "SI" o "EP":

-
-
-
-
-
-
-
-
-

4. Medio ambiente

INDICADORES	SI	EP	NO
1. La empresa, identifica los aspectos e impactos de sus decisiones y actividades en el entorno que la rodea.			
2. La empresa, identifica las fuentes de contaminación y residuos relacionadas con sus actividades.			
3. La empresa, mide, registra e informa acerca de sus fuentes de contaminación significativas y reduce la contaminación, el consumo de agua, la generación de residuos y el consumo de energía con estrategias sostenibles.			
4. La empresa, implementa medidas para reducir y minimizar progresivamente la contaminación directa e indirecta dentro de su control o influencia, concretamente a través del desarrollo y promoción de la rápida acogida de productos y servicios más amigables con el medio ambiente.			
5. La empresa, divulga públicamente las cantidades y tipos de materiales tóxicos y peligrosos importantes y significativos que utiliza y libera, incluyendo los riesgos conocidos que esos materiales tienen sobre la salud humana y el medio ambiente en operaciones normales y en liberaciones accidentales.			
6. La empresa, tiene implementado un programa de prevención y preparación ante accidentes y preparado un plan de emergencia frente a accidentes ambientales que cubra accidentes e incidentes, tanto internos como externos, que involucre a trabajadores, socios, autoridades, comunidades locales y otras partes interesadas pertinentes.			
7. La empresa, mide, registra e informa sobre los usos significativos de energía, agua y otros recursos.			
8. La empresa tiene implementadas medidas de eficiencia en los recursos para reducir el uso de energía, agua y otros recursos, teniendo en cuenta indicadores de mejores prácticas y otros niveles de referencia.			
9. La empresa, complementa o reemplaza los recursos no renovables, cuando sea posible, con fuentes alternativas sostenibles, renovables y de bajo impacto			
10. La empresa utiliza materiales reciclados y reutiliza el agua lo máximo posible.			
11. La empresa, mide, registra e informar sobre sus emisiones significativas de GEI, utilizando preferiblemente, métodos bien definidos en normas internacionalmente acordadas. *GEI (GHG, por sus siglas en inglés) procedentes de las actividades humanas, tales como dióxido de carbono (CO2), metano (CH4) y óxido nitroso (N2O) como una de las causas más probables del cambio climático mundial, que tiene impactos significativos sobre el medio ambiente natural y humano.			

12. La empresa, revisa la cantidad y el tipo de uso que se hace de combustibles significativos dentro de la organización e implementa programas para mejorar la eficiencia y la eficacia. Debiendo adoptar un enfoque al ciclo de vida, para asegurar la reducción neta de las emisiones de GEI, incluso cuando se tienen en cuenta tecnologías de baja emisión y energías renovables.			
13. La empresa, considera tener como objetivo la neutralidad del carbono, implementando medidas para compensar las emisiones restantes de GEI. Por ejemplo, mediante el apoyo a programas fiables de reducción de emisiones que operen de manera transparente, captura y almacenamiento del carbono o secuestro del carbono.			
14. La empresa, identifica impactos negativos potenciales sobre la biodiversidad y los servicios de los ecosistemas y toma medidas para eliminar o minimizar dichos impactos.			
15. La empresa, concede la máxima prioridad a evitar la pérdida de ecosistemas naturales, después a la restauración de ecosistemas y, finalmente, si las acciones anteriores no fuesen posibles o plenamente eficaces, a compensar las pérdidas mediante acciones que lleven, con el tiempo, a obtener una ganancia neta en los servicios de los ecosistemas.			
16. La empresa, implementa prácticas de planificación, diseño y operación, como formas para minimizar los posibles impactos ambientales resultantes de sus decisiones sobre el uso de la tierra, incluidas las decisiones relacionadas con el desarrollo agrícola y urbano.			
17. La empresa, incorpora la protección de hábitats naturales, humedales, bosques, corredores de vida salvaje, áreas protegidas y terrenos agrícolas en el desarrollo de trabajos de edificación y construcción.			
18. La empresa tiene como objetivo, usar progresivamente una mayor proporción de productos de proveedores que utilicen tecnologías y procesos más sostenibles.			

Enumera algún ejemplo de las siguientes preguntas en el caso de que la respuesta indicada fuera "SI" o "EP":

-
-
-
-
-

5. Prácticas justas de operación

INDICADORES	SI	EP	NO
1. La empresa, identifica los riesgos de corrupción e implementa y mantiene, políticas y prácticas que combatan la corrupción y la extorsión.			
2. La empresa, asegura que sus dirigentes sean un ejemplo anti-corrupción y proporcionen compromiso, motivación y supervisión en la implementación de políticas anti-corrupción.			
3. La empresa, asegura que la remuneración de sus empleados y representantes es adecuada y se produce sólo por servicios prestados de manera legítima.			
4. La empresa, comunica a sus empleados, socios, representantes y proveedores que informen sobre violaciones de las políticas de la organización y tratamientos inmorales e injustos adoptando mecanismos que permitan ofrecer información y hacer un seguimiento de la acción, sin miedo a represalias.			
5. La empresa, forma a sus empleados y representantes e incrementa la toma de conciencia respecto de la participación política responsable y las contribuciones y cómo manejar los conflictos de interés.			
6. La empresa, prohíbe actividades que impliquen falta de información, falta de representación, o supongan amenazas o coacción.			
7. La empresa, realiza sus actividades de manera coherente con las leyes y regulaciones en materia de competencia y coopera con las autoridades competentes.			
8. La empresa, establece procedimientos y otros mecanismos de salvaguarda para evitar involucrarse o ser cómplice de conductas anti-competencia.			
9. La empresa, es consciente del contexto social en el que opera y no debe aprovecharse de condiciones sociales, como la pobreza, para lograr una ventaja competitiva desleal.			
10. La empresa, integra en sus políticas y prácticas de compra, distribución y contratación criterios éticos, sociales, ambientales y de igualdad de género, y de salud y seguridad, para mejorar la coherencia con los objetivos de RSE.			
11. La empresa, lleva a cabo la debida diligencia y el seguimiento adecuado de las organizaciones con las que se relaciona, con la finalidad de evitar que los compromisos de la organización en materia de RSE puedan verse afectados.			
12. La empresa, promueve un trato justo y práctico de los costos y beneficios de la implementación de prácticas socialmente responsables a través de la cadena de valor, incluyendo, cuando sea posible, un incremento de la			

capacidad de las organizaciones que están en la cadena de valor para alcanzar objetivos socialmente responsables. Ello incluye prácticas de compra adecuadas, como asegurar que se pagan precios justos y que los plazos de entrega son adecuados y los contratos estables.			
13. La empresa, no se involucra en actividades que violen los derechos de la propiedad, incluido el uso indebido de una posición dominante, la falsificación y la piratería.			

Enumera algún ejemplo de las siguientes preguntas en el caso de que la respuesta indicada fuera "SI" o "EP":

-
-
-
-
-
-
-
-

6. Asunto de consumidores

INDICADORES	SI	EP	NO
1. Desde el exterior, cualquier consumidor puede identificar claramente su publicidad y sus actividades de marketing.			
2. La empresa, cuenta con las fórmulas correctas para compartir de forma transparente información pertinente, fácilmente accesible y comparable, como base para una decisión fundamentada por parte del consumidor.			
3. La empresa, da a conocer abiertamente los precios e impuestos totales, además de los términos y las condiciones de los productos y servicios.			
4. Para promocionar los productos la empresa, no utiliza textos, audio o imágenes que perpetúen estereotipos en relación con, por ejemplo, el género, la religión, la raza, la discapacidad o las relaciones personales.			
5. La empresa, considera de forma primordial en la publicidad y el marketing los intereses superiores de los grupos vulnerables, incluidos los niños, y no se involucra en actividades que puedan perjudicar los intereses de estos.			

<p>6. La empresa, proporciona información completa, precisa y comprensible que pueda ser objeto de comparaciones en lenguas oficiales o de uso común en el punto de venta y conforme con la regulación aplicable sobre:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Aspectos clave de la calidad de los productos o servicios -Aspectos de salud y seguridad relacionados con los productos y los servicios, tales materiales peligrosos o productos químicos peligrosos contenidos en los productos o liberados por ellos durante su ciclo de vida. -La localización de la organización, incluidos la dirección postal, el número de teléfono y dirección de correo electrónico, cuando se realice venta a distancia nacional o entre países, incluso a través de Internet, comercio electrónico o por correspondencia. 			
<p>7. La empresa, proporciona contratos escritos con un lenguaje claro, legible y comprensible. Los cuales no incluyen términos contractuales injustos y proporcionan información clara y suficiente acerca de los precios, características, términos, condiciones, costos, la duración del contrato y los períodos de cancelación.</p>			
<p>8. La empresa, proporciona productos y servicios que, en condiciones de uso normales y razonablemente previsibles, son seguros para los usuarios y otras personas, para su propiedad, y para el medio ambiente.</p>			
<p>9. En la política de la empresa, se detienen los servicios o retiran todos los productos que todavía se encuentren en la cadena de distribución, cuando se detecta que un producto, después de haber sido introducido en el mercado, constituye un peligro imprevisto, tiene un serio defecto o contiene información falsa o engañosa.</p>			
<p>10. La empresa, en el desarrollo de productos, evita el uso de sustancias químicas dañinas, incluyendo, pero no limitándose, a aquellas que son cancerígenas, mutagénicas, tóxicas para la reproducción, o persistentes y bioacumulativas. Si se ofrecen para la venta productos que contengan dichas sustancias, deberían estar etiquetados claramente.</p>			
<p>11. La empresa, lleva a cabo una evaluación de los riesgos para la salud humana de los productos y servicios, antes de la introducción de nuevos materiales, tecnologías o métodos de producción y, cuando sea adecuado, hace que esté disponible al consumidor toda la documentación.</p>			
<p>12. La empresa, trata de transmitir a los consumidores información vital en materia de seguridad, utilizando, cuando sea posible, símbolos, preferiblemente aquellos que han sido acordados internacionalmente, de forma adicional a la información escrita en forma de texto.</p>			
<p>13. La empresa, adopta medidas que eviten que los productos se vuelvan inseguros a causa del manejo o almacenamiento inadecuados mientras estén bajo la custodia de los consumidores.</p>			

<p>14. La empresa, ofrece a los consumidores productos y servicios beneficiosos, desde el punto de vista social y ambiental, considerando el ciclo de vida completo y reduce los impactos negativos para la sociedad y el medio ambiente a través, por ejemplo, de:</p> <ul style="list-style-type: none"> -El diseño de los productos y envases de modo que éstos puedan ser fácilmente utilizados, reutilizados, reparados o reciclados. -La oferta de productos de alta calidad con una vida útil más larga, a precios asequibles. -El uso de esquemas de etiquetado fiables y eficaces, verificados, u otros esquemas de verificación, como por ejemplo, el eco-etiquetado. 			
<p>15. La empresa, cuenta con un protocolo para prevenir quejas, ofreciendo a los consumidores, incluidos aquellos que adquieren los productos por ventas a distancia, la opción de devolver los productos dentro de un período específico de tiempo u obtener otras soluciones adecuadas.</p>			
<p>16. La empresa, ofrece certificados de garantía que excedan los períodos de garantía otorgados por ley y que sean idóneos para la duración esperada de la vida útil del producto, cuando sea adecuado.</p>			
<p>17. La empresa, ofrece sistemas adecuados y eficientes de apoyo y asesoramiento para los consumidores.</p>			
<p>18. La empresa, hace uso de procedimientos alternativos de resolución de controversias y conflictos y de compensación, basados en normas nacionales o internacionales, que no tengan costo o que tengan un costo mínimo para los consumidores, y que no requieran que los consumidores renuncien a su derecho de entablar recursos legales. Ejemplo: ISO 10002 / ISO 10003</p>			
<p>19. La empresa, no revela, ni pone a disposición, ni usa los datos de carácter personal, para propósitos distintos de aquellos especificados, incluido el marketing, excepto cuando exista consentimiento informado y voluntario del consumidor, o cuando sea requerido por la ley.</p>			
<p>20. La empresa, protege, según sea adecuado, los datos de carácter personal mediante salvaguardas adecuadas de seguridad.</p>			
<p>21. La empresa, cuenta con los documentos legales que establece la Agencia Española de Protección de Datos.</p>			
<p>22. La empresa, cuenta con un sistema que ofrece flexibilidad de pago o da la oportunidad al consumidor a buscar un plazo razonable para realizar el pago, si este lo necesitara.</p>			
<p>23. La empresa, amplía la cobertura y proporciona la misma calidad y nivel de servicio a todos los grupos de consumidores, sin discriminación.</p>			
<p>24. La empresa, opera de manera transparente, proporcionando información relacionada con el establecimiento de precios y pagos.</p>			

25. La empresa, propone iniciativas sobre educación y toma de conciencia que permite a los consumidores a estar bien informados sobre temas como: salud, seguridad, información acerca de las leyes, etiquetado del producto, manual de instrucciones, consumo sostenible, uso eficiente de energía, agua, protección al medio ambiente...etc			
---	--	--	--

Enumera algún ejemplo de las siguientes preguntas en el caso de que la respuesta indicada fuera "SI" o "EP":

-
-
-
-
-
-
-

7. Participación activa y desarrollo de la comunidad

INDICADORES	SI	EP	NO
1. La empresa, consulta a los grupos representativos de la comunidad a determinar las prioridades de la inversión social y las actividades de desarrollo de la comunidad.			
2. La empresa, participa en asociaciones locales mientras sea posible y adecuado, con el objetivo de contribuir al bien público y a los objetivos de desarrollo de las comunidades.			
3. La empresa, fomenta desde su estructura el apoyo a los ciudadanos para que actúen como voluntarios en los servicios a la comunidad.			
4. La empresa, contribuye a la formulación de políticas y al establecimiento, implementación, seguimiento y evaluación de programas de desarrollo social con otros grupos que potencian estos programas.			
5. La empresa, promueve, en particular, las oportunidades de aprendizaje para grupos vulnerables o discriminados, para ayudar a erradicar el analfabetismo y a potenciar el conocimiento local.			
6. La empresa, promueve actividades culturales, cuando sea adecuado, reconoce y valora las culturas locales y las tradiciones culturales, que sean coherentes con el principio de respeto a los derechos humanos y a su entorno.			

7. La empresa, ayuda a conservar y proteger el patrimonio cultural, especialmente en aquellos lugares donde las actividades de la organización puedan tener un impacto sobre el mismo.			
8. La empresa, analiza el impacto de sus decisiones de inversión sobre la creación de empleo y, cuando sea viable económicamente, puede realizar inversiones directas que alivien la pobreza, a través de la creación de empleo. Sobre todo en el entorno en el que opera o está localizado.			
9. La empresa, considera el impacto que tienen las decisiones de subcontratación en la creación de empleo, tanto dentro de la organización que toma las decisiones, como dentro de las organizaciones externas que se ven afectadas por tales decisiones.			
10. La empresa, siempre considera participar en programas nacionales y locales de desarrollo de habilidades, incluidos los programas de aprendizaje de oficios, programas centrados en grupos desfavorecidos concretos, programas permanentes de aprendizaje y esquemas de reconocimiento de habilidades y de certificación. Por ejemplo, prácticas para alumnos de Universidad u otros centros de formación.			
11. La empresa, considera involucrarse en alianzas con organizaciones, tales como universidades o laboratorios de investigación, para mejorar el desarrollo científico y tecnológico con contrapartes de la comunidad local, y emplear para esta tarea a personal local.			
12. La empresa, considera contribuir al desarrollo de tecnologías innovadoras que puedan ayudar a solucionar asuntos sociales y ambientales en las comunidades locales.			
13. La empresa, es consciente y considera el impacto económico y social de entrar en una comunidad o de salir de ella, incluyendo los impactos en los recursos básicos necesarios para el desarrollo sostenible de la comunidad.			
14. La empresa, da preferencia a los productos y servicios de los proveedores locales y contribuye a su desarrollo cuando sea posible.			
15. La empresa, considera llevar a cabo iniciativas para fortalecer las capacidades y oportunidades de los proveedores establecidos en el ámbito local para contribuir a cadenas de valor, prestando especial atención a los grupos desfavorecidos dentro de la comunidad.			
16. La empresa, considera contribuir con programas y alianzas duraderos que apoyen a los miembros de la comunidad, en especial a las mujeres y demás grupos socialmente desfavorecidos y vulnerables, a establecer negocios y cooperativas, mejorar la productividad y promover el espíritu emprendedor.			

17. La empresa, considera el apoyo a organizaciones y personas que traen los productos y servicios necesarios para la comunidad, que pueden además generar empleo local, así como vínculos con mercados locales, regionales y urbanos, cuando sea beneficioso para el bienestar de la comunidad.			
18. La empresa, cumple con sus responsabilidades de pago de impuestos y proporciona a las autoridades la información necesaria para determinar correctamente los impuestos correspondientes.			
19. La empresa, busca eliminar los impactos negativos en la salud de cualquier proceso de producción, producto o servicio proporcionado por la organización.			
20. La empresa, promueve la buena salud, por ejemplo, contribuyendo al acceso e información para un estilo de vida saludable, incluidos el ejercicio y una buena nutrición. Se presta especial atención a la nutrición infantil.			
21. La empresa, considera aumentar la toma de conciencia acerca de las amenazas para la salud y acerca de las principales enfermedades y su prevención, como el VIH/SIDA, el cáncer, las enfermedades cardíacas, la malaria, la tuberculosis y la obesidad.			
22. La empresa, tiene en cuenta la promoción del desarrollo de la comunidad al planificar los proyectos de inversión social. Todas las acciones deberían ampliar las oportunidades de los ciudadanos, por ejemplo, aumentando las adquisiciones y cualquier tipo de subcontratación, a nivel local, para apoyar el desarrollo local.			
23. La empresa, evalúa sus propias iniciativas existentes relacionadas con la comunidad e informa a la comunidad y las personas dentro de la organización e identifica donde se pueden hacer mejoras.			
24. La empresa, está abierta para aliarse con otras organizaciones, incluidos el gobierno, las empresas o las ONG, con el fin de maximizar sinergias y hacer uso de recursos, conocimiento y habilidades complementarias.			
25. La empresa, contribuye a programas que proporcionen acceso a alimentación y otros productos esenciales para los grupos vulnerables o discriminados y para personas con bajos ingresos, teniendo en cuenta la importancia de contribuir al incremento de sus capacidades, recursos y oportunidades.			

Enumera algún ejemplo de las siguientes preguntas en el caso de que la respuesta indicada fuera "SI" o "EP":

-

-
-
-
-

Una vez respondido el cuestionario, se procede a calcular la puntuación obtenida. Antes, hay que determinar la matriz base de puntuación, en relación con los siete ejes que se han evaluado con anterioridad.

- En el cuestionario, es importante recordar que 2 es la cantidad de puntos otorgada a la respuesta "SI".
- La fórmula para la definición de la puntuación máxima es la siguiente: Cantidad de Indicadores (ítems) x 2 = puntuación máxima (Tabla 7)

Tabla 7: Matriz base de puntuación.

EJES	TOTAL ÍTEMS	X 2	P.MÁXIMA
Gobernanza de la organización	9	=	18
Derechos humanos	13	=	26
Prácticas laborales	24	=	48
Medio ambiente	18	=	36
Prácticas justas de operación	13	=	26
Asuntos de consumidores	25	=	50
Participación activa y desarrollo de la comunidad	25	=	50
PUNTUACIÓN FINAL	127	=	254

A continuación, se elabora una planilla que se muestra en la tabla 8 para transcribir los puntos alcanzados por la empresa evaluada en cada uno de los ejes, a partir de la suma de los indicadores evaluados con 0 (NO), 1 (En proyecto), o 2 (SI).

- La fórmula para la definición de la puntuación es la siguiente:
$$\text{Puntuación alcanzada} / \text{Total de ítems} = \text{puntuación de la empresa}$$

Tabla 8: Desglose por ejes de puntuación de la empresa.

EJES	PUNTOS ALCANZADOS	TOTAL ITEMS	PUNUTACIÓN DE LA EMPRESA
Gobernanza de la organización		9	
Derechos humanos		13	
Prácticas laborales		24	
Medio ambiente		18	
Prácticas justas de operación		13	
Asuntos de consumidores		25	
Participación activa y desarrollo de la comunidad		25	
PUNTUACIÓN FINAL		127	

Finalmente, una vez realizada la evaluación se establece un procedimiento de medición y valoración de los puntos obtenidos. Considerando que 2 es la puntuación máxima, se establece una escala del 1 al 5 para calificar el estado del desempeño en RSE de empresa; por tanto:

- 0.40 = 1
- 0.80 = 2
- 1.20 = 3
- 1.60 = 4
- 2 = 5

Hasta 0.80

La empresa tiene grandes oportunidades de mejorar, pues aún no posee una gestión orientada a la RSE. Si los gestores de la organización creen en todas las ventajas que genera la implantación de estrategias sobre RSE, se debe comenzar a estructurar políticas coordinadas y concretas para aumentar la calidad y la extensión de las acciones dirigidas hacia la RSE.

De 0.81 a 1.19

La empresa ya realiza acciones en el ámbito de la RSE. Se debe realizar un seguimiento de las buenas prácticas sobre RSE que se han implantado pero seguir fomentando acciones positivas de RSE e ideas sobre cómo desarrollar acciones creativas y formas de superar obstáculos que aún se observan.

De 1.20 a 1.69

La empresa ya asimiló los conceptos de RSE y tiene claridad de los compromisos necesarios para una gestión socialmente responsable. Esos compromisos están generando aspectos positivos en su negocio, por medio de una relación más próxima y productiva con las partes involucradas (gobierno y sociedad, comunidad, público interno, clientes, proveedores). En esta etapa

actual, la empresa posee madurez para profundizar algunos aspectos de esa gestión en RSE que proporcione más beneficios a la empresa y reputación de marca. Se tiene que analizar los temas individualmente que menos se estén trabajando y buscar la estrategia más adecuada para perfeccionarlos, elaborando una planificación a medio y largo plazo. El nivel es adecuado para empezar a comunicar a niveles superiores que el local su trabajo en RSE. Se puede comenzar abordando este trabajo asistiendo a conferencias, talleres y cursos con profesionales de la RSE, encuentros empresariales o generando guías de sostenibilidad o de buenas prácticas.

De 1.70 a 2

La empresa está bien informada de los temas emergentes de gestión y utiliza la RSE para alcanzar sus objetivos, tanto económicos como sociales. Uno de los pasos para no estancarse en lo ya conseguido, es seguir sumando y aportando valor a los grupos de interés. La búsqueda de socios y de alianzas intersectoriales como forma de potenciar el desempeño de la empresa en materia de RSE, es una de las mejores maneras. No olvidar que la adquisición y sistematización de conocimientos innovadores y profesionales sobre RSE es fundamental e importante.

Capítulo V: EJECUCIÓN PRÁCTICA EN UNA ORGANIZACIÓN

En este capítulo, se muestra el diagnóstico obtenido después de implantar el método AUTORSE en la empresa de agroalimentación El Campo.

5.1 Implantación del método AUTORSE en una empresa

Los orígenes de El Campo se remontan a 1975, fecha en la que D. Teodoro Muñoz Rico inicia su actividad produciendo, procesando y distribuyendo zanahoria para el consumo industrial y de mesa. Años más tarde, en la década de los 80, este trabajo comienza a dar sus frutos, alcanzando el liderazgo de ventas en España.

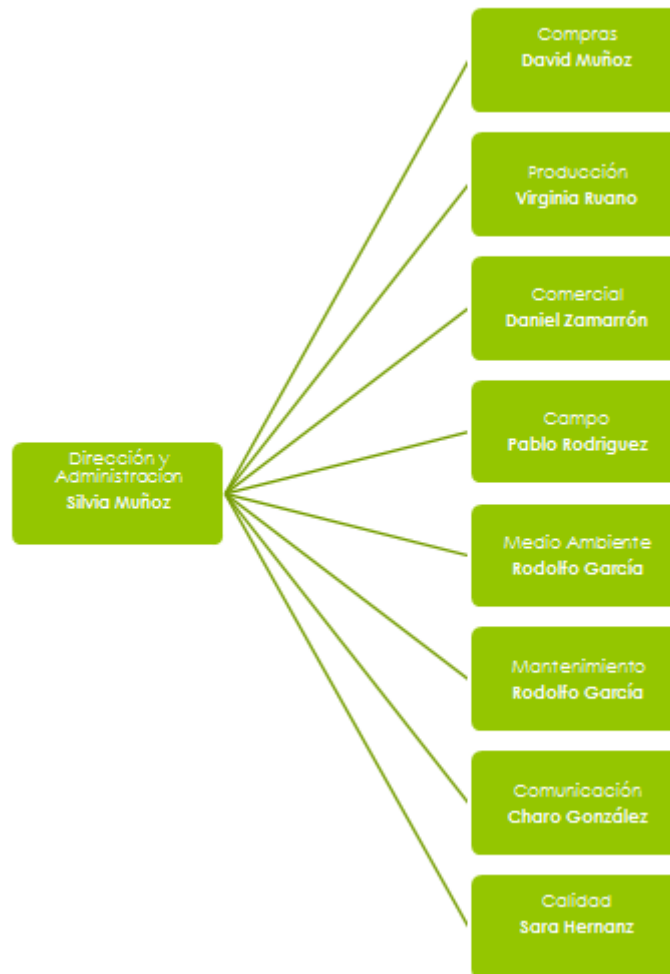
En 1992, Muñoz Rico diversifica su actividad orientándola hacia la elaboración de hortalizas (V gama). De este trabajo, centrado principalmente en la producción de remolacha roja, patata y maíz dulce, nace como marca comercial bajo la denominación social de "Hijos de Teodoro Muñoz S.L.", El Campo. Desde entonces, la empresa ha experimentado un crecimiento notable en recursos humanos e instalaciones, siempre sin perder la identidad y objetivos de excelencia que la han caracterizado a lo largo de estos años. Actualmente, El Campo es una de las empresas más sólidas del sector.

Siguiendo el organigrama de la empresa (Figura 7), los principales responsables de departamentos de la empresa contestaron al cuestionario de autoevaluación, para obtener datos sobre cuatro áreas fundamentales para la organización, las cuales están relacionadas con los siete materias fundamentales que muestra la guía ISO 26000.

El resultado obtenido establece la siguiente media por área:

- Estrategia y gestión: 7.4
- Productos y consumidores: 7.7
- Gestión de RR.HH: 7.3
- Manejo del impacto ambiental y los derechos humanos: 7

Figura 7: Organigrama El Campo



Fuente: Elaboración propia

La representación gráfica de los resultados una vez realizada la media de las nueve personas que han contestado al cuestionario se muestra en la figura 8.

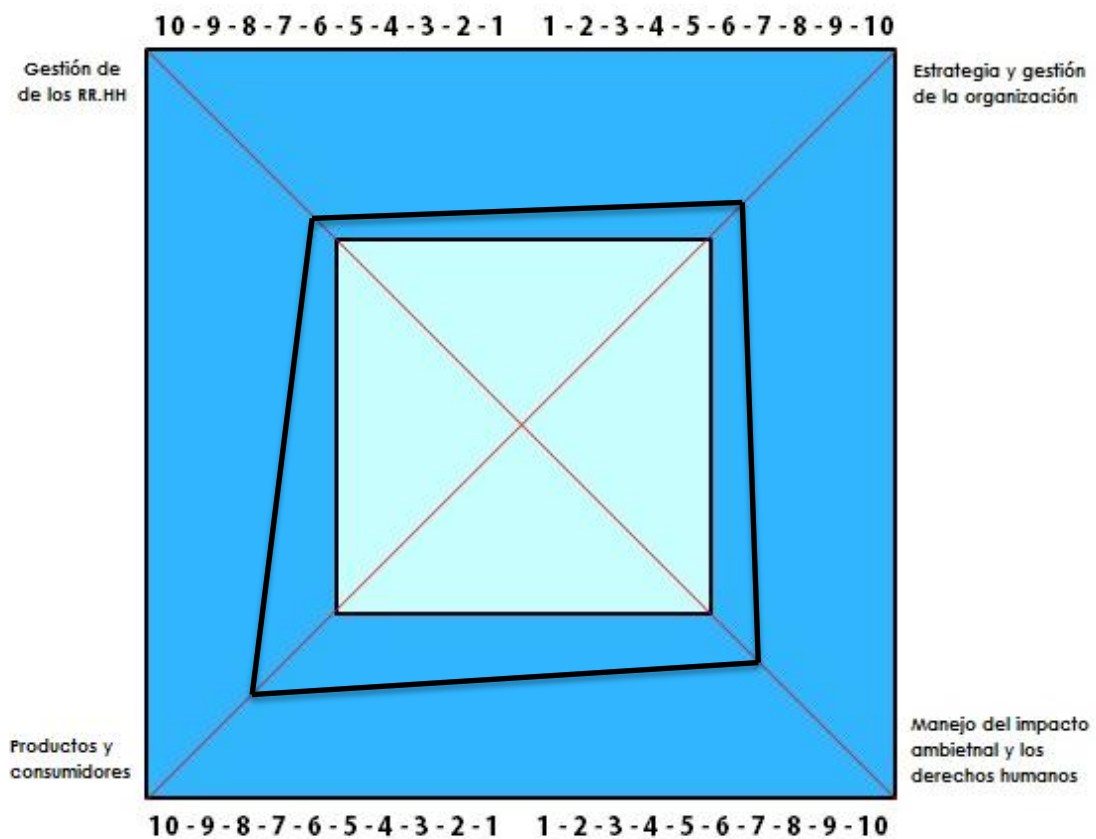
La nota media que se obtiene al realizar la **autoevaluación interna es 7.35**, es decir, los responsables de los nueve departamentos de la empresa, califican con un notable los diferentes procedimientos que se cuestionan en la autoevaluación. Destaca el equilibrio de nota al tabular los datos en todas las áreas, dando una preferencia alta a los productos y consumidores. Se observa una misma reflexión interna entre los responsables de los departamentos sobre la organización y estrategias que sigue la empresa, transparente y cuidada en relación a sus grupos de interés. En cuanto a la gestión de los recursos humanos es importante para una empresa comprometida con la sostenibilidad y acción social como El Campo, externalizar la gestión del

departamento de RSE, para supervisar las políticas que se llevan a cabo en esta materia, de tal manera que se consiga una mejor gestión y comunicación y como consecuencia, mayor beneficio para la empresa y reputación de marca. Cabe destacar, la puntualización de algunos responsables sobre la difusa participación en la toma de decisiones en la empresa, por parte de los empleados. Se debe estudiar un mecanismo para que se puedan comunicar sugerencias, necesidades o mejoras.

En cuanto al manejo del impacto ambiental y los derechos humanos se debería realizar una memoria de sostenibilidad anual, donde incorpore todos los impactos positivos que se fomentan y no se comunican. Existe disonancia o falta de información por parte de algunos responsables, en preguntas concretas concernientes a la existencia de certificaciones o sistemas internos de comunicación o funcionamiento.

En definitiva, el compromiso interno es positivo en relación con el área de RSE, aunque se deben de realizar estrategias de comunicación interna y externa, para potenciar su repercusión y difusión.

Figura 8: Representación gráfica autoevaluación El Campo



Fuente: Elaboración propia

Posteriormente, se procedió a identificar los grupos de interés de la empresa. Teniendo en cuenta los criterios que ofrece el método AUTORSE, desde la dirección de la empresa, se reconoció diez grupos de interés para ellos: socios, empleados, consumidores finales, grandes superficies, proveedores, instituciones públicas, medios de comunicación, ONG's, colectivos desfavorecidos y plataformas a favor del medio ambiente.

Una vez realizado el cuestionario a los grupos de interés, se obtuvo una nota de **76 puntos sobre 115**. Esto indica, que la empresa trabaja políticas sobre RSE en el presente y que tiene potencial para implantar una buena política de empresa para crecer y potenciar mucho más esta área en un futuro. Al igual que en la autoevaluación interna, uno de los puntos débiles es la comunicación de sus actuaciones, algunos de los grupos de interés no saben que se llevan a cabo diferentes actuaciones sobre RSE. Como se observa la nota media es similar a la obtenida en la autoevaluación interna. La empresa sigue dando síntomas de estabilidad y equilibrio tanto interna como externamente.

Para finalizar el método AUTORSE, se realizó el cuestionario basado en los siete ejes que fomenta la ISO 26000. El resultado obtenido fue de **1.56 sobre 2**, lo que es lo mismo **sobre una valoración máxima de 5 la empresa obtiene un 3.84** de nota media.

El diagnóstico una vez contestado el cuestionario es el siguiente. La empresa ya asimiló los conceptos de RSE y tiene claridad de los compromisos necesarios para una gestión socialmente responsable. Esos compromisos están generando aspectos positivos en su negocio, por medio de una relación más próxima y productiva con las partes involucradas (gobierno y sociedad, comunidad, público interno, clientes, proveedores). En la actualidad, la empresa posee madurez para profundizar algunos aspectos de esa gestión en RSE que proporcione más beneficios a la empresa y reputación de marca. Se tiene que analizar los temas individualmente que menos se estén trabajando y buscar la estrategia más adecuada para perfeccionarlos, elaborando una planificación a medio y largo plazo. El nivel es adecuado para empezar a comunicar a niveles superiores que el local su trabajo en RSE. Se puede comenzar abordando este trabajo, asistiendo a conferencias, talleres y cursos con profesionales de la RSE, encuentros empresariales o generando guías de sostenibilidad o de buenas prácticas.

5.2 Comunicación interna y externa sobre actuación RSE

Rober Green Ingersoll (político norteamericano, 1833-1899) afirmaba: *"En la vida no hay premios ni castigos, sino consecuencias"*. Cuando una empresa comunica sus políticas, acciones e indicadores no debe hacerlo por la expectativa de cosechar un premio, sino porque forma parte intrínseca del ejercicio de la responsabilidad social.

La comunicación de la RSE permite a los grupos de interés que evalúen las conductas que practica la organización, tomando como referencia los valores de la empresa, las condiciones del sector en el que se desenvuelve, y su propia forma de entender el mundo. El papel de la comunicación en este contexto implica el traslado de este compromiso, los valores que lo inspiran y las iniciativas en las que se concreta, a todos sus grupos de interés.

Este recomendable posicionamiento de la comunicación dentro de la estructura organizativa vendría a reforzar otro atributo deseable de la comunicación de la RSE: el énfasis en la gestión y luego en la comunicación como requisito indispensable para hacer de los hechos cumplidos, de los resultados obtenidos, el núcleo de la información.

Algunas de las herramientas⁴ que se pueden utilizar para poner en marcha una política de comunicación de la RSE tanto interna como externa, son:

BUZÓN DE SUGERENCIAS O RECLAMACIONES

El buzón de sugerencias es uno de los métodos de comunicación más sencillos, permite enviar un mensaje en cualquier momento, con un mínimo esfuerzo y manteniendo el anonimato del emisor del mensaje (si así se prefiere). Aunque antes este método sólo podía ser aplicado al interior de la empresa, hoy en día puede crearse un buzón de sugerencias online, que expande el alcance de este método de comunicación a grupos de interés externos.

Ventajas:

- El tema lo plantea el grupo de interés así que permite conocer opiniones, sugerencias o reclamaciones sobre infinidad de aspectos, lo que puede ser una fuente de ideas e innovación.
- Puede incluirse en las opciones de la Intranet de la empresa, lo que permite tener un buzón de sugerencias, ideas o reclamaciones abierto las 24 horas del día, a golpe de clic.
- Dado que es anónimo permite recoger información que no siempre puede captarse en la interacción directa.
- Bajo coste

⁴ Herramientas obtenidas del cuaderno de trabajo de RSE para PYME de la Cámara de Comercio de Valencia.

Desventajas:

- El modo online puede requerir filtros de SPAM.

Recomendaciones:

- Todos los mensajes recibidos deben tener un registro y un sistema de seguimiento que permita no sólo solucionar las reclamaciones sino también aprovechar las sugerencias que se consideren interesantes.
- Si la empresa cuenta con un sistema de intranet puede incluir esta opción entre las herramientas de este sistema.

ENCUESTAS

Una encuesta representa un sondeo de opinión de un grupo de individuos con respecto a algún tema en particular. Este método está siendo utilizado por las empresas para conocer el nivel de satisfacción o insatisfacción de distintos grupos de interés respecto a determinados temas, como por ejemplo la encuesta de satisfacción del cliente, o la encuesta de clima laboral aplicada a los empleados de la empresa. El cuestionario debe permitir recoger la información que es de interés para la empresa en el grupo de interés al que está dirigido.

Ventajas:

- Permite sondear las opiniones de los grupos de interés respecto a un tema específico permitiendo luego establecer acciones para mejorar o corregir los problemas identificados.
- Dado que es anónimo permite recoger información que no siempre puede captarse en la interacción directa.
- Puede realizarse vía web o intranet a través de las herramientas de la Web 2.0., o también telefónicamente y de forma presencial.

Desventajas:

- Método costoso.
- Requiere identificar una muestra representativa de los grupos de interés, algo que no siempre es fácil, sobre todo en grupos de interés externos a la empresa.

Recomendaciones:

- Es recomendable dar a conocer los resultados de la encuesta realizada, tanto a los encuestados como a los demás miembros de ese grupo de interés para reforzar la relación establecida.
- El diseño del cuestionario debe tener en cuenta a quienes está dirigido, para adoptar un lenguaje adecuado que facilite una respuesta clara y sin confusiones. Así también es recomendable verificar que las preguntas

corresponden a una información necesaria; muchas veces se incluyen preguntas que luego no son utilizadas en el análisis, excediendo la longitud óptima de la encuesta.

ENVASES Y EMBALAJES DE PRODUCTOS

El etiquetado y los espacios de comunicación de los envases y embalajes suponen la forma de comunicación más directa entre el cliente, los consumidores y la empresa. Las etiquetas pueden informar de la actitud de la empresa, pues pueden ser empleadas para difundir características del producto (biodegradable, hecho con materiales reciclados, etc.), quién lo fabricó (hecho a mano, hecho en el extranjero con salarios justos, procedente del comercio justo, etc.) o si se destina una proporción de los beneficios a financiar iniciativas sociales u ONGs, así como diversa información ambiental bien en forma de códigos y/o logos estandarizados.

Ventajas:

- El mensaje llega directamente a mano de los clientes.
- Oportunidad para mejorar la imagen de la empresa y marca.

Desventajas:

- Puede suponer un alto coste (depende de lo complejo del cambio en el envase y/o embalaje).
- Confusión o desconfianza en el consumidor generada por malas prácticas de marketing verde.
- Necesidad de rediseño de la estrategia de marketing.

Recomendaciones:

- La información ofrecida en el envoltorio o embalaje debe ser clara y concisa, dirigiendo al consumidor interesado a la web de la empresa para conocer más en detalle las acciones en materia de RSE desarrolladas.
- Elaborar información adicional en la web de la empresa y que la etiqueta sugiera al cliente que visite ésta.

MEMORIAS O INFORMES DE SOSTENIBILIDAD

Se denomina Memoria de sostenibilidad a un documento en el que una empresa comunica su desempeño económico, ambiental y social. El principal componente que subyace a la publicación de una Memoria es la confianza y la transparencia de la información publicada. Existen modelos estandarizados que guían la elaboración de estos documentos, como por ejemplo la Guía GRI y que facilitan una comparación entre empresas y un rigor en la información publicada.

Ventajas:

- Elemento fundamental en una estrategia avanzada de RSE.
- Imagen profesional.
- Gran control sobre lo que se publica.
- Exhaustividad.
- Posibilidad de certificación por entidades acreditadas.

Desventajas:

- Elevada carga de trabajo, fundamentalmente en cuanto a las necesidades de información no financiera.
- Altos costes de edición y publicación (dependiendo de las preferencias de la empresa).
- Costes adicionales en tareas de distribución y difusión.
- Alcance, a veces, limitado.
- Modelos estandarizados muy exhaustivos disminuyen el interés por esta herramienta para las pequeñas empresas.

Recomendaciones:

- Dependiendo del tamaño de la empresa y la naturaleza de la actividad se pueden recomendar otro tipo de comunicados no tan exhaustivos como los modelos estandarizados.

REUNIONES, COMUNICACIÓN DIRECTA

La comunicación directa puede ser personal o impersonal, individualizada o en grupo. La comunicación directa implica la interacción entre representante(s) de la empresa y una o más personas de los grupos de interés.

Ventajas:

- El contacto directo con los grupos de interés es considerado el método más efectivo para conocer las expectativas de los grupos de interés, ya que permite personalizar los mensajes, es muy interactivo y permite aclarar cualquier problema comunicativo en el acto.
- Hoy en día el contacto directo puede realizarse a través de distintos medios: teléfono, videoconferencia, comunicación en línea o en reuniones personales, lo que elimina las barreras geográficas en la comunicación.
- Las Pequeñas empresas tienen ventajas importantes para utilizar este método, ya que, cuanto más pequeña sea la empresa más fácil será realizar reuniones periódicas con sus grupos de interés.

Desventajas:

- Este método tiene un alcance limitado.
- Requiere una dedicación muy elevada lo que conlleva un gran uso del tiempo de trabajo.

Recomendaciones:

- Esta relación normalmente se establece con los interlocutores más significativos de cada grupo de interés: representantes de los trabajadores, los principales clientes, o asociaciones de consumidores, principales proveedores, asociación empresarial, etc.

TABLÓN DE ANUNCIOS

El tablón de anuncios es uno de los métodos de comunicación unidireccional más sencillos. Constituye una potente herramienta de difusión de valores y mensajes. También puede construirse un tablón de anuncios on-line a través de las herramientas de la web 2.0.

Ventajas:

- Bajo coste.
- Pueden tratarse gran variedad de temas.
- Alta visibilidad para empresas con un único local de actividad si se coloca adecuadamente.
- Facilidad de mantenimiento.

Desventajas:

- Alcance limitado al interior de la empresa.
- Exige alto control de sus actualizaciones, sobre todo en temas de cumplimiento normativo.

Recomendaciones:

- Se debe elegir bien el lugar donde se colocará el tablón de anuncios, debe ser fácilmente accesible a los trabajadores, preferentemente un lugar de paso diario obligatorio o de uso para el descanso (comedor, cafetería, sala de máquinas de café, etc.).
- Debe cuidarse la iluminación del tablón de manera que puedan leerse los anuncios con comodidad.
- Los anuncios no deben ser muy extensos de manera que se promueva que los empleados los lean en su totalidad.
- Pueden tratarse temas tanto laborales como de actividades de fuera del horario de trabajo.
- Requiere designar un responsable formal en la empresa encargado de su mantenimiento y actualización.

WEB

Esta es una de las herramientas más potentes de comunicación externa que existe hoy en día. Las nuevas opciones desarrolladas año tras año abren un amplio abanico de posibilidades a esta herramienta de comunicación. Hoy en

día los niveles de interacción que permite la incursión en el mundo "Web" son muy altos. Aunque puede ser utilizada sólo para emitir mensajes también puede ser utilizada como medio de comunicación bidireccional de manera que se pueden captar opiniones, sugerencias, expectativas e intereses de todos los grupos de interés. Todo depende de hasta donde quiera llegar la empresa con esta herramienta.

Ventajas:

- Evita el consumo de recursos materiales como el papel.
- Alcance general, cualquiera que lo desee puede acceder gratuitamente.
- Puede modificarse continuamente e ir agregando funciones y opciones de interacción con los grupos de interés.
- Puede llevarse un control y creación de indicadores de seguimiento.

Desventajas:

- Requiere el acceso a internet.
- Algunos grupos de edad y sectores económicos tienen dificultades para adaptarse a esta tecnología.
- Diseño, programación y mantenimiento de la web pueden representar un coste elevado (dependiendo de su complejidad)

Recomendaciones:

- La página web debe servir para difundir los compromisos y actuaciones de mejora de la empresa a todos los grupos de interés.
- La web es sólo uno de los usos de comunicación que ofrece Internet, sin embargo, la empresa puede entrar también en otras funciones que ofrece Internet como los blog, las redes sociales (facebook, tuenti) que abren otras puertas a nuevas estrategias de comunicación. Hoy en día existen muchas empresas que han entrado en espacios como Facebook para promocionar su empresa y ponerse en contacto con sus grupos de interés.

5.3 Establecimiento de planes futuros de RSE en la empresa

Según el diagnóstico obtenido una vez llevado a cabo el método AUTORSE, para la empresa El Campo, se deberían de llevar a cabo diferentes actuaciones para conseguir posicionar a El Campo como una empresa competente en materia de RSE a nivel nacional. Como explica Dov Seidman *"las compañías necesitan transmitir valores como confianza, honestidad, integridad y colaboración"*. Como evaluador me centraría en ordenar las estrategias y buenas prácticas que en estos momentos se llevan a cabo y recogerlas en una guía de sostenibilidad que posteriormente se comunica y difunde a nivel online y offline. Está claro que la reputación de marca de la

empresa es alta, situación que se debe aprovechar para conseguir crear más valor para la empresa y posicionamiento institucional.

Con lo cual los pasos futuros a seguir para conseguir una mejor gestión para la empresa en materia de RSE serían los siguientes:

1. Se debe poner en marcha un apartado en el tablón de anuncios donde se informe a los trabajadores de las buenas prácticas de la empresa. Se ha analizado que la comunicación a través de redes sociales es positiva, pero se tiene que dar importancia a la vía offline.
2. Fomentar en el etiquetado de los productos diferentes actuaciones en RSE de la empresa. Con esta estrategia se consigue comunicar de manera directa. La información ofrecida en el embalaje debe ser clara y concisa, para evitar confusión por parte de los consumidores.
3. La elaboración de un inventario de buenas prácticas en RSE permite identificar y organizar de manera sistemática todas las iniciativas que El Campo está llevando a cabo por encima de los requisitos legales, para posteriormente darlas valor, comunicarlas tanto de manera interna como en externa. Se trata de realizar un análisis detallado, considerando tanto las distintas áreas de la RSE (económica, social y ambiental) como los grupos de interés (empleados, clientes, accionistas, proveedores, competencia, sociedad en su conjunto, etc.), tomando como punto de partida la misión, visión y valores de la organización. Deben considerarse tanto las actuaciones que han sido formalizadas, mediante planes o programas, y ejecutadas de manera sistemática como aquellas que forman parte de la cultura de la empresa, de un modo tácito. Este ejercicio permitirá visualizar con claridad las actuaciones desarrolladas, identificar puntos fuertes y áreas de mejora y planificar las acciones a desarrollar en el futuro en materia de RSE.
4. Elaboración de una guía de sostenibilidad, documento que expone información acerca del desempeño económico, ambiental, social y de gobierno de una organización. Es imprescindible seguir los siguientes pasos:
 - *Asignación de responsabilidades*: Como en cualquier otro proyecto, es necesario designar a un responsable encargado de la planificación, gestión, comunicación con otras áreas de la organización y toma de decisiones.
 - *Planificación*: Es necesario revisar la misión, visión y valores de la empresa, su estrategia en RSE y las actividades que realiza, pues la memoria deberá ser un reflejo de todo ello. Es también requisito obligado prestar atención a los grupos de interés de la organización,

sus necesidades y expectativas, para dar respuesta a estas en el futuro.

- *Identificación de contenidos:* es necesario decidir cuáles son los temas a tratar en la guía de sostenibilidad. Podemos tomar como referencia la forma de trabajar de la guía GRI. Se deberán seleccionar aquellos indicadores que nos ofrece esta guía que mejor permitan dar a conocer las actividades desarrolladas por la organización en materia de RSE.
 - *Elaboración de la guía de sostenibilidad:* Se debe elegir la forma de presentar la información y redactar las intenciones de la empresa en materia de RSE. El documento definitivo debe reflejar el desempeño económico, social y ambiental de la organización, sus resultados pasados y objetivos futuros, y las estrategias a seguir para alcanzar estos últimos. Debe incluir las “buenas noticias”, pero también los errores y aprendizajes pasados.
5. La empresa tiene potencial para poder ser partícipe de eventos relacionados con la RSE. Puede participar en mesas redondas, conferencias, ferias incluyendo un stand, aparición en revistas o medios especializados con repercusión internacional y nacional e incluso optar a premios por sus políticas sobre RSE. Todas estas actuaciones generan mayor posicionamiento de la empresa y reputación de marca.
 6. Adhesión al Pacto Mundial. Ser firmante de los diez principios, ya que, se cumplen y entrar a pertenecer a formar parte de esta plataforma internacional.
 7. Seguimiento y evaluación de las buenas prácticas que se ponen en práctica. Se debe supervisar las actuaciones para fomentar los impactos positivos y ser consciente de ellos, además de corregir los negativos.

Estas son algunas de las estrategias y pasos a seguir que la empresa puede llevar a cabo a corto y medio plazo. Se deben tener claro los objetivos éticos, morales y sociales en relación a la implantación de estrategias de RSE, pero sin olvidar la percepción que los grupos de interés tienen sobre el desempeño de estas prácticas una vez que se implantan de manera correcta y ordenada: importante impacto en su reputación, mayor ventaja competitiva, capacidad de atraer y retener talento, fidelizar clientes y mejorar la percepción de inversores, administraciones públicas, medios de comunicación, entre otros.

Es importante mencionar que el Gobierno de España, está abordando la Estrategia Española de Responsabilidad Social de las Empresas 2014-2020, norma que procede de Estrategia Renovada para 2011-2014 de la Unión Europea. Además la Junta de Castilla y León ya ha publicado su Plan de RSE

2014-2020. Con estos datos, se puede deducir la importancia en adoptar un enfoque estratégico de la RSE, ya que, es cada vez más importante para la competitividad de las empresas en el actual entorno de crisis económica. Ya que la RSE puede generar diversas partidas de beneficios vinculadas, entre otros aspectos, con la mejora en la gestión de riesgos, el ahorro de costes, facilidad en el acceso al capital, mejores relaciones con los clientes, mejores prácticas y gestión de los recursos humanos, así como incremento y mejora de la capacidad de innovación tanto en procesos como en productos.

Capítulo VI: CONCLUSIONES DEL PROYECTO

6.1 Opinión personal y conclusiones del TFG

Uno de los objetivos principales del proyecto, es su visión práctica y dinámica. La especialización en esta materia es una de las metas que pretendo alcanzar como alumno del Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos. Para ello, es necesario profesionalizar y representar de manera práctica lo que puede ser mi trabajo en un futuro no lejano. La aplicación del método propuesto en el proyecto a la empresa segoviana, El Campo, me ha ofrecido la motivación para realizar un TFG real y orientado al mundo laboral.

He querido plantear la RSE en el mundo de la PyME, ya que, esta materia se trabaja de una manera ardua en las grandes empresas y se tiene, en cierta medida, olvidada en las PyMEs. En este camino de seis meses, he encontrado infinidad de puntos de vista de diferentes profesionales del sector. He observado que aún es un campo por ordenar y trabajar, me ha recordado en cierta medida al departamento de RR.HH, en sus inicios. Para conseguir que esta área coja relevancia y se implante en las empresas españolas es importante que las diferentes herramientas administrativas que se están poniendo en marcha tanto por la Unión Europea como por el Gobierno de España y, en particular, la Junta de Castilla y León empujen su fomento e implantación.

El reto más complicado es equilibrar las percepciones de los grupos de interés sobre RSE. Es decir, para muchos la RSE es solo una cuestión de imagen, útil únicamente para grandes empresas, para otros, prácticamente es una obligación, que muchas veces no aporta beneficios claros. Se debe cambiar el enfoque, que se asocia a la RSE más con el compromiso social (altruismo, filantropía, etc.) que como parte del core business (competencia esencial en la gestión de la empresa).

Es cierto que para los grupos de interés que no entienden sobre RSE es complicado marcarles premisas claras del trabajo que desempeña en concreto un profesional de la RSE, se trata de un concepto tan lleno de contenidos y difícilmente gestionable. Bajo el paraguas de la RSE se han intentado cubrir múltiples aspectos y, además, muy distintos.

Según el informe Forética de 2011, para ver este superávit de contenidos se preguntó a empresas que realizan políticas sobre RSE, la respuesta fue muy amplia. De los veintitrés programas identificados, nueve estaban relacionados con la función de recursos humanos (seguridad e higiene, conciliación laboral,

igualdad de género, igualdad de oportunidades, medición del clima laboral, integración de discapacitados e inmigrantes, voluntariado corporativo y planes de carrera); cinco tenían que ver con proyectos sociales en sentido estricto (apoyo a colectivos desfavorecidos, educativos, culturales, deportivos y colaboración con ONG); tres eran de tipo ambiental (ahorro de energía y recuperación de recursos, conservación del medio ambiente y auditorías ambientales); dos programas se vinculaban a la ética (códigos éticos y formación en ellos); otros dos se conectaban con la comunicación (diálogo con stakeholders e informes de RSE o sostenibilidad); y otros dos estaban ligados a la gestión (auditorías de proveedores e indicadores de gestión).

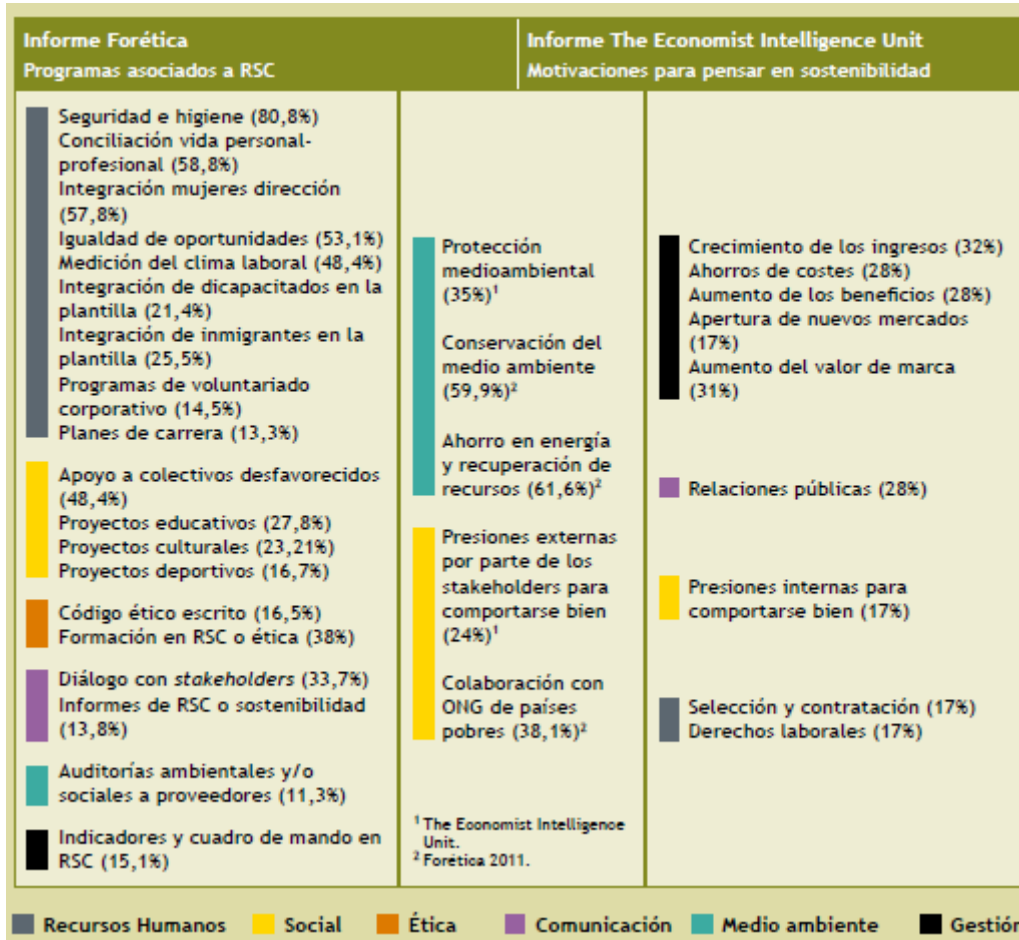
Con lo cual como opinión personal, lo más complicado, es comunicar a las organizaciones todos los beneficios que pueden tener las empresas si implantan estrategias de RSE, ya que, la acción social es uno de los conceptos que más asocian. Como observación, en la figura 9 se desarrollan los conceptos y porcentaje que se asocian al departamento de RSE.

Se tiene que identificar a los responsables de RSE para las organizaciones como evaluadores (oyentes, observadores, supervisores, etc.) de las diferentes áreas de la empresa, para que posteriormente incuben proyectos y junto con los responsables de los departamentos que se relacionen esos proyectos se puedan llevar a cabo. Se tiene que conseguir con esta figura una más y mejor gestión para fomentar una más y mejor comunicación. Se pretende conseguir el crecimiento económico y social para las organizaciones que desempeñan políticas de RSE.

Una de los objetivos del TFG, desde su inicio, es acercarme y formarme más sobre RSE. La verdad que se ha conseguido, con creces. Acercar la RSE a la PyME, mediante un método que pudiera diagnosticar su situación actual y dar paso a trabajar actuaciones futuras es lo que se pretendía y en cierta medida se ha conseguido. Es cierto, que incorpora una visión bastante amplia al seguir las recomendaciones que propone la ISO 26000, pero se puede adaptar para que sea más ameno y útil para que pueda ser utilizado por micropymes o autónomos.

La RSE debe tener, por definición, un carácter abierto y cualquier iniciativa en la materia debe necesariamente adaptarse y tener en cuenta el tamaño, sector, coyuntura y ubicación de las empresas. Para la mayoría de las PyMES, especialmente las microempresas, es probable que el proceso de RSE siga siendo informal e intuitivo a corto plazo, aunque como hemos visto anteriormente, se están comenzando a imponer normas que exigirán cierto compromiso social a medio plazo. Mi objetivo en la actualidad, es externalizar mis servicios como consultor en esta materia a organizaciones que crean en la RSE y quiera implantar procedimientos éticos y sostenibles en las organizaciones que gestionan.

Figura 9: Conceptos asociados a RSE



Fuente: Management magnified: Sustainability and corporate growth, de The Economist Intelligence frente al Informe Forética 2011

BIBLIOGRAFÍA

- ARGANDOÑA, A.; ISEA, R. (2011): *ISO 26000, una guía para la responsabilidad social de las organizaciones*, Cuaderno de la Cátedra “La Caixa” Responsabilidad Social y Gobierno Corporativo, IESE Business School, Universidad de Navarra.
- COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS (2001): *Libro verde para Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Bruselas 18/07/2001 (366 final).
- COMISIÓN EUROPEA (2011): Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones. *Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas*, Bruselas 25.10.2011 (681 final).
- ECHAIDE, J. (2009): “Responsabilidad Social Empresarial: Un sobrecuello por la norma ISO 26000”, *Lan Harremanak*, nº 20-21, pp 137-162.
- Estrategia Española de RSE. Estrategia 2014-2020 para empresas, administraciones públicas y resto de organizaciones para avanzar hacia una sociedad y una economía más competitiva, productora sostenible e integradora, borrador de 19 abril 2014.
- FREEMAN, E. (1984): *Strategic management: A stakeholders approach*, Piltman, Boston.
- FORO DE EXPERTOS EN RSE (2005): *I, II y III Sesión de Trabajo de Foro de Expertos en RSE*, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales Dirección General de Economía Social, de Trabajo Autónomo y Fondo Social Europeo, consultado en <http://psicondec.rediris.es/RSC/RSE>.
- GARRIGUES; AENOR (2012): Principios, prácticas y beneficios de la responsabilidad social, Eclita, AENOR, Madrid.
- Guía de Implementación de RSE para PyMES elaborada por ADEC (Asociación de Empresarios Cristianos).
- Guía de Gobierno Corporativo para Empresas (SEP).
- Guía para la evaluación del nivel de integración de la Responsabilidad Social en la Gestión. Centro Andaluz para la Excelencia en la Gestión.
- Guía para la implantación de la RSE en la empresa IZAITE, consultado en <http://www.izaite.net/pdf/guiarse.pdf>

- HEMPHILL, T. (2013): "The ISO 26000 guidance on social responsibility international standard: What are the business governance implications?", *Corporate Governance*, vol. 13, nº 3, pp. 305-317.
- HERRERA, H. M. (2005): *El marco ético de la responsabilidad social empresarial*, Pontificia Universidad Javeriana.
- ISO 26.000 (2012): *UNE-ISO2600 Guía de Responsabilidad Social*, Organización Internacional para la Estandarización.
- KNOFF, J.; MAYER-SCHOLL, B. (2013): *Consejos para asesores. Responsabilidad social para las pequeñas y medianas empresas*, Comisión Europea.
- Ley 2/2011, de 4 de marzo, de Economía Sostenible.
- LÓPEZ ÁLVAREZ, C. (2014): *Guía para la implantación del Buen Gobierno en el sector colegial*, Unión Profesional, Madrid.
- Modelos de implementación de RSE en las PYME del Cluster de RSE del FOMIN (Fondo Multilateral de Inversiones).
- OLCESE, A.; RODRÍGUEZ, M. A.; ALFARO, J. (2008): *Manual de la empresa responsable y sostenible*, Editorial Mc Graw-Hill, Madrid.
- RABOUIN, R. (2008): *La importancia de la responsabilidad social (RSE) en la comunidad ejecutiva*, consultado en <http://leoadministracion.blogspot.com.es/2012/09/la-importancia-de-la-responsabilidad.html>
- Real Decreto 1469/2008 de 5 de Septiembre, de creación del CERSE, con funciones consultivas en materia de RSE para asesorar al Gobierno en dicho campo.
- Resolución del Parlamento Europeo, de 13 de marzo de 2007, sobre la Responsabilidad Social de las Empresas: Una nueva asociación.
- ROSENFELD, A. (2012): *Norma IRAM-ISO 26000:2010 - Guía de responsabilidad social*, consultado en <http://www.ors.org.ar/sites/default/files/library/files/ISO%2026000.%20Adriana%20Rosenfeld.pdf>
- SAEZ GALLEGO, C. (2011): "La Guía ISO 26000: Facilitando la adopción de prácticas responsables en la empresa", *Revista de Responsabilidad Social de la Empresa*, nº7, pp. 213-224.
- SHAW, E. (2005): *Manual de Autoevaluación-DERES*, Proyecto de Desarrollo de la Responsabilidad Social, Uruguay.
- TEJERA OLIVER, J. L. (2010): "Innovación como estrategia", *UNE, boletín mensual de AENOR*, nº 250, pp. 32-33.
- VIDAL MARTÍNEZ, I.; MORRÓS RIBERA, J. (2014): *Responsabilidad social y sostenibilidad. GRI e ISO 26000*, FC Editorial Fundación Confemetal, Madrid

Páginas web consultadas.

<http://es.fsc.org>

<http://www.gruposaciva.com>

<http://www.serresponsable.com>

<http://www.diarioresponsable.com>

<http://www.aedcr.com>

<http://www.foretica.org>

<http://www.corresponsables.com>

<http://emplearse.es>

<http://www.diarioresponsable.com>

<http://comunicarseweb.com.ar>

<http://rsencuentro.com>