

# 03

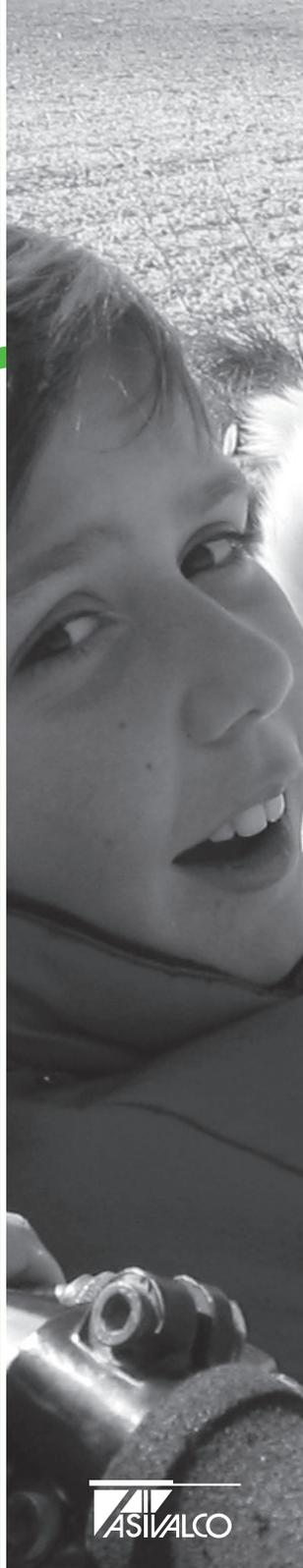
# GUÍAS

para la implantación de la  
responsabilidad social  
en la empresa

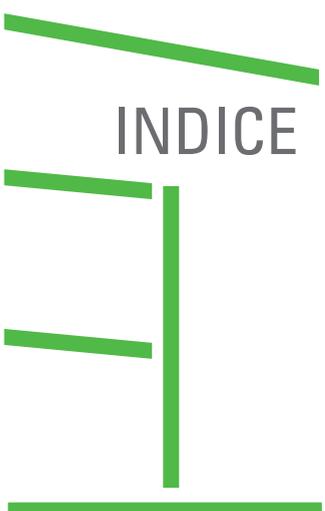
Garante 



Definición y  
**puesta en marcha**  
de acciones de **RSE** en **PYMES**



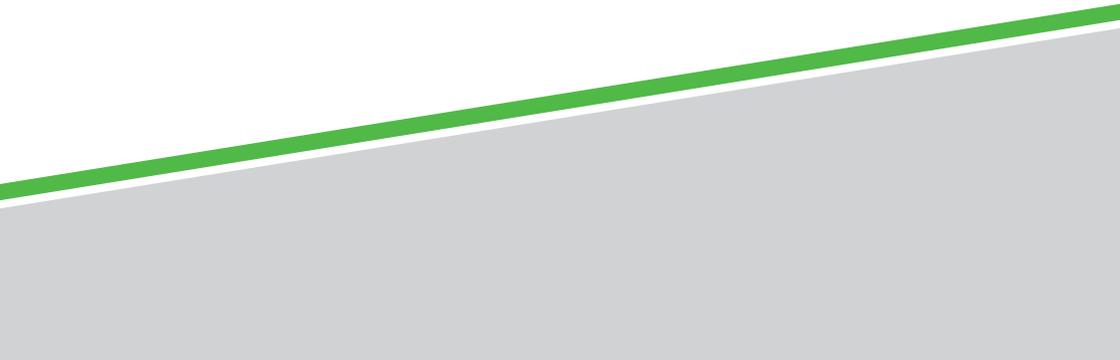




# INDICE



El concepto de Responsabilidad Social Empresarial es una contribución al Desarrollo Sostenible por parte de las empresas, que recoge aspectos económicos, éticos, sociales, laborales, ambientales y de respeto de los derechos humanos. Esta guía contribuye a que las empresas sean sostenibles y a que puedan tomar las medidas para serlo.



# PRESENTACIÓN

## Por qué ser una empresa responsable

La responsabilidad empresarial consiste básicamente en conservar el éxito económico, respetar el entorno y obtener una ventaja competitiva creándose una buena reputación y ganándose la confianza de las personas que trabajan para la empresa o viven cerca de ella (aspecto social). Los clientes quieren tener proveedores fiables reconocidos por la calidad de sus productos y servicios. Los proveedores desean vender a un cliente que compre de forma continuada y valore de manera adecuada el servicio que está prestando. Por otra parte, la comunidad desea saber que la empresa actúa de una forma social y ambientalmente acorde a la legislación vigente y sí está dando pasos de mayor compromiso. Y, por último, los trabajadores desean estar en una empresa de la que puedan estar orgullosos y que valora su contribución.

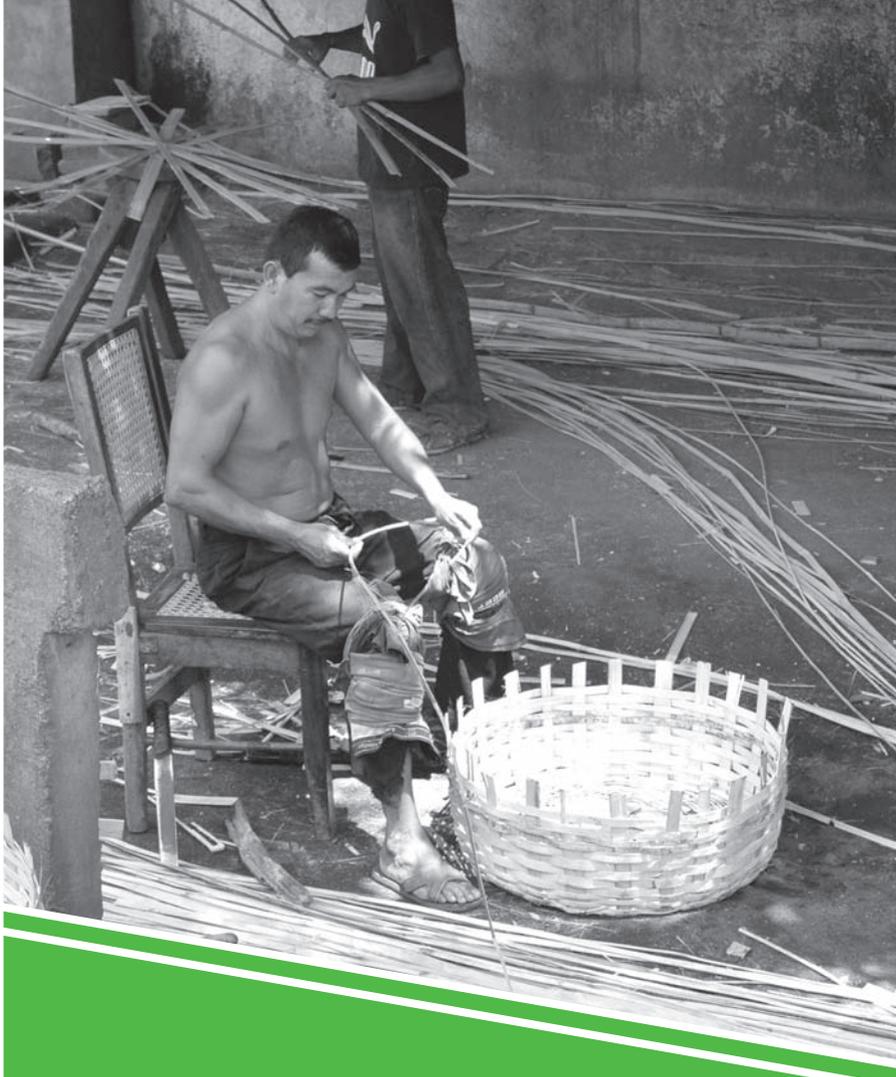
La responsabilidad empresarial no es algo nuevo; la mayoría de empresas, sobre todo las más pequeñas, han estado cerca de su comunidad y saben que el descrédito puede ser motivo de desaparición. En realidad, muchos empresarios saben de forma instintiva que actuar de forma correcta –satisfacer a los clientes, motivar a los trabajadores, preocuparse por los proveedores, ser un buen miembro de la comunidad y proteger el medio ambiente– influye en el aspecto económico. En los últimos años, no obstante, han aparecido otros motivos para ser responsables, como la presión de los clientes, las comunidades locales, los bancos, los inversores y las aseguradoras.

Para seguir siendo competitivas, las empresas deben adaptarse a estas nuevas demandas del mercado y de la sociedad en la que cohabita. El carácter de una pyme, más flexible y personal, permite que pueda responder con mayor rapidez a estos cambios y advertir antes las oportunidades que ofrece el mercado.

Con el proyecto **GARANTE, ASIVALCO** se suma a las iniciativas de **FEVEC, CEEI ELCHE** y **CLUB DE GERENTES DE TORRENT**, apoyadas por **IMPIVA** a través del **Fondo Social Europeo**, que permitirán acercar la RSE a las PYMEs de la Comunidad Valenciana.

XXXX

Presidente de ASIVALCO



# LA RSE: RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA 5

La Responsabilidad Social de la Empresa (RSE) es un término complejo para un concepto muy sencillo. En la actualidad la mayoría de ciudadanos reconocen que las empresas constituyen el núcleo central del sistema productivo, por ello, han de asumir algunos compromisos con esta misma sociedad, encaminados a compatibilizar su beneficio económico con los objetivos globales de la sociedad en cuanto a la sostenibilidad (protección la medio ambiente y reversión de parte de esos beneficios a acciones sociales).

Para unos, la responsabilidad básica de una empresa es obtener los máximos beneficios posibles cumpliendo con la legalidad vigente. Para otros, como el caso de las Naciones Unidas a través de su propuesta Pacto Mundial<sup>1</sup>, las empresas deben integrar los aspectos ambientales y sociales en la gestión y estrategia empresarial.

En la actualidad, se constata que la aplicación de una ética de mínimos (maximizar los beneficios cumpliendo la legislación vigente) en la gestión empresarial es contraproducente para la misma, ya que la sociedad exige a las empresas un comportamiento mayor y superior en muchas ocasiones al estricto cumplimiento de la legalidad. Por ello, se puede afirmar que la RSE incrementa el valor de la empresa, siempre que se introduzca la RSE en la misma estrategia empresarial.

<sup>1</sup> [www.pactomundial.org](http://www.pactomundial.org)

La RSE es una nueva cultura empresarial que reconoce que el crecimiento de la empresa va en consonancia al desarrollo social<sup>2</sup>.

En general las empresas se marcan como objetivo fundamental la eficiencia, entendida ésta como el cociente entre los resultados conseguidos y el coste de oportunidad de los recursos empleados, pero las empresas ¿sólo deben perseguir este objetivo? o ¿existen otros que pueden beneficiar de igual modo a las empresas?<sup>3</sup>.

En el proyecto de norma ISO 26000 “Guía sobre Responsabilidad Social”, (en el momento de elaboración de esta Guía se encuentra en desarrollo) define la RSE como: “acciones de la organización para responsabilizarse por los impactos de sus actividades en la sociedad y el medio ambiente con un comportamiento que: es consistente con el interés de la sociedad y el desarrollo sostenible, cumple la ley aplicable y es consistente con las normas internacionales, esta integrado en toda la organización, y tiene en cuenta las expectativas de los grupos de interés”

### La RSE desde la Comisión de la Unión Europea.

La Comisión Europea define la RSE como “el concepto mediante el cual las empresas integran voluntariamente objetivos sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y en su interacción con las personas interesadas”<sup>4</sup>.

2 “La Responsabilidad Social Corporativa: una aplicación a España”. UNED-Economistas sin Fronteras. Noviembre 2002.

3 Guía RSE en el sector metalmecánico. Edita: AIMME y Fundación Biodiversidad. 2006.

4 Libro Verde de la Responsabilidad Social de la Empresa. Comisión de las Comunidades Europeas. 20

La RSE se trata pues de una oportunidad y no de nuevas normas ni obligaciones, que puede añadir valor a su empresa si se presta la adecuada atención a algunos aspectos sociales y ambientales en las actividades empresariales<sup>5</sup>.

Para la Comisión Europea la RSE se enmarca en un objetivo más amplio, la promoción de la competitividad económica, la protección y mejora de la calidad de vida. En marzo de 2000, los jefes de estado y gobierno de Europa se reunieron en Lisboa para establecer una estrategia para los próximos diez años, con el objetivo de aumentar la competitividad y el dinamismo de la economía de la Unión Europea. Bajo esta estrategia, el fortalecimiento de la economía se debería propiciar mediante la creación de puestos de trabajo así como la creación de directrices sociales y ambientales que garanticen un crecimiento sostenible y una integración social. En este sentido la promoción del conocimiento de la RSE es una vía adecuada para alcanzar estos objetivos<sup>6</sup>.

En junio de 2004 finalizó una serie de debates en la que participaron asociaciones de empresarios, sindicatos, organizaciones no gubernamentales y otros actores sociales interesados en la RSE. El debate se denominó formalmente Foro Europeo de la Responsabilidad Social de las Empresas ("European Multi-Stakeholder Forum on CSR")<sup>7</sup>. Una de las recomendaciones más claras que surgieron del foro fue que las autoridades públicas, en colaboración con otros actores, deberían fomentar el conocimiento de la RSE y en especial a las pequeñas y medianas empresas. No obstante,

5 Guía de la RSC para las PYME. Isabel Roser Hernández. Observatorio de la RSC. 2006. 01.

6 La Responsabilidad Social de las Empresas y los nuevos desafíos de la Gestión Empresarial. Tomás G. Perdiguero, Andrés García Reche y colaboradores. Edita: PUV, Universitat de València. 2005.

7 Responsabilidad social de la empresa: un nuevo modelo de empresa. Emilio Tortosa Cosme. PAPELES DE ECONOMÍA ESPAÑOLA Nº 108. Fundación de las cajas de ahorros. 2006.

gran parte del debate se ha centrado en las grandes sociedades y se ha hecho caso omiso de las necesidades y características específicas de las pequeñas y medianas empresas, a pesar de que éstas suponen más del 90% del total de empresas de Europa. Se ha de considerar que en Europa existen más de 19 millones de empresas de 250 trabajadores y con una facturación inferior a 40 millones de euros, es decir, empresas catalogadas como pyme (en España esta cifra es de 3.060.409<sup>8</sup>). Por ello en dicho Foro se prestó atención a cómo poder trasladar la RSE a las pyme ya que la RSE no es algo irrelevante para éstas; todo lo contrario, la RSE se está descubriendo como un factor de competitividad muy importante<sup>9</sup>.

En la actualidad las pyme están realizando prácticas sociales y ambientales avanzadas sin hacer mención específica a la RSE y sin transmitir sus experiencias. Por ello uno de los objetivos de la presente Guía es ayudar a las empresas, y en especial las pyme del sector metalmeccánico, a organizar esas actividades que realizan y que podrían enmarcarse en RSE.

8 INE, DIRCE 2005 (datos 1 de enero de 2005).

9 Responsabilidad Social Corporativa en la Pyme. Cámara de Valencia. 2006.





# CÓMO INTEGRAR LA RSE EN LA EMPRESA 11

La responsabilidad empresarial implica adoptar medidas e integrar aspectos sociales y ambientales en los objetivos de la empresa. La primera vez que se una empresa se preocupa de estas cuestiones, es conveniente empezar poco a poco, centrándose en objetivos que sean relevantes para la empresa y que pueda alcanzar. Y fundamental, no olvidarse de transmitir lo que la empresa hace.<sup>10</sup>

Por ejemplo.

› **Formación.** La empresa puede invertir en los trabajadores ofreciendo cursos de formación para su beneficio y el de la empresa. Pueden ser de diversos aspectos empresariales, tales como calidad, medio ambiente, seguridad laboral, etc.

› **Confortabilidad.** Se puede adoptar medidas para mejorar el bienestar de los trabajadores, como mejorar la temperatura ambiente donde se encuentran los trabajadores aumentando así la confortabilidad en los puestos de trabajo.

› **Participación del personal.** Ya existen muchos ejemplos sobre los beneficios que una empresa obtiene implicando a sus trabajadores y escuchando cuáles son sus necesidades y propuestas. De esta manera se aumenta la fidelidad de los trabajadores y el aprecio de éstos por su empresa.

› **Iniciativas sociales.** Las empresas también pueden apoyar iniciativas sociales y animar a los trabajadores a que participen voluntariamente en actividades de la comunidad. Una empresa puede comprometerse al patrocinio y participación en proyectos sociales de su ámbito geográfico.

› **Análisis de su relación con instituciones externas.** Además de las relaciones empresariales, se debe analizar cómo se gestiona las relaciones con los vecinos, grupos de la comunidad y autoridades públicas locales. Las

empresas pequeñas, por regla general, son capaces de gestionar estas relaciones con gran habilidad, ya que son una parte íntegra y visible de la comunidad en la que actúan.

› **Medio Ambiente.** Las empresas deben adoptar medidas para conservar el medio ambiente y prevenir la contaminación. El consumo eficiente de la energía, evitar la contaminación, reducir los residuos y reciclar puede ahorrar gastos y, por tanto, contribuir a la viabilidad de la empresa. Estas medidas también pueden ayudar a mejorar la relación con la comunidad y las autoridades, así como atraer a clientes que buscan proveedores de productos ecológicos. En la actualidad centenares de empresas pueden confirmar las ventajas y beneficios que les ha supuesto certificar sus sistema de gestión ambiental según la norma internacional ISO 14001 o registrarse en el sistema europeo EMAS, aumentando la fidelidad y la satisfacción de sus clientes.

No es necesario dedicarse a todas estas actuaciones a la vez. Se obtendrán mejores resultados si se establecen prioridades y se concentran los esfuerzos en aquellas acciones más relevantes para los fines de la empresa.

Otra vía de integración de la RSE en la empresa es la colaboración con otras organizaciones o empresas. Por ejemplo, se puede participar en un programa definido por las asociaciones empresariales o Cámaras de Comercio con el apoyo de las diferentes administraciones, o bien colaborar con empresas sensibles a la responsabilidad empresarial, así como con otras empresas en proyectos de RSE específicos, como, por ejemplo, con los proveedores. Muchas de estas relaciones no implican costes, o son costes poco significativos. Incluso cuando tiene algún coste, una buena selección de los objetivos y una gestión eficiente puede garantizar que se amortizará en gran medida porque genera una publicidad muy positiva, mejora el clima laboral y la reputación de la empresa, pudiéndose abrir nuevos mercados.

Tal y como se indica en la guía número 1 de la presente colección, la implantación del RSE podemos dividirla en una serie de Etapas:



Una empresa puede elegir el grado de profundidad y sistematización que entiende que es el adecuado para su empresa. Habrá empresas que tras el diagnóstico diseñen y lleven a la práctica el Plan de Acción de la RSE y pueden entender que ya es suficiente. Otras, desarrollarán dicho plan en el marco de un sistema de gestión de la RSE, bien por que dispongan de experiencia en otros sistemas o bien por que así lo prefieren.

De cualquier modo, lo importante es adecuar el nivel de profundización con las posibilidades reales de la empresa. Es fundamental no transmitir a la empresa que la RSE es una "carga más" (primero calidad, luego medio ambiente, posteriormente la prevención de riesgos laborales, etc...) como tampoco una nueva "moda".

En cualquier caso, un punto de partida importante es la realización de un Diagnóstico de Situación.

Un Diagnóstico de Situación de la RSE en una empresa es el proceso de análisis sistemático para determinar los aspectos relacionados con la responsabilidad social de la empresa definidos en el propio alcance del

diagnóstico, evaluando su modo de control y gestión, analizando el grado de cumplimiento de la legislación que le sea exigible, como por ejemplo la medioambiental, de prevención de riesgos laborales y de gestión empresarial, así como de cualquier sistema de gestión (calidad, seguridad, medio ambiente, etc) que la empresa disponga o haya suscrito<sup>11</sup>.

En la actualidad no existe una metodología concreta para realizar un diagnóstico de RSE, aunque se puede efectuar con un método semejante a los diagnósticos ambientales y/o de otros sistemas (calidad, seguridad, prevención de riesgos laborales, auditorias de cuentas, etc, ...). En el volumen 2 de la presente colección, se indican las pautas para la realización de un **Diagnóstico de RSE**.

Como consecuencia de la realización del diagnóstico de situación de la RSE, se obtiene un documento de partida donde se han identificado todas las acciones, necesidades y oportunidades de mejora, permitiendo a la empresa planificar y ejecutar las acciones que considere oportunas. Este documento será la base de la Planificación Etratégica de la RSE.





# PRIMEROS PASOS: 17

## EL PLAN DE ACCIÓN DE LA RSE

Un primer paso al alcance de todas las empresas es iniciar el camino hacia la RSE mediante la ejecución de acciones puntuales, dirigidas a todos o varios de los campos de acción de la RSE. En esta primera etapa no se espera de la empresa una planificación sobre las acciones a realizar, destinatarios, comunicación, repercusión, etc. Simplemente de lo que se trata es de empezar a “acostumbrar” a la Dirección y a toda la organización a realizar acciones solidarias<sup>12</sup>.

Sin embargo, podemos considerar que las empresas inician verdaderamente un proceso de implantación de la RSE, enmarcado en la estrategia de la empresa, en el momento en que las acciones son meditadas, planificadas, presupuestadas e incluso evaluadas. Este paso es el de la **Planificación Estratégica**<sup>13</sup>.

Este segundo paso tiene como fin prioritario el ordenar las diferentes actuaciones en RSE que la empresa esté realizando, así como un programa de actuación donde se desarrollen de manera concreta las diferentes actuaciones en el marco de dicho Plan.

Se definirán los objetivos y las metas que se pretende y se integrará en las líneas estratégicas de la empresa. Es un documento sencillo y concreto. En definitiva es una planificación temporal de las diferentes oportunidades de actuación en materia de RSE que se ha podido detectar en el Diagnóstico<sup>14</sup>.

<sup>12</sup> Guía para la implantación de la responsabilidad social en las empresas de la construcción de la comunidad valenciana. MASUNO. Edita: FEVEC. 2006.

<sup>13</sup> Guía para la implantación de la responsabilidad social en las empresas de la construcción de la comunidad valenciana. MASUNO. Edita: FEVEC. 2006.

<sup>14</sup> Guía de la RSE en empresas del sector metalmeccánico. Rafael Mossi. Edita: AIMME. 2006.

Si se quiere dar un paso más adelante, y tras un convencimiento total por parte de la dirección, e involucrando a todos los miembros de la empresa, se puede iniciar la implantación de un sistema de gestión de la RSE.

En la actualidad, este sistema no está normalizado, pero se puede diseñar con la experiencia que se tiene en el tema de calidad, medio ambiente y prevención de riesgos laborales, de esta manera se integrará en el mismo y habitual sistema de gestión de la empresa.

Un sistema de gestión de la RSE se debe entender como aquella parte del sistema general de gestión que comprende la estructura organizativa, las responsabilidades, las prácticas, los procedimientos, los procesos y los recursos para determinar y llevar a cabo la política de responsabilidad social de la empresa.

Un sistema de gestión es el marco perfecto para el desarrollo de un Plan de Acción de RSE., gracias al cual el sistema se mantiene operativo, dinámico y muestra su efectividad.

Con el fin de comunicar y analizar la evolución de las actividades, bien enmarcadas en el sistema de gestión de la RSE o simplemente dentro del Plan Estratégico de RSE, es conveniente implantar un sencillo sistema de indicadores de RSE.

Normalmente, las empresas diseñan e implantan diversos procesos de recogida de información sobre aspectos de su gestión sostenible a medida que precisan la información<sup>15</sup>. En la actualidad existen diversos modelos

<sup>15</sup> Indicadores para la empresa: Cuadernos de sostenibilidad y patrimonio Natural. Fundación Santander, Central Hispano. 2006.

de sistemas de indicadores entre los que destaca la Guía propuesta por el GRI (Global Reporting Initiative)<sup>16</sup>. El desarrollo de estos sistemas facilita la comunicación de las actuaciones de la responsabilidad social de las empresas.

Dentro de estos indicadores existen de tres tipos: indicadores de gestión económica, social y medioambiental. Sobre todo es en estos últimos donde los indicadores de envases y embalajes tienen una presencia mayor.

Otros modelos de propuestas de sistema de indicadores son a partir de la integración del sistema de indicadores con el desarrollo del cuadro de mando integral de la empresa<sup>17</sup>. Esta integración de los aspectos relacionados con el desarrollo sostenible en el proceso estratégico reporta grandes ventajas a las empresas. Alinear el desarrollo sostenible con la estrategia de la empresa es el camino correcto para alcanzar los objetivos finales (económicos, sociales y ambientales).

Como se ha comentado anteriormente, la empresa debe comunicar las actuaciones de RSE cumpliendo con un requisito básico de un sistema de RSE. Entre los diferentes modos y maneras de comunicar destaca la Memoria de Sostenibilidad<sup>18</sup>. En esta memoria se muestra la situación de la empresa con respecto a la RSE. En la actualidad existen diversos modelos de presentación de estos informes de RSE, entre los que cabe destacar el propuesto por la GRI. En este caso concreto, se desarrolla la memoria a partir de la implantación de diferentes indicadores ambientales, sociales y económicos. En lo que se refiere a los indicadores ambientales

16 En cinco pasos: Guía para comunicar políticas de responsabilidad social corporativas en las pyme. GRI. 2004.

17 Indicadores para la empresa: Cuadernos de sostenibilidad y patrimonio Natural. Fundación Santander, Central Hispano. 2006.

18 En cinco pasos: Guía para comunicar políticas de responsabilidad social corporativas en las pyme. GRI. 2004.

donde se puede hacer constancia los avances en materia de reducción de impacto ambiental de los envases y embalajes que la empresa utiliza en la distribución de sus productos.

#### 4.1. El Plan de Acción de la RSE

Un Plan de acción de la RSE tiene como objetivo fundamental el ordenar las diferentes actuaciones en RSE que la empresa esté realizando, así como el diseño e implantación de un programa de actuación donde se desarrollen de manera concreta las diferentes actuaciones en el marco de dicho Plan.

El desarrollo de un plan de acción en este campo con límites no claramente definidos y situaciones empresariales muy diversas, obliga a cada empresa a una profunda reflexión sobre su estado y perspectivas más inmediatas de desarrollo, así como los ideales a los que aspira, sin perder en ningún momento de vista sus propios intereses. La incorporación de todo lo relativo a la RSE en un sistema de gestión, como sería deseable, requiere de entrada un planteamiento de desarrollo por etapas. En una etapa inicial habremos de conformarnos en descubrir el sentido empresarial de la acción socialmente responsable para plantear unos primeros programas de trabajo, controlados totalmente por los máximos niveles directivos, para en etapas sucesivas ir introduciendo de lleno en el proceso a los “stakeholders” e incluso a la opinión pública utilizando los correspondientes indicadores de medida, con estrategias a medio y largo plazo e implicando de lleno a la estructura de la empresa.

No se puede iniciar ningún plan de acción social sin el compromiso de la dirección al máximo nivel, aunque tampoco podemos pretender que, si los antecedentes en RS son muy limitados, el impulso inicial sea significativo. No obstante, en la mayoría de empresas las potencialidades latentes en RSE son relevantes, por lo que representa de oportunidad de mejora de la

imagen corporativa, y del liderazgo y orgullo profesional de sus directivos, incluso en un corto plazo. Por tanto, habrá que invertir esfuerzos en la toma de conciencia inicial a través de un análisis de situación y la definición de unos principios estratégicos. Al mismo tiempo la actuación personal de la dirección en este campo debe ser prudente ya que debe concretar el contenido de cada responsabilidad de acuerdo con las circunstancias concretas y armonizar posibles conflictos entre responsabilidades primarias. Casos de conflicto serían, por ejemplo, el servicio a los clientes y el coste que se incurre; la mejora de las condiciones de trabajo y la inversión necesaria para ello o descender la contaminación por debajo de unos determinados límites y la viabilidad económica de la empresa. Para resolver este tipo de conflictos hay que considerar las responsabilidades teniendo en cuenta que en cada una de ellas hay unos mínimos que no se deben sobrepasar nunca; son exigencias éticas que derivan del respeto incondicional a la dignidad de la persona y sus derechos inalienables, como la integridad física y moral de los trabajadores. Luego habrá que determinar prioridades ante varias alternativas al considerar diversos modos de llevar a la práctica determinadas responsabilidades secundarias y terciarias, considerando las expectativas que las mismas generan en los grupos afectados. Y finalmente habrá que impulsar la puesta en práctica de cada responsabilidad del modo más adecuado, y en el lugar y tiempo oportunos. O sea, la concreción de las responsabilidades empresariales corresponde a quien debe tomar la decisión, y ha de hacerse a la luz de principios éticos e institucionales u organizativos, con la prudencia directiva necesaria que incluye escuchar a los demás y pedir asesoramiento o consejos a personas expertas y honestas siempre que sea preciso.

En esencia, el Plan debe definir los objetivos generales y, para cada Programa, una serie de metas concretas. Es fundamental que se integre este Plan en las líneas estratégicas de la empresa. Es un documento sencillo y concreto. En definitiva es una planificación temporal de las diferentes oportunidades de actuación en materia de RSE que se ha podido detectar en el Diagnóstico<sup>19</sup>.

Con todo lo expresado parece obvio que todo Plan de acción de la RSE debe respetar los derechos básicos recogidos en la Declaración Universal de los Derechos Humanos del año 1948, con atención especial a los ligados a la actividad empresarial, tales como:

- El respeto a la dignidad humana
- La supresión de la explotación infantil
- La supresión del trabajo forzoso
- La no discriminación e igualdad ante la ley

Como también, respetar:

› **Igualdad de oportunidades:** principio por el cual todos los individuos tienen derecho a gozar de las mismas oportunidades para el logro su pleno desarrollo humano, en su doble vertiente personal y social. En los casos de personas y grupos que sufran situaciones de desventaja objetiva y de ausencia efectiva de equiparación de oportunidades, se considerará que se cumple con este principio con el establecimiento de mecanismos que hagan efectiva la igualdad de oportunidades.

› **Respetar la protección del medio ambiente** en un marco de desarrollo sostenible

Principios generales en la gestión de las actuaciones de RSE.

› **Excelencia:** Incorporar de forma voluntaria en la gestión y la cultura de la empresa actuaciones que vayan más allá de lo que el marco legal establece.

› **Transparencia:** Articular medios y canales de comunicación, de manera que sus objetivos y actividades relevantes para la RSE sean conocidas y comprendidas internamente y por sus grupos de interés, quienes a su vez, establezcan un diálogo fructífero para planificar actividades adecuadas a al realidad de la empresa y del marco social y ambiental en al que se desarrolla.

› **Transversalidad:** Integrar las actuaciones de RSE en el conjunto de sus acciones, tomando en consideración todas sus dimensiones -social, económica y ambiental-.

› **Viabilidad:** Diseñar y realizar acciones con criterios de eficiencia y como otro instrumento que ayuda a la creación de valor añadido y repercute en la mejora de la empresa a medio y largo plazo.

› **Voluntariedad:** Partir siempre de un compromiso voluntario por parte de la empresa con los grupos de interés, la sociedad y el mercado, ajeno a cualquier tipo de imposición normativa, para la aplicación de la RSE.

› **Coherencia con los compromisos adquiridos:** Llevar a efecto las acciones necesarias para dar cumplimiento a los compromisos adquiridos y abstenerse de realizar actividades o prácticas que entren en conflicto con dichos compromisos o desvirtuar su cumplimiento.

› **Enfoque a los grupos de interés:** conocer y considerar las necesidades y expectativas de sus grupos de interés intentando aunar el interés de éstos con al realidad de la empresa.

› **Flexibilidad:** Adaptar las iniciativas y acciones que se emprendan en el ámbito de la RSE y su ritmo de implantación, a las particularidades de la naturaleza de su actividad empresarial, ámbito geográfico de operación, tamaño de la empresa y otras especificidades, teniendo en cuenta la variedad de modelos de gestión de la RSE existentes, la variedad de grupos de interés y la velocidad de cambio de las necesidades y expectativas de los mismos.

› **Integración:** integrar las acciones y otros aspectos de responsabilidad social dentro de su sistema de gestión general y de sus procesos de toma de decisiones.

› **Mejora continua:** Poner los medios para evaluar las acciones (sistema de indicadores) con el fin de mejorar continuamente el ejercicio y resultado del sistema de gestión de la RSE.

› **Legalidad:** Las acciones que desarrolle al empresa deben respetar y cumplir la legislación vigente.

› **Orientación al ciclo de vida:** Las actuaciones que lleve a término la empresa debe considerar los impactos sociales y ambientales de sus productos y servicios a lo largo de su ciclo de vida.

› **Rendición de cuentas (accountability):** aceptar las responsabilidades por sus acciones y omisiones, y rendir cuentas de su conducta en respuesta a las legítimas demandas de los grupos de interés.

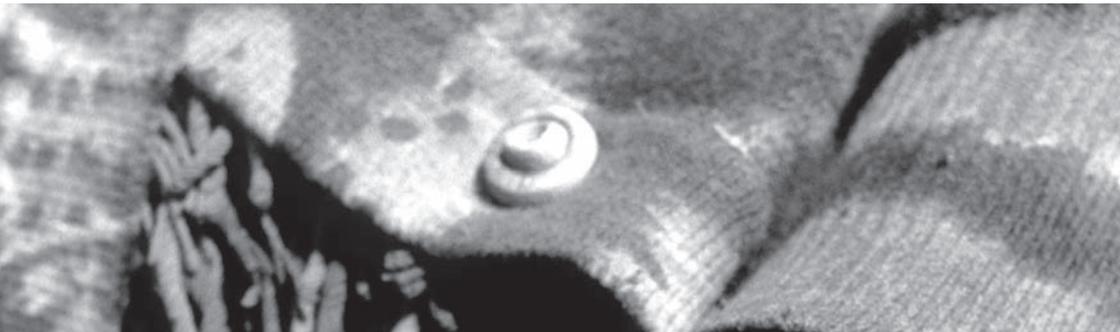
En concreto, y recomendando que es aconsejable que las actuaciones se realicen en el marco de un sistema de gestión ambiental, la empresa deberá:

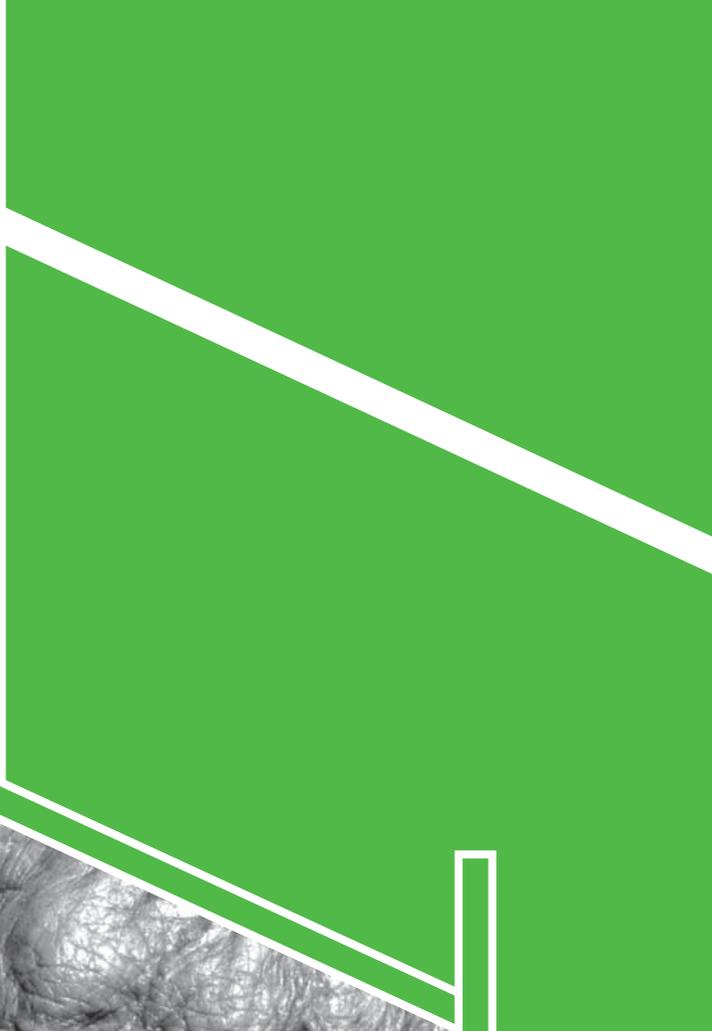
Definir sus actividades, su alcance y su integración en la actividad general de ésta.

Identificar a los grupos de interés y a sus representantes - designados por ellos - y los aspectos de RSE que se derivan de sus relaciones con los mismos, así como medir los impactos de estos aspectos producidos por la actividad de la empresa.

Fomentar el compromiso del personal y en su caso exigir el cumplimiento de lo establecido en el sistema de gestión de la RSE.

En los casos en que la empresa opte por contratar externamente cualquier actuación de RSE, es aconsejable que adopte las medidas necesarias para asegurarse de que esos procesos se desarrollan de acuerdo con lo establecido en sus principios básicos de RSE y con su sistema de gestión de la RSE.





# LÍNEAS DE ACCIÓN DE UNA EMPRESA ENMARCADAS EN LA RSE. 27

Las diferentes actuaciones de RSE deben estar enmarcadas en un Plan de Acción de la RSE. No obstante estas actuaciones tienen un fin claro, el aumento de valor de la empresa. Para conseguir crear valor de forma persistente las empresas han de satisfacer no sólo a sus clientes y accionistas, sino a todas las partes interesadas. Las partes interesadas que cabe considerar comunes, en mayor o menor medida, a la mayoría de las empresas, son las siguientes: accionistas e inversores, Administración pública, clientes, comunidades locales, países y sociedades, creadores de opinión, empleados, instituciones financieras, proveedores y subcontratistas, y socios estratégicos.

Como es obvio, las relaciones entre empresas y partes interesadas no son siempre, ni sería lógico que lo fueran, del mismo tipo. Atendiendo a su diferente naturaleza, y sin que ello implique valoración alguna sobre la importancia de cada una de las partes interesadas para las empresas, podemos agrupar dichas relaciones en tres grandes tipos o niveles: nivel consustancial, nivel contractual y nivel contextual. Por partes interesadas consustanciales entendemos aquellas sin las cuales la propia existencia de las empresas es imposible. Como su propio nombre indica, las partes interesadas contractuales son aquellas con las que la empresa tiene algún tipo de contrato formal. Por último, las partes interesadas contextuales son aquellas que desempeñan un papel fundamental en la consecución de la necesaria credibilidad de las empresas y, en último término, en la aceptación de sus actividades (licencia para operar); asimismo, son las que representan de una manera más firme y segura la defensa de bienes comunes como el medio ambiente, la paz, la seguridad, la libertad y la justicia<sup>20</sup>.

#### 4.1. Propietarios, accionistas, inversores, socios, etc.

La empresa ejerce su responsabilidad social en la medida en que es capaz de satisfacer las expectativas de los distintos grupos de interés, incluidos aquéllos que invierten en ella. En este sentido, se considera que las legítimas expectativas de rentabilidad económica, transparencia informativa y buen gobierno deberían quedar claramente resueltas por la empresa en sus relaciones con los accionistas, inversores, socios y donantes.

Seguir generando riqueza con productos y servicios útiles pero manteniendo y creando puestos de trabajo, sin perder su ventaja competitiva es fundamental. Ello obliga a la empresa a una dinámica de continua evolución, generando nuevas actividades cuando las existentes decaigan por factores diversos, teniendo en cuenta los cada vez más cortos ciclos de vida de los productos. Las reestructuraciones drásticas de plantillas como resultado de una limitada planificación a medio y largo plazo y la desatención por intentar hacer viable la inserción laboral de excedentes de mano de obra es una muestra de incompetencia y de irresponsabilidad social.

#### Eficacia y eficiencia en la gestión

Gestionar eficaz y eficientemente, con la perspectiva de generar el máximo beneficio de forma sostenible, y de acuerdo con el objeto social de la empresa, respetando asimismo los intereses y expectativas del propietario, los accionistas, inversores y socios.

## Gobierno de la empresa

La empresa debería establecer los mecanismos y sistemas de control necesarios para asegurar que el gerente/director general o los directivos y consejeros de la empresa desempeñan sus funciones con honestidad, rigor y lealtad hacia los intereses de los propietarios de la empresa, de manera compatible con los del resto de los grupos de interés relevantes. En el caso particular de empresas que coticen en los mercados de valores, deberían asumirse y respetarse los códigos de buen gobierno establecidos, así como las recomendaciones de esta naturaleza que emitan los organismos supervisores.

La composición de los órganos de gobierno de la empresa debería ser reflejo de tales principios, fomentando la incorporación de miembros independientes en el Consejo de Administración y sus comisiones, con un perfil solvente y suficientemente capacitados para el ejercicio responsable de las funciones inherentes al gobierno de la empresa.

## Transparencia informativa

La empresa debe asumir y demostrar un compromiso público con la fiabilidad, el rigor, la oportunidad y relevancia de la información que transmite al público en general, y a los mercados financieros en particular. Tal información debe incluir, entre otros aspectos, aquéllos relativos a la política de RSE de la empresa, los objetivos de la misma y su grado de ejecución, así como toda la información concerniente al buen gobierno corporativo de la entidad.

## Derechos de voto y representación

La empresa debe articular los mecanismos necesarios para garantizar, de forma ágil y eficaz, los derechos de voto y representación de los accionistas asegurando, en la medida de lo posible, que tales mecanismos son utilizados de buena fe y siempre en defensa del objeto social de la empresa. En particular, la empresa debe asegurar el respeto de los “derechos de minoría” reconocidos por la legislación. Mecanismos tales como el voto electrónico o el fomento de foros o agrupaciones de pequeños accionistas pueden facilitar el ejercicio de tales derechos.

## 4.2. Empleados:

La actividad empresarial quedaría deslegitimada por los medios empleados si el logro u otros objetivos se hicieran sin respetar los derechos humanos, manipulando o abusando de las personas. Más allá de valores éticos, unas buenas condiciones de trabajo son esenciales para lograr la calidad de productos y procesos y la consecuente competitividad. La orientación básica al bien común exige organizar el trabajo de modo que las personas puedan mejorar y desarrollarse humana y profesionalmente a través de su trabajo en la empresa, y desde luego no impedirlo. Es esencial evitar tratar al trabajador como instrumento productivo o receptor pasivo de instrucciones. Se ha de pagar salarios y respetar horarios laborales que permitan vivir con dignidad, como también evitar injustas discriminaciones, respetar la intimidad y la buena fama y proporcionar la formación adecuada para el correcto desempeño de las tareas.

En definitiva, la empresa debe cumplir la legislación y convenios que le sean de aplicación. En particular se consideran especialmente relevantes para la RSE los siguientes aspectos:

**No-discriminación**

Respetar y facilitar la igualdad de oportunidades y de trato, independientemente de raza, género, maternidad-paternidad, creencias, ideología, orientación sexual, nacionalidad, origen social, salud, edad, discapacidad u otras características distintivas, y en concreto no realizar discriminación directa o indirecta alguna en la contratación, formación, progresión y promoción profesionales, ni vulnerar derechos relacionados, salvo que dicha disposición, criterio o práctica pueda justificarse objetivamente con una finalidad legítima socialmente aceptada y que los medios para alcanzar dicha finalidad sean adecuados y necesarios.

**Derechos a la intimidad**

Asegurar que los comportamientos de la empresa no infrinjan el derecho a la intimidad de los empleados y de sus familias. La empresa debe garantizar en sus prácticas la confidencialidad de los datos personales de sus trabajadores, y debe establecer los cauces necesarios para informar a los mismos sobre el uso que se da a tales datos. En cualquier caso, el registro y utilización de esta información debería vincularse a lo conveniente para la gestión eficaz de los recursos humanos de la empresa, así como para la satisfacción de los requisitos legales que fueran aplicables.

**Paro forzado**

No utilizar actuaciones de realizar tareas, esfuerzos y trabajos concretos que vayan más allá de lo estipulado en su contrato o convenio laboral establecido por la legislación vigente.

## Trabajo infantil

Se respetará la legislación vigente, se favorecerá la educación y el desarrollo profesional. Más allá de esto la empresa en sus actuaciones debe fomentar la erradicación del trabajo infantil, directa o indirectamente, en su cadena de contratación. En ningún caso los menores serán expuestos a situaciones o entornos de trabajo insalubres, peligrosos, denigrantes (como la pornografía y prostitución) o inseguras, ni realizarán trabajos durante la noche. Aunque estas acciones no se den en nuestro entorno próximo se ha de velar con la misma cautela para los proveedores de bienes y servicios, más aún si estos está realizados en terceros países susceptibles de que esta situación se dé.

## Salud y seguridad

Realizar la prevención de riesgos mediante la integración de la actividad preventiva en la empresa y la adopción de las medidas necesarias (incluyendo el establecimiento, desarrollo y comunicación de las acciones y actividades formativas pertinentes) dirigidas a prevenir accidentes, lesiones y enfermedades relacionadas con el trabajo, adaptando el puesto de trabajo a la persona, de conformidad con la legislación vigente. Más allá del cumplimiento de la normativa vigente en los distintos entornos geográficos en los que opera la empresa, la integración y desarrollo progresivo de una cultura de prevención de riesgos en el seno de la propia empresa supone una importante contribución adicional que puede reforzar la eficiencia de los sistemas de gestión en el ámbito de la seguridad y salud de los trabajadores. Cuidar la seguridad es favorecer el desarrollo de un entorno afable en el crecimiento de una empresa.

**Entornos accesibles**

Diseñar los entornos laborales y los puestos de trabajo, en la medida de lo posible, bajo los criterios de diseño y accesibilidad universal, de modo que sean accesibles para el mayor número de personas, sin que quepa discriminación por razón de discapacidad u otras circunstancias.

**Asociación y negociación**

Respetar el derecho de sindicación y representación colectiva de los empleados, así como el derecho a la negociación colectiva. No establecer medidas discriminatorias contra los representantes del personal ni trabajadores sindicados, y respetar el normal ejercicio de su actividad.

**Salario**

La empresa debería acordar con sus trabajadores una remuneración acorde con la labor realizada, y adecuada para satisfacer un nivel de vida digno. Asimismo, la empresa debería mantener los mecanismos necesarios para informar convenientemente al empleado sobre el salario percibido, sus componentes, así como sobre las modificaciones que sobre el mismo pudieran tener lugar.

**Contrato de trabajo**

Ofrecer a todo empleado un contrato de trabajo de acuerdo con la legislación vigente, incluyendo, de conformidad con la misma, todo aquello que dé derecho a la protección social (seguro de enfermedad y accidentes, jubilación, seguro de desempleo, etc),

### Formación, empleabilidad y carrera profesional

Las empresas se deben esforzarse en facilitar a los empleados la adquisición y actualización de conocimientos y competencias que redunden en la mejora de su futuro profesional, de su productividad y de la competitividad de la empresa. En lo posible, deberían establecer instrumentos que permitan la promoción profesional en el seno de la propia empresa, elaborando un plan de carrera interno profesional.

### Conciliación de la vida personal, familiar y laboral

Las empresas deberían atender las expectativas y necesidades de sus empleados en favor de un adecuado equilibrio entre su vida privada y profesional, buscando que estas medidas no se desvinculen de la competitividad de la empresa.

En especial no debería haber discriminación ni en la incorporación ni en el desarrollo profesional de las personas por sus responsabilidades maternas/paternas o con potencialidad de tenerlas en un futuro.

La empresa, teniendo en cuenta las características inherentes al tipo de actividad que realiza y a su estrategia, considerará la puesta en marcha medidas relacionadas con la dirección de personas, la organización del trabajo y el desarrollo profesional, atendiendo para ello a esquemas de flexibilidad espacial y temporal, contemplando las situaciones personales de sus empleados especialmente aquéllas en las que existen responsabilidades de atención de hijos y otros dependientes.

Las medidas que se emprendan en este terreno serán más eficaces si existe una cultura de

empresa y un estilo de dirección y liderazgo que tenga en cuenta las necesidades de conciliación y la necesidad de eliminar cualquier tipo de discriminación injustificada en el lugar de trabajo.

### Respeto a la dignidad del trabajador

La actividad de la empresa y las relaciones personales en la misma no deberían en ningún caso colisionar con el debido respeto a la dignidad del trabajador. En este sentido la empresa debe fomentar en la medida de sus posibilidades este respeto, y emprender actuaciones ante comportamientos que supongan un atentado directo a esa dignidad, especialmente aquellos que se circunscriben en los conceptos de acoso sexual, violencia en el lugar de trabajo o el acoso moral.

### Mecanismos de comunicación

Con el fin de mejorar la relación entre empresa y el empleado, la empresa debe favorecer la comunicación interna, incluyendo cauces de reclamaciones, quejas o denuncias, que permitan, en su caso, valorar el nivel de satisfacción de los mismos.

### 4.3. Clientes y usuarios:

#### Promociones y publicidad

En la comercialización de los productos o servicios no se deberían utilizar promociones o publicidad engañosas o que inciten a conductas ilegales o peligrosas, o atenten contra la dignidad humana la salud y/o la seguridad. No aprovecharse de manera engañosa del “marketing verde o ecológico” o de otra consideración.

#### Contratos

La elaboración y cumplimiento de los contratos deberían estar presididos por los principios de transparencia, veracidad, confianza y buena fe. En todo caso, se evitará la utilización de cláusulas abusivas.

La empresa debería proporcionar información clara, veraz y completa para los clientes, usuarios y consumidores sobre:

- Las características de los bienes y servicios (por ejemplo: procedencia, composición, accesibilidad, información sobre la elaboración del producto que sea relevante para la RSE, etc.).
- Precios, presupuestos, plazos, garantías, seguros e impuestos.

Las empresas deben cumplir las condiciones acordadas con los clientes y usuarios, incluyendo las actividades de entrega y las posteriores a la misma, así como las condiciones no acordadas expresamente con éstos pero necesarias para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido

### Confidencialidad

Mantener la debida confidencialidad en las relaciones con sus clientes y el respeto a la privacidad de sus datos.

### Soborno y extorsión

La empresa debería adoptar medidas adecuadas para garantizar que las relaciones con los clientes y usuarios excluyan prácticas de corrupción, comisiones fraudulentas, extorsión y soborno que condicionen la objetividad e independencia de las partes, distorsionando las relaciones mercantiles en el libre comercio.

### Atención al cliente y postventa

Una empresa responsable es aquella que manteniendo u diálogo fluido con las partes interesadas intenta satisfacer las necesidades de éstas. En este sentido los clientes son una “parte interesada” fundamental, ya que con la adquisición del bien o servicio que la empresa pone en el mercado se le está recompensado el esfuerzo realizado. Por ello, es conveniente que la empresa diseñe e implante procedimientos oportunos para el tratamiento y resolución, en su caso, de las sugerencias, quejas y reclamaciones de los clientes. Esta atención al cliente (postventa) debe ser regulada y transparente, como ser comunicada a los clientes. Los procedimientos deben definir las responsabilidades, incluir un acuse de recibo y señalar un plazo determinado para la respuesta. Del mismo modo, la empresa debería informar de la existencia de estos procedimientos, así como el modo de acceder a la misma (folletos informativos, teléfono de atención al cliente, página web, correo electrónico, etc). Con el fin de evaluar la eficacia de este servicio postventa se ha de establecer un sistema de evaluación y seguimiento de la satisfacción del cliente para su posterior mejora.

## Bienes y servicios socioambientales responsables

La oferta de bienes y servicios de las empresas debería responder a criterios de calidad, seguridad, fiabilidad, respeto al medio ambiente, buen servicio y accesibilidad universal. Cada vez más la responsabilidad de la correcta gestión de los productos cuando éstos se dan la consideración de residuos también recae en el productor de éstos, con lo que si en al etapa del diseño del producto se consideran los impactos ambientales asociados a lo largo de su ciclo de vida, se estará realizando un acto responsable y de prevención ambiental.

### 4.4. Proveedores:

## Fomento de los principios de la RSE en la cadena de suministro

La correcta relación entre empresa y proveedores es cada vez más estratégica. En algunas ocasiones esta relación se estrecha considerablemente, y es en este marco de buena relación donde la transmisión de conocimiento y modelos de gestión debe ser efectiva. En este sentido, la empresa debe fomentar los principios y recomendaciones de la RSE en su cadena de proveedores, con especial atención a los proveedores directos con los que tenga una mayor capacidad de influencia, y si esto son pequeñas empresas. De esta manera se podrá ir tejiendo una auténtica "cadena de responsabilidad social empresarial".

La homologación o selección de proveedores es un buen momento para exigir a éstos que

apuesten de manera decidida por la RSE en sus empresas, de tal manera que uno de los criterios de selección de proveedores sea las prácticas de RSE implantadas por éstos en los últimos tiempos.

### Formalización y cumplimiento del contrato

Los principios de transparencia, veracidad, certidumbre y buena fe deben estar siempre presente en toda relación contractual. Los contratos tiene que ejecutarse de acuerdo a sus estipulaciones y el espíritu que las animaba, evitando actuaciones abusivas derivadas de posibles posiciones dominantes, incluyendo los aspectos referidos a garantías financieras y condiciones de pago.

### Honestidad

La empresa debería adoptar medidas adecuadas para garantizar que las relaciones con los proveedores excluyen prácticas de corrupción y soborno que condicionan la objetividad e independencia de ambas partes.

## 4.5. Colaboraciones:

La empresa ha de tener en consideración, a la hora de elegir socios para las alianzas o colaboraciones, las prácticas de RSE implantadas por éstos, así como promover los principios y recomendaciones de la RSE a través de su relación con los mismos.

#### 4.6. Competencia:

##### Respeto a la libre competencia

Las políticas y estrategias comerciales deben garantizar la no realización de prácticas de competencia desleal. Las empresas deben:

- Respetar los derechos de propiedad (tangibles e intangibles) de los competidores, sin recurrir a prácticas como el espionaje industrial.
- Abstenerse de promover o suscribir acuerdos que restrinjan ilegal e indebidamente la competencia (acuerdos de precios y repartos de mercados).
- No difundir información falseada o tendenciosa sobre los competidores.

#### 4.7. Administración:

##### Colaboración y transparencia

Mantener con los diversos órganos de las Administraciones Públicas una relación de transparencia y colaboración en las materias objeto de esta guía, teniendo en cuenta el nivel de desarrollo y las necesidades del país, región o localidad de que se trate.

**No-injerencia**

Abstenerse de cualquier injerencia ilegítima en el ámbito político. En caso de participación se establecerá clara y transparentemente las condiciones en que la empresa, a través de sus directivos y empleados, podrá participar en este tipo de actividades. Cualquier donación a un partido político o fundación que mayoritariamente domina un determinado partido político, debe realizarse conforme a la legislación vigente.

**Obligaciones fiscales**

Cumplir con sus obligaciones fiscales y ante la Seguridad Social, en todos los territorios en donde lleve a cabo sus actividades, evitando prácticas fiscales injustificables.

**Honestidad y lucha contra la corrupción**

La empresa deben adoptar medidas adecuadas para garantizar que las relaciones con la administración y/o autoridades políticas excluyen prácticas de corrupción y soborno que condicionan la objetividad e independencia de ambas partes.

#### 4.8. Comportamiento de la empresa ante la Comunidad/Sociedad

Algunas acciones a favor de la Comunidad/sociedad son:

- Facilitar el empleo y la actividad económica en la comunidad local o comarcal
- Contribuir a mejorar el medio ambiente del entorno. Esforzarse por emplear productos reciclados
- Publicitar la promoción de productos, servicios y valores que contribuyan al logro de un entorno social más humano

- Facilitar la integración en el trabajo de minusválidos (más allá de las exigencias reglamentarias del 2%), emigrantes y grupos sociales con dificultades de inserción laboral
- Facilitar ayuda a los proveedores para una mejor calidad de su servicio y una mayor profesionalización
- Facilitar asesoramiento y ayuda a la comunidad en materias que ésta precisa y la empresa dispone de conocimientos y medios
- Colaborar a la formación en prácticas de estudiantes de formación profesional y universitaria
- Contribuir subsidiariamente a la mejora del entorno sociocultural
- Colaborar de diferentes formas con los centros de formación profesional y empresarial de su medio
- Contribuir en difundir los valores de una “nueva cultura de empresa”
- Gestionar asuntos sociales de la comunidad u otros en los que la empresa es competente a interés municipal
- Participar en proyectos de desarrollo local y regional
- Ofrecer cooperación y ayudas en proyectos de cooperación con el tercer mundo
- Asignar un porcentaje de sus beneficios al desarrollo de países emergentes (0,7%?)
- Patrocinar u ofrecer mecenazgo de actividades artísticas, deportivas y culturales
- Ayudar benéficamente a colectivos necesitados.

## Compromiso

Contribuir al desarrollo sostenible de la comunidad donde ejerce su actividad mediante las actividades que le sean propias y otras actividades adicionales en la medida de sus posibilidades. El control y correcta gestión de los aspectos e impactos significativos de una empresa, es establecer una correcta relación con la localidad donde se ubica el centro productivo. Pero aún más, si en el manual de instrucciones la empresa informa también sobre los pasos a seguir por el usuario final del producto, para cuando éste considere que es un residuo, se estará informando al usuario y beneficiando al municipio, ya que se estará favoreciendo la correcta gestión de los residuos.

## Promoción del desarrollo local a través de las políticas de contratación

La actividad empresarial puede constituir un elemento dinamizador y generador de riqueza muy adecuado para promover el desarrollo local; en ese sentido con el fin de mejorar el impacto de su actividad en el entorno en que opera, la empresa debería tener en cuenta el desarrollo local mediante políticas que promuevan y potencien la contratación local, tanto de empleados en los distintos niveles de preparación, como mediante la utilización de proveedores locales cuando el tipo de producto-servicio lo permita y éste sea competitivo.

## Adecuación al entorno de influencias

Es importante que las empresas se doten de un sistema de alerta y vigilancia legislativa, de tal manera que puedan reconocer las leyes, regulaciones y prácticas administrativas locales; el papel de sus normas y valores; la independencia administrativa; los objetivos de desarrollo; las políticas sociales, económicas, ambientales y

culturales; la autoridad de las Comunidades en las que se opera y todo aquello que no esté en conflicto con las normas internacionales de derechos humanos. Para ello existen diversos tipos de servicios de empresas especializadas, institutos tecnológicos, Cámaras de Comercio, asociaciones empresariales, etc.

## Comunidades indígenas

Para aquellas empresas que tienen relación con otras que operan en países que puede darse este caso es fundamental que se asegure que ésta respeta el patrimonio y formas de vida de las comunidades indígenas afectadas por las actividades de la empresa, particularmente el derecho de estos pueblos a poseer, desarrollar, controlar, proteger y usar libremente las tierras, territorios y otros recursos naturales, culturales, tradiciones, costumbres y derechos de propiedad intelectual e industrial que tradicionalmente han poseído, ocupado o de otra forma utilizado o adquirido.

La empresa respetará en todo caso la conservación y protección del medio ambiente, y la capacidad productiva de las tierras o territorios y recursos. Asimismo, la empresa llevará a cabo su actividad bajo los principios de cooperación, beneficio mutuo y sostenibilidad, respetando los derechos establecidos en la legislación laboral internacional y nacional aplicable. Por ejemplo aquellas empresas que utilizan madera tropical, es aconsejable que dicha madera esté certificada mediante alguno de los sistemas existente de reconocido prestigio (FSC, PFC, etc...).

## Seguridad del producto y servicio

Seguridad del producto y servicio: La política de producto que la Unión Europea está llevando a término está orientada hacia el reconocimiento de la responsabilidad del productor o de aquella empresa que pone por primera vez en el mercado el producto. Es lo que se conoce como legislación de nuevo enfoque. En este nuevo enfoque de la legislación se hace patente el principio de "prevención", por ello, antes de poner en el mercado un producto o servicio la empresa debe evaluar los riesgos para la salud, seguridad y medio ambiente de sus productos y servicios a lo largo de su ciclo de vida, y adoptar las medidas posibles para evitarlos o minimizar su efectos. Cuando esta acción se realiza en la etapa de diseño, se llama "ecodiseño".

## 4.9. Medio ambiente:

### Análisis y evaluación del riesgo ambiental

El riesgo ambiental de las instalaciones y evaluar su efecto sobre el medio ambiente. Para ello se puede aplicar la Norma UNE 150008. La implantación de un sistema de gestión ambiental (ISO 14001, EMAS, etc) ayuda a conocer y gestionar correctamente los aspectos e impactos ambientales significativos y con el tiempo mejorar de manera continua reduciendo éstos, sin necesidad de traspasar los impactos a otras etapas del ciclo de vida del producto.

### Prevención y control de la contaminación

Analizar los aspectos ambientales de su actividad evaluando los impactos asociados para su correcta gestión. Para ello se podrán utilizar las mejores tecnologías disponibles, técnica y económicamente viables, basándose en la jerarquía del principio de las 3R+V (reducir, reutilizar, reciclar y valorizar) allí donde sea posible. El ecodiseño, el Análisis de Ciclo de vida de los productos, etc son herramientas de gestión ambiental que ponen de manera práctica le principio básico de prevención ambiental.

### Prevención del calentamiento global

Considerar medidas para paliar los efectos sobre el calentamiento global, tales como: reducir la emisión de dióxido de carbono y otros gases de efecto invernadero, hacer uso eficiente de los recursos energéticos, incluyendo productos y procesos que ahorran energía; fomentar la utilización de energía renovable; o mejorar el diseño de sus productos y servicios en base a un análisis de ciclo de vida. Diseñar productos / edificios que ahorren energía, estará colaborando de una manera activa a la prevención del calentamiento global de la Tierra.

### Uso eficiente de los recursos

La ecoeficiencia es una manera responsable de producir productos y construir edificios u otras obra públicas. Para ello se ha de buscar la optimización en la utilización de materiales, combustibles y energía. Es decir, se pueden tomar acciones como: promocionar los principios de las 3R+V (reducir, reutilizar, reciclar y valorizar); implementar enfoques de ecodiseño y ciclo de vida; gestionar adecuadamente los recursos de agua superficial y subterránea; implantar sistemas de gestión ambientales; adoptar prácticas de

eficiencia energética; o fomentar la utilización de energías renovables (fotovoltaica, solar térmica, empleo de biomasa, reutilización de aguas depuradas para el riego de jardines, etc...).

### Prevención de los ecosistemas y de la biodiversidad

Prevenir en el ámbito de su competencia los impactos negativos sobre los ecosistemas, tales como su pérdida, disminución y extinción de especies y hábitats naturales, alteraciones físicas al medio ambiente marino, pérdida de la biodiversidad o uso no sostenible de vida animal (incluyendo la sobreexplotación de la pesca y caza o la eliminación de especies en peligro). La gestión del territorio es básica para una construcción sostenible. La ordenación del territorio debe preservar aquellos hábitats más frágiles y dotar de suficiente suelo para que los ciudadanos puedan vivir de una manera digna, esto incluye el analizar de manera adecuada la cantidad de suelo edificable la objeto de conseguir un precio final justo de la vivienda.



# PROYECTO GARANTE: 49

## EJEMPLO DE PRIMEROS PASOS.

El desarrollo del Proyecto GARANTE ha permitido iniciar en algunas de las empresas e instituciones participantes unas primeras acciones hacia enmarcadas en la RSE.

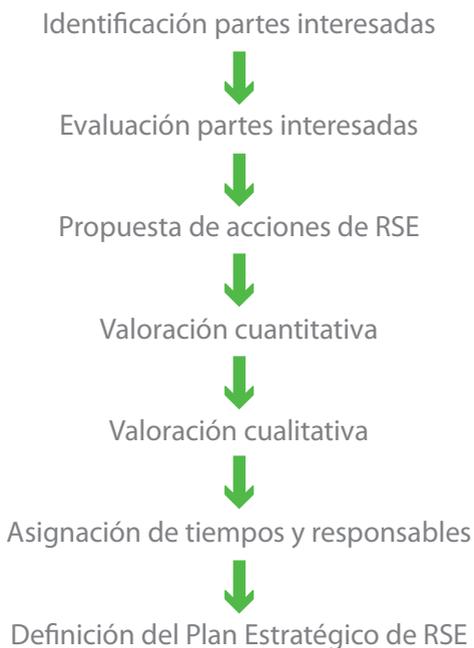
En primer lugar, la realización de un Diagnóstico de RSE ha permitido que las empresas se conozcan más, sepan hasta donde llega su implicación en RSE y el camino que les queda por recorrer, pudiendo optar por un grado u otro de implantación.

Aquellas empresas que ya cuentan con sistemas de gestión implantados e incluso certificados, cuentan por tanto con herramientas para iniciar la RSE de forma más eficiente. Así, las empresas que contaban con un sistema de gestión ambiental según la norma ISO 14001 ya planificaban y ejecutaban acciones de RSE en cuanto a los objetivos y metas de gestión ambiental que se marcaban, contando con una Planificación Estratégica de los mismos a través de sus Planes de Gestión Ambiental.

Se detectó que son muchas las empresas que toman una u otra medida que podríamos considerar de RSE. Pero todas ellas lo hacen de forma no planificada.

En esta primera fase de acercamiento e inicio de acciones de RSE se intentó no abrumar a las empresas, lo que podría conseguir el efecto contrario al deseado. Así, en primer lugar se trató de canalizar sus acciones de RSE, dirigiéndolas a los puntos de mayor interés para la empresa, comunicándolas para garantizar su repercusión y repetitividad<sup>21</sup>.

21 Guía para la implantación de la responsabilidad social en las empresas de la construcción de la comunidad valenciana. MASUNO. Edita: FEVEC. 2006.



### 5.1. Identificación y priorización de las partes interesadas.

La identificación de las partes interesadas es un punto fundamental para saber y decidir por dónde iniciar las actuaciones. Pero no sólo es importante identificarlas, sino además es vital el ser capaz de priorizar cuales de estas partes interesadas son las más importantes para la empresa. Es imposible empezar por todos los sitios a la vez.

Se aplicó la metodología para la identificación y evaluación de partes interesadas, desarrollada por MASUNO en el marco del Proyecto GARANTE<sup>22</sup>.

Aplicando dicha metodología se obtuvo una priorización de las partes interesadas, que aunque nunca es igual en todas las empresas, sí que podría generalizarse en vista a los resultados obtenidos.

- Trabajadores
- Clientes
- Propietarios
- Medio ambiente
- Agentes sociales
- Población cercana al centro de trabajo
- Población cercana al producto o servicio
- Grupos desfavorecidos
  - Mujeres
  - Discapacitados psíquicos
  - Inmigrantes
  - Adultos
  - Discapacitados físicos
  - Grupos de reinserción
  - Otros
- Colaboradores
- Administración

Como datos curiosos, cabe destacar que en la evaluación realizada los propietarios y accionistas no aparecían en primer lugar, incluso en muchas de las evaluaciones las propias empresas los situaban mucho más abajo. Por otra parte, la administración tampoco era un grupo receptor de intereses en RSC, considerándose que contaba con medios propios para hacer frente a sus propias iniciativas, frente a otros grupos a los que había que apoyar en mayor medida.

## 5.2. Propuesta y valoración de acciones de RSE

El siguiente paso consistió en la propuesta y valoración de acciones de RSE. En este punto se trató no solo de asignar posibles acciones de RSE a cada grupo de interés, sino de cuantificarlas desde tres puntos de vista: costes, repercusión para la empresa y repercusión para los grupos de interés.

### Evaluación de acciones de RSE:

— Cuantitativa: costes para la empresa

— Cualitativa:

- Repercusión para la empresa
- Repercusión para el receptor

En primer lugar se intentó sugerir al menos una o dos posibles acciones de RSE a ejecutar en cada una de las empresas. Con ello obteníamos una lista de distintas acciones, a modo de tormenta de ideas. Estas acciones debían ser evaluadas para determinar cuales eran más interesantes de aplicar para todas las partes, e incluso cuales de ellas eran viables económicamente para la empresa.

La evaluación debía ser en dos sentidos: para la empresa y para el receptor. La primer dificultad surge de la valoración económica: una misma acción de RSE puede tener un alto o bajo coste dependiendo del grado de aplicación y complejidad que se desee. No obstante, siempre es posible valorar en términos económicos una posible acción, a pesar de que algunas de ellas sólo supongan esfuerzos internos, a veces difícilmente cuantificables.

La determinación de la repercusión para las partes interesadas es clave. No se trata sólo de “lavar la imagen” y “decir que aplicamos medidas de RSE”. Las medidas deben ser eficaces para el receptor. En este punto se trató de

hacer una cuantificación de repercusión en cuanto tanto a la importancia de la mejora como al grado de mejora conseguido.

Por último, es importante que la medida desarrollada repercuta en la empresa. Si no es así, no existirá continuidad en la RSE. Se clasificaron las acciones en acciones de nula, baja, media y alta repercusión.

### Valoración de las acciones de RSE

#### Coste:

- Sin coste
- Coste bajo: el coste es interno
- Coste medio: inversiones bajas\*
- Coste alta: necesidad de inversiones altas\* o grandes cambios internos

#### Repercusión para las partes interesadas:

- Importancia de la mejora:
  - > Baja
  - > Media
  - > Alta
- Grado de mejora:
  - > Baja
  - > Media
  - > Alta

#### Repercusión para la empresa

- Nula
- Baja
- Media
- Alta

### 5.3. Plan estratégico

El siguiente pasó, una vez determinadas las acciones que se iban a implantar, así como su priorización en el tiempo, consistió en asignar plazos (periodificar), presupuestos y responsables. En definitiva, se definió el Plan Estratégico de RSE.





Promueve:



Colabora:



Realiza:



Financiado por:

