

Impulsando la RSE en las PYMES del Sector de Tecnología Sanitaria

Guía para la Elaboración de Memorias de RSE
Guía Práctica para la Gestión de la RSE

Diciembre 2011



boisaplast^{medical}



FRESCO

kalena

LAFITT
EVOLUCIÓN EN IMPLANTES

matachana

novico
médica s.a.

RGB

Sibelmed

vecmedical

Vesismin
Soluciones
de desinfección

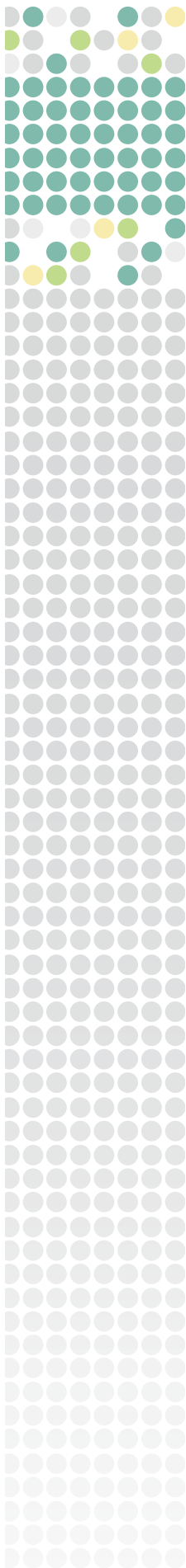


GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE INDUSTRIA, ENERGÍA
Y TURISMO

fenin

federación española
de empresas de
TECNOLOGÍA SANITARIA



Presentación

Para presentar los dos documentos reunidos en este volumen es importante conocer el marco en el que se han originado.

Fenin, Federación Española de Empresas de Tecnología Sanitaria, como organización empresarial sectorial que agrupa a la industria de Tecnología Sanitaria y dentro de su compromiso en pro de la sostenibilidad y de la promoción del comportamiento socialmente responsable del Sector de Tecnología Sanitaria decidió poner en marcha el proyecto “**Impulsando la RSE en las PYMES del Sector de Tecnología Sanitaria**”, que se ha realizado con el apoyo del Ministerio de Industria, Energía y Turismo, dentro de la iniciativa “RSE-PYME” y en colaboración con Garrigues Medio Ambiente y con la participación de las PYMES del Sector incluidas en la portada de este documento.

El objetivo del proyecto es el fomento e impulso de la RSE en las PYMES del Sector de Tecnología Sanitaria a través de la definición y aplicación de herramientas metodológicas sectoriales, de la formación y de la transmisión del conocimiento.

Las tareas que Fenin ha desarrollado en el marco de su plan de actuación son, entre otras, el diseño y la redacción de dos guías, la primera **para la Elaboración de Memorias de RSE en el Sector de Tecnología Sanitaria** y la segunda, **la Guía Práctica para la Gestión de la RSE**, que recoge metodologías y herramientas específicas para la implantación de un sistema de gestión de RSE en las PYMES del Sector. Estas herramientas establecen los requisitos para definir, implantar, mantener y mejorar un sistema de gestión de la Responsabilidad Social con el objetivo de lograr la satisfacción de los grupos de interés y el cumplimiento de las políticas de RSE.

Cumpliendo el objetivo del proyecto las PYMES participantes aprendieron a diseñar y redactar sus Memorias de RSE y comenzaron a aplicar los contenidos de las herramientas metodológicas diseñadas a tal efecto, además de ser capaces de integrar la RSE en un sistema de gestión.

La experiencia de dichas empresas, así como las herramientas y actividades de difusión desarrolladas servirán de base metodológica e impulso para el resto de PYMES del Sector; de modo que éstas comiencen a emprender iniciativas de RSE y realicen su Memoria conforme a estándares habituales, en la que se deben integrar sus objetivos, estrategias y estructura, además de su compromiso con la RSE en el momento inicial, su planificación y mejoras de futuro.

Los resultados del proyecto han sido excelentes gracias no solo a las experiencias positivas y al intercambio de conocimiento, sino también a las dificultades superadas, que finalmente han llevado a un aprendizaje práctico y a un beneficio continuado para las empresas y para el Sector.

La implantación y desarrollo de la Responsabilidad Social en las pequeñas y medianas empresas del Sector de Tecnología Sanitaria repercutirán positivamente en su relación con sus grupos de interés (pacientes, administración, sociedades científicas, etc.), que en su mayoría son los agentes que conforman el sistema sanitario.

Estas guías se encuentran también en la página web de Fenin, a disposición de todas las empresas que deseen utilizarlas: www.fenin.es

RSE

Guía para la Elaboración de Memorias de RSE

1. Propósito de esta guía
 2. Los grupos de interés y la Responsabilidad Social Empresarial (RSE)
 3. ¿Por qué una Memoria de RSE o Informe de Sostenibilidad?
 4. Normativa, modelos y estándares existentes
 5. Los apartados de una Memoria de RSE
 6. El proceso de elaboración de una Memoria de RSE
- Anexo 1: Indicadores GRI
- Anexo 2: Modelo de Memoria de RSE para PYMES

ÍNDICE

1. PROPÓSITO DE ESTA GUÍA	3
2. LOS GRUPOS DE INTERÉS Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (RSE)	3
2.1 ¿Qué son los grupos de interés?	3
2.2 ¿Qué es la RSE?	5
2.3 ¿Cuáles son las ventajas de una adecuada gestión de los aspectos de RSE?	7
3. ¿POR QUÉ UNA MEMORIA DE RSE O INFORME DE SOSTENIBILIDAD?	8
3.1 La importancia de la comunicación de la RSE	8
3.2 Los principios fundamentales de una Memoria de RSE	9
4. NORMATIVA, MODELOS Y ESTÁNDARES EXISTENTES	10
4.1 El marco legal	10
4.2 El modelo del <i>Global Reporting Initiative</i> (GRI)	11
4.3 La propuesta del Consejo Estatal de la Responsabilidad Social de las Empresas (CERSE)	12
4.4 Otros estándares de la RSE	12
5. LOS APARTADOS DE UNA MEMORIA DE RSE	16
5.1 Declaración del máximo responsable de la empresa	16
5.2 Perfil	16
5.2.1 Información general de la empresa	17
5.2.2 Información sobre cambios significativos	17
5.2.3 Impactos principales	17
5.2.4 Tendencias, riesgos y oportunidades de sostenibilidad	17
5.2.5 Parámetros de la Memoria	18
5.3 Gobierno, compromisos y grupos de interés	18
5.4 Gestión y desempeño	20
5.4.1 Dimensión económica	21
5.4.2 Dimensión ambiental	21
5.4.3 Dimensión social	22
6. EL PROCESO DE ELABORACIÓN DE UNA MEMORIA DE RSE	23
6.1 La tarea previa: los grupos de interés	23
6.2 Preparación para la elaboración de la Memoria	24
6.3 El plan de acción y el cronograma de la Memoria	24
6.3.1 Elaboración de la propuesta de índice y temas a abordar	25
6.3.2 Análisis de riesgos y selección de contenidos e indicadores	25
6.3.3 Preasignación de tareas, plazos, responsables y medios para la recopilación de la información (cronograma)	25
6.3.4 Reunión inicial y reformulación del cronograma	25
6.3.5 Elaboración de contenidos por cada responsable y reuniones de control	25
6.3.6 Consolidación de la información (primer borrador de la Memoria)	25
6.3.7 Revisión del borrador por la Dirección, para su aprobación final	26
6.3.8 Verificación externa de la Memoria, en su caso	26
6.3.9 Diseño y maquetación de la Memoria, en su caso	26
6.3.10 Edición del documento, en su caso	27
6.3.11 Revisión del proceso	27
6.3.12 Inicio del plan de difusión correspondiente	27

ANEXO 1: INDICADORES GRI

Los indicadores económicos	28
A) Desempeño económico	28
B) Presencia de mercado	30
C) Impactos económicos indirectos	31
Los indicadores ambientales	32
A) Materiales	32
B) Energía	32
C) Agua	35
D) Biodiversidad	36
E) Emisiones, vertidos y residuos	38
F) Productos y servicios	43
G) Cumplimiento normativo	44
H) Transporte	45
I) General	45
Los indicadores sociales: prácticas laborales y trabajo decente	46
A) Empleo	46
B) Relaciones empresa-trabajadores	48
C) Seguridad y salud en el trabajo	48
D) Formación y educación	51
E) Diversidad e igualdad de oportunidades	52
Los indicadores sociales: derechos humanos	52
A) Diversidad e igualdad de oportunidades	52
B) No discriminación	54
C) Libertad de asociación y convenios colectivos	54
D) Explotación infantil	55
E) Trabajos forzados	55
F) Prácticas de seguridad	56
G) Derechos de los indígenas	56
H) Evaluación	56
I) Remediación	57
Los indicadores sociales: sociedad	57
A) Comunidad	57
B) Corrupción	59
C) Políticas públicas	60
D) Comportamiento de competencia desleal	61
E) Cumplimiento normativo	61
Los indicadores sociales: responsabilidad sobre producto	61
A) Salud y seguridad de clientes	61
B) Etiquetado de productos y servicios	63
C) Comunicaciones de marketing	64
D) Privacidad de clientes	65
E) Cumplimiento normativo	65

ANEXO 2: MODELO DE MEMORIA DE RSE PARA PYMES

66

1 Propósito de esta guía

El concepto de **desarrollo sostenible** globalmente aceptado es satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades. El desarrollo sostenible tiene tres dimensiones –económica, social y ambiental– que son interdependientes, lo que supone integrar las metas de una calidad de vida elevada, la salud y la prosperidad con la justicia social y el mantenimiento de la capacidad de la tierra para conservar la vida en toda su diversidad.

La **Responsabilidad Social Empresarial (RSE)**, o Responsabilidad Corporativa, tiene a la empresa como su centro de interés y concierne a las responsabilidades de una empresa respecto de la sociedad y del medio ambiente, es decir, al papel que ésta juega en la consecución del desarrollo sostenible dentro de su ámbito de influencia. Así, el objetivo primordial de una empresa “socialmente responsable” debería ser contribuir al desarrollo sostenible, aunque sin perjuicio para la empresa, es decir, siguiendo una estrategia gana-gana.

En la actualidad, los efectos de una cada vez mayor globalización, una mayor movilidad y accesibilidad, así como el acceso y desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación, han acabado contribuyendo a la toma de conciencia de la responsabilidad social por parte de empresas y ciudadanos. Esto además implica que las decisiones y las actividades de una empresa están sometidas a mayor escrutinio por parte de una amplia variedad de grupos e individuos y que los temas pertinentes para una empresa podrían ir mucho más allá de los existentes en el área inmediata en la que está ubicada.

Uno de los aspectos que ha devenido como clave fundamental de la RSE es la **transparencia y rendición de cuentas en materia de RSE**, de cara a los grupos de interés de una organización, especialmente aquéllos que tienen un mayor o más crítico poder de influencia sobre la empresa. Entre otras formas de comunicarse y de relacionarse con los grupos de interés, está la posibilidad de elaborar una **Memoria o Informe de RSE o de Sostenibilidad**, que recoja los asuntos relevantes en la materia para cada grupo de interés.

En este sentido, el propósito de esta guía es sintetizar y clarificar el conocimiento existente hasta ahora en relación con la elaboración de memorias de RSE, y adecuarlo a su público objetivo: una PYME española del Sector de Tecnología Sanitaria.

Para ello, además de la propia experiencia y conocimiento de Fenin y sus asesores técnicos, se han tenido en cuenta los últimos y más reconocidos documentos, guías y estándares en esta materia, y la experiencia práctica tras su aplicación piloto en las PYMES colaboradoras.

2 Los grupos de interés y la Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

2.1 ¿Qué son los grupos de interés?

El término *stakeholder* o grupos de interés fue acuñado por primera vez en 1963 por el *Stanford Research Institute*, para identificar a aquellos grupos o personas que son de importancia vital para la existencia de una organización.

No obstante, la introducción del término en el lenguaje de la estrategia, de la ética empresarial y de la Responsabilidad Social Empresarial se le atribuye a R. Edward Freeman, por su trabajo en la “teoría de los stakeholders” (1984). En el trabajo de Freeman, se define a los grupos de interés como “cualquier grupo o individuo identificable que pueda afectar al logro de los objetivos de una organización o que es afectado por el logro de los objetivos de una organización (grupos de interés público, grupos de protesta, agencias gubernamentales, asociaciones de comercio, competidores, sindicatos, así como segmentos de clientes, accionistas y otros)”.

En un principio, los grupos de interés se limitaban a los individuos con incidencia económica directa en los resultados de una organización, como los accionistas, los clientes, los empleados y los proveedores. La óptica empresarial actual ha ampliado el término a otros individuos que también tienen o pueden tener una influencia sobre las organizaciones (administración pública, asociaciones de trabajadores, organizaciones ambientalistas, colectivos ciudadanos, de consumidores, etc.).

La definición que de grupos de interés da la Norma-guía de RSE ISO 26000 es “todo individuo o grupo que tiene interés en cualquier decisión o actividad de la organización”. Esta Norma-guía reconoce además que las empresas pueden tener muchas partes interesadas y éstas tener intereses variados y a veces contrapuestos (por ejemplo: generación de empleo frente a impacto ambiental).

En sintonía con lo anterior, el CERSE clasifica los grupos de interés en dos tipos:

- ▣ Los primarios son aquellos grupos que son esenciales para poder llevar a cabo las actividades de la empresa. A modo de orientación –ya que pueden variar en algunas circunstancias– indicamos los siguientes: los accionistas y otros proveedores de financiación, los empleados, los clientes, y los proveedores de productos y servicios.
- ▣ Los secundarios son aquellos otros grupos que pueden influir sobre el comportamiento de los primarios y, por tanto, sobre la actividad de la empresa/organización. Como orientación indicamos: las administraciones locales autonómicas y centrales, las asociaciones de consumidores, las asociaciones de defensa de intereses específicos, los medios de comunicación, y los competidores.

No cabe duda de que la relación con estos agentes que influyen –o se ven influenciados– en diferente medida en la empresa puede ser gestionada estratégicamente por todas las partes, con el objetivo de buscar un equilibrio y el beneficio mutuo.

Es esta relación la base y fundamento de la RSE: tener en cuenta los intereses y expectativas de los grupos de interés por parte de la empresa. Lo cual no es algo nuevo, ¿qué empresa no hace una mínima gestión de sus recursos humanos? ¿qué empresa no toma decisiones al respecto del medio ambiente o de la sociedad en la que se mueve?

La novedad radica en dar un **sentido empresarial** a la gestión de todos estos “intangibles” bajo un enfoque estratégico, sistemático y continuo, buscando no sólo el cumplimiento de las expectativas del grupo de interés correspondiente, especialmente cuanta más influencia pueda ejercer en la empresa, sino también el beneficio de la empresa mediante un retorno más o menos medible, y más o menos cercano en el tiempo.

En el apartado siguiente se recogen, entre otros aspectos de carácter general, los ámbitos de acción generalmente reconocidos bajo el concepto de la RSE.

2.2 ¿Qué es la RSE?

Considerando como característica esencial para la RSE la voluntad de las empresas de incorporar consideraciones sociales y ambientales en su toma de decisiones y de rendir cuentas, la Norma-guía ISO 26000 define a ésta como la **responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades¹ 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.
- Esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones (dentro de su esfera de influencia).

Así, una empresa responsable deberá estar alineada con los siguientes principios fundamentales:

- **Principio de rendición de cuentas:** una empresa debería rendir cuentas por sus impactos en la sociedad, la economía y el medio ambiente, y aceptar el escrutinio de sus grupos de interés.
- **Principio de transparencia:** una empresa debería ser transparente en sus decisiones y actividades que impactan en la sociedad y el medio ambiente.
- **Principio de comportamiento ético:** una empresa debería tener un comportamiento ético basado en los valores de la honestidad, equidad e integridad. Estos valores implican la preocupación por las personas, animales y medio ambiente, y un compromiso de tratar el impacto de sus actividades y decisiones en los intereses de las partes interesadas.
- **Principio de respeto a los intereses de las partes interesadas:** una empresa debería respetar, considerar y responder a los intereses de sus partes interesadas.
- **Principio de respeto de la legalidad:** una empresa debería aceptar que el respeto de las leyes y normas aplicables es obligatorio.
- **Principio de respeto a la normativa internacional de comportamiento:** una empresa debería respetar la normativa internacional de comportamiento², a la vez que acatar el principio de respeto de la legalidad.
- **Principio de respeto a los derechos humanos:** una empresa debería respetar los derechos humanos y reconocer tanto su importancia como su universalidad.

Una forma efectiva para que una empresa identifique su responsabilidad social es familiarizarse con los asuntos concernientes a las siguientes materias fundamentales, descritas detalladamente en la Norma-guía ISO 26000:

1. **Gobernanza de la organización:** puesta en práctica y supervisión del concepto y principios de la RSE en la empresa, tomando en consideración las materias fundamentales aquí recogidas.

.....
¹ Incluyendo productos, servicios y procesos.

² Expectativas de comportamiento organizacional socialmente responsable derivadas del derecho internacional consuetudinario, principios de derecho internacional generalmente aceptados o acuerdos intergubernamentales, incluyendo tratados y convenciones, reconocidos de manera universal o casi universal. Si bien el derecho internacional consuetudinario, los principios de derecho internacional generalmente aceptados y los acuerdos intergubernamentales están dirigidos principalmente a los Estados, expresan metas y principios a los que pueden aspirar todas las organizaciones.

- 2. Derechos humanos:** asuntos relacionados con la “debida diligencia” de la empresa (identificar, prevenir y abordar situaciones de riesgo de violación de los derechos humanos, tanto de la empresa como de las partes con las que se relaciona), atender y responder reclamaciones, evitar la discriminación³, respeto de los derechos civiles, políticos económicos, sociales y culturales de todos los individuos, así como los derechos fundamentales del trabajo.

Es importante incluir aquí como referencia el documento “*Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos: puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para proteger, respetar y remediar*”, adoptado por la ONU en julio de 2011, y que sirve como la herramienta más apropiada al respecto tanto para Estados como para empresas multinacionales⁴.

- 3. Prácticas laborales:** asuntos vinculados con las relaciones laborales, las condiciones de trabajo y protección social, el diálogo social, la salud y seguridad ocupacional, y el desarrollo humano y la formación en el lugar de trabajo.
- 4. Medio ambiente:** asuntos relacionados con la prevención de la contaminación en todas sus formas, el uso sostenible de los recursos, la mitigación y adaptación al cambio climático, y la protección y restauración de la biodiversidad y los hábitats.
- 5. Prácticas justas de operación:** asuntos relacionados con la corrupción⁵, la participación política responsable, las prácticas justas de competencia⁶, la promoción de la RSE en la cadena de suministro y el respeto de los derechos de propiedad, tanto física y material como la intelectual.
- 6. Asuntos de consumidores:** prácticas justas de marketing, información adecuada –incluyendo los procesos de contratación, aspectos de salud y seguridad de los productos y servicios ofrecidos–, contribución a un consumo más sostenible a través de éstos, atención al cliente, protección de datos, aspectos éticos específicos en caso de proveer servicios esenciales y educación al consumidor para su toma de conciencia en relación con el consumo sostenible.
- 7. Participación activa y desarrollo de la comunidad:** asuntos relacionados con la consulta y la participación de la comunidad en ciertas decisiones y la participación y contribución en las iniciativas de ésta, con promover y apoyar la educación y el patrimonio cultural local, crear empleo local y facilitar el desarrollo de habilidades que contribuyan a la empleabilidad de las personas, contribuir al desarrollo tecnológico y económico de la comunidad, promover el cuidado de la salud y evitar el impacto negativo sobre ella y considerar lo local en las decisiones de inversión social (aunque evitando la generación de dependencia).

.....
³ 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 legítimos. Los motivos ilegítimos para la discriminación incluyen, entre otros, los siguientes: raza, color, género, edad, idioma, propiedad, nacionalidad o país de origen, religión, etnia o procedencia social, casta, motivos económicos, discapacidad, embarazo, pertenencia a un pueblo indígena, afiliación a un sindicato, afiliación política u opiniones políticas o de otro tipo. Entre los motivos prohibidos emergentes se incluyen el estado civil o situación familiar; las relaciones personales y el estado de salud como, por ejemplo, ser portador o padecer sida.

⁴ <http://www.business-humanrights.org/SpecialRepPortal/Home/Protect-Respect-Remedy-Framework/GuidingPrinciples>

⁵ La corrupción es el abuso de un poder otorgado, con el objetivo de obtener una ganancia privada. La corrupción puede adoptar muchas formas. Los ejemplos de corrupción incluyen sobornos (solicitar, ofrecer o aceptar un soborno en efectivo o en especie) que involucren a funcionarios públicos o a personas del sector privado, conflicto de intereses, fraude, blanqueo de dinero, desfalco, ocultación y obstrucción a la justicia y tráfico de influencias. La corrupción socava la eficacia y la reputación ética de una organización y puede convertirla en sujeto de procesamiento penal, así como de sanciones civiles y administrativas. La corrupción puede tener como resultado la violación de los derechos humanos, el deterioro de los procesos políticos, el empobrecimiento de las sociedades y el daño al medio ambiente. También puede distorsionar la competencia, la distribución de la riqueza y el crecimiento económico.

⁶ Hay muchas formas de conducta anti-competencia. Algunos ejemplos son: fijación de precios, cuando las partes se ponen de acuerdo para vender el mismo producto o servicio al mismo precio; licitaciones fraudulentas, cuando las partes se ponen de acuerdo para manipular una oferta de licitación; y fijación desleal de precios, que consiste en vender un producto o servicio a un precio muy bajo con la intención de sacar a los competidores del mercado e imponer sanciones injustas a los competidores.

Estas materias fundamentales cubren los impactos más probables, tanto de tipo económico como ambiental y social, que deberían abordar las empresas, aunque su importancia podrá variar en función del entorno geográfico y social de cada caso. Los diferentes elementos de la RSE que los componen reflejarán las expectativas de los grupos de interés en un momento dado y son, por tanto, susceptibles de cambio.

Las empresas pueden identificar preocupaciones clave o expectativas de grupos de interés a través de su relación con ellos y del conocimiento adquirido a través de esta relación. Estas preocupaciones clave pueden clasificarse según su grado de madurez y novedad emergente de cara a la gestión estratégica de la RSE por parte de la empresa:

- ▣ **Preocupaciones consolidadas:** aspectos que son corriente de opinión, existen evidencias aceptadas y una posición política, normativa o judicial clara. Se asimilaría al concepto de ‘preocupación’ para los grupos de interés.
- ▣ **Preocupaciones maduras:** aspectos para los que existe análisis, investigación y evidencias consolidadas de carácter general sobre su importancia o impacto, existen iniciativas de actuación aunque no sobrepasan la autorregulación o el carácter sectorial. Se asimilaría al concepto de ‘expectativa’ para los grupos de interés.
- ▣ **Preocupaciones emergentes:** aspectos para los que hay una sensibilización creciente, aunque aún no existen evidencias fuertes ni análisis completos, empiezan a generarse y circular datos aunque no concluyentes. Podría tratarse en un futuro próximo de una ‘expectativa’ o una ‘preocupación’ para los grupos de interés.
- ▣ **Preocupaciones latentes:** aspectos para los que hay unos primeros indicios de sensibilización, primeros resultados de análisis, investigaciones o algunas evidencias no muy consolidadas, generando un debate limitado en algún grupo de interés.

2.3 ¿Cuáles son las ventajas de una adecuada gestión de los aspectos de RSE?

No hay duda de que la aplicación de los principios de la RSE a las materias fundamentales descritas contribuye, con carácter general, a un desarrollo humano más sostenible, alcanzando altos niveles de vida, justicia social y prosperidad económica, manteniendo la capacidad del planeta para ello de forma ilimitada.

No obstante, desde el punto estrictamente empresarial, una adecuada gestión de la RSE puede incidir en la competitividad de la empresa de forma positiva. Así, por ejemplo:

- ▣ Una gobernanza adecuada de la organización, contemplando los impactos de la misma en sus diferentes grupos de interés (ver siguientes ítems), contribuye a una mayor seguridad a largo plazo de la organización, generando confianza en la empresa y los directivos de la misma por parte de los proveedores de capital, las administraciones públicas y la sociedad.
- ▣ La preocupación por el respeto de los derechos humanos, especialmente para una empresa que opera en entornos de riesgo al respecto y además de otros problemas a nivel global, genera confianza por parte de sus clientes y empleados, legitimando en cierto modo la actividad de la empresa y sintiéndose parte de una causa común. Además contribuye a generar publicidad positiva y riqueza en el entorno local, lo que redundará en el beneficio mutuo de empresa y sociedad en dicho entorno local.
- ▣ La consideración de aspectos relevantes para los recursos humanos debería redundar en menores costes asociados a los asuntos laborales y la conflictividad, mayor fidelidad y productividad por parte de los recursos humanos, mayor creatividad, mayor capacidad de atracción y retención y, en general, un sentimiento de pertenencia, generando asimismo una publicidad positiva.

- ▣ De forma similar a las anteriores, la consideración de aspectos ambientales en la toma de decisiones debería contribuir a una mejora de la publicidad de la empresa y de la valoración por parte de clientes reales y potenciales. Además podría suponer una reducción de costes directos asociada a una optimización de consumos y gestión de corrientes residuales y a una mejora de ingresos por las posibles oportunidades comerciales asociadas a productos dada la “ambientalización” de los mercados que se está produciendo en los últimos años. En el fondo se estaría trabajando en pro de la conservación de los recursos naturales y disponibilidad para la sociedad y las empresas, lo que contribuiría a un crecimiento sostenible y a una mejora en la estabilidad de precios de materias primas.
- ▣ En las relaciones con los clientes, proveedores y el mercado en general, unas prácticas éticas, justas y transparentes suponen una mejora de la economía en general, promueven la innovación y generan confianza y estabilidad en el largo plazo para el conjunto del tejido empresarial en cuestión, evitando asimismo riesgos importantes en la reputación y prestigio de la empresa.
- ▣ Una relación fluida, basada en la transparencia y el mutuo beneficio, con los clientes potenciales y reales supone una mejoría en la retención y atracción de clientes y el acceso a nuevos mercados. No en vano, la calidad y los sistemas de atención al cliente han tenido mucho éxito en los últimos años.
- ▣ Las preocupaciones sociales del entorno local o social en el que opera la empresa pueden suponer una oportunidad para la mejora de la imagen y reputación de la misma, lo que asimismo puede implicar una mejora en aspectos comerciales y un menor riesgo de presiones por parte de su entorno.

Así, desde un punto de vista individual, la toma de decisiones fundamentada en una mejor comprensión de las expectativas de los grupos de interés y los riesgos-oportunidades asociados a las mismas puede contribuir a crear barreras de entrada a sus competidores, basadas en:

- ▣ Unas relaciones sólidas y de alta confianza aguas arriba y aguas abajo en la cadena de suministro.
- ▣ Un producto o servicio y un servicio postventa de alta calidad y prestaciones mejor adaptado al cliente.
- ▣ Un coste operativo y un margen optimizados.



¿Por qué una Memoria de RSE o Informe de Sostenibilidad?

3.1 La importancia de la comunicación de la RSE

La Norma-guía ISO 26000 define el concepto ‘rendición de cuentas’ como la “*condición de responder por decisiones y actividades ante los órganos de gobierno de la organización, autoridades competentes y, más ampliamente, ante sus partes interesadas*”. Como se ha indicado anteriormente, la relación con los grupos de interés es el aspecto central de una adecuada gestión de la RSE, y la única vía posible para poder dotarla de un sentido empresarial. Esta comunicación, además, debe ser en forma de diálogo, si no, no es posible alcanzar una madurez adecuada y productiva en la gestión de la RSE.

Cada empresa debe enfocar el diálogo con los grupos de interés “a la medida”, identificando a los interlocutores más adecuados por cada parte, en función de las circunstancias concretas de cada

uno. Es muy recomendable crear un plan de comunicación o de diálogo que, a lo largo del año, permita transmitir y recabar información entre la empresa y sus grupos de interés.

Dentro de las posibles actividades, nos encontramos con la posibilidad de realizar una Memoria periódica que, sin ser el único medio a utilizar, recopile la información relevante en materia de RSE del periodo cubierto. Así, el CERSE cita en su documento de transparencia que *“la credibilidad de los compromisos de RSE que adopten voluntariamente las empresas/organizaciones está en función de la transparencia de su gestión y, aunque pueden existir otros instrumentos para plasmar este propósito, el Informe de RSE se ha constituido en la vía más utilizada para su comunicación hacia terceros. Un instrumento que, por otro lado, también puede servir como una herramienta más de gestión interna, integrada en la operativa diaria de la empresa/organización como una acción específica, aunque con una perspectiva transversal que implique a todas las actividades. Asimismo, que sirva como un instrumento para una relación positiva con los grupos de interés”*.

3.2 Los principios fundamentales de una Memoria de RSE

Así, dada la utilidad que se pretende otorgar a la Memoria de RSE, ésta debería cumplir con los principios de transparencia y globalidad, materializados en una serie de criterios básicos recogidos por el propio CERSE:

- **Criterio de reconocimiento de compromisos y logros:** la información debería recoger los compromisos voluntariamente adquiridos por la empresa/organización y se deberían encuadrar en un proceso de mejora progresiva, en el que se expliquen los objetivos marcados, el grado de alcance, las posibles desviaciones y, en su caso, la reformulación de objetivos. Asimismo, se debería indicar el proceso de integración de esos objetivos en las prácticas de gestión diaria de la empresa/organización.
- **Criterio de progresividad:** el proceso de información podrá iniciarse de una forma básica, su mejora será una consecuencia lógica de su continuidad en el tiempo y la consecución de los compromisos adquiridos.
- **Criterio de comparabilidad:** la información aportada por las empresas/organizaciones debería ser comparable en aquellos puntos relevantes con la de otras de su ámbito, de forma que los datos ofrecidos aporten valor y permitan conocer realmente el alcance de su actividad y la evolución y tendencias de su comportamiento en el tiempo. Este criterio se subdivide de la siguiente forma:

 - **Contexto:** para que se pueda dar esa comparabilidad, la empresa/organización debería enmarcarse en el contexto social, medioambiental y económico en las dimensiones territorial y sectorial.
 - **Evolución:** deberían indicarse datos de las situaciones anteriores para poder apreciar las mejoras alcanzadas.
 - **Metodología:** resulta fundamental conocer la metodología que se ha utilizado para la obtención de los datos que se ofrecen. Para ello, siempre que existan deberían utilizarse metodologías de cálculo internacionales aceptadas y, en su defecto, estándares comúnmente conocidos en el sector de que se trate. De no existir éstos, se debería explicar el método utilizado.
- **Criterio de relevancia:** debería indicarse el alcance de la actividad de la empresa u organización, delimitando su área de influencia:

 - **Cobertura del informe:** indicar en el informe el alcance de todas las áreas de actividad y geográficas en las que intervengan. Es especialmente relevante para empresas u

organizaciones que realizan actividades en diferentes países o tienen una actuación muy diversificada (en estos casos tiene especial importancia la información sobre su cadena de suministro y distribución).

- ▣ **Información significativa (o principio de materialidad):** la información aportada debería cubrir aquellos aspectos significativos, es decir, relevantes para que los grupos de interés puedan formar una opinión o tomar una decisión razonada si así lo consideran. Se debería utilizar una exposición objetiva, contemplando los aspectos positivos y negativos de la actividad de la empresa u organización.
- ▣ **Proceso de identificación de sus grupos de interés e interlocución:** cada empresa u organización debería identificar sus propios grupos de interés y las organizaciones y, en su caso, los interlocutores que los representan. Se debería también informar sobre los instrumentos de diálogo o comunicación que tengan o vayan estableciendo con ellos, y los resultados de esta relación.
- ▣ **Criterio de accesibilidad y difusión:** la información que se publique periódicamente debería ser de fácil acceso y clara en su exposición, para que sea comprensible por las partes interesadas. Su difusión se debería realizar a través de los principales canales disponibles para la empresa u organización (página web, memorias de actividad, etc.).
- ▣ **Criterio de verificabilidad:** en coherencia con el criterio de progresividad del proceso de información, es deseable que finalmente la empresa/organización decida adoptar un sistema de verificación del Informe/Memoria, realizada por un tercero independiente con la adecuada y reconocida capacidad técnica, de conformidad con las normas de revisión de la información internacionalmente aceptadas, que permita acreditar frente a terceros un grado de fiabilidad adecuado en cuanto a la veracidad de los datos representados y a la aplicación de los principios previamente mencionados⁷.

4 Normativa, modelos y estándares existentes

4.1 El marco legal

En la actualidad las PYMES del sector sanitario españolas no tienen ninguna obligación de carácter legal en relación con la elaboración de memorias de RSE.

En algunas Comunidades Autónomas existe normativa y/o planes relacionados con la RSE con el fin último de reconocer y animar públicamente el desarrollo de prácticas de RSE por parte de las empresas, pero en un marco voluntario.

A nivel estatal, el artículo 39 de la Ley 2/2011, de 4 de marzo, de Economía Sostenible, dice al respecto⁸:

“Artículo 39. Promoción de la responsabilidad social de las empresas

1. Con el objetivo de incentivar a las empresas, organizaciones e instituciones públicas o privadas, especialmente a las pequeñas y medianas y a las empresas individuales, a incorporar o desarrollar políticas de responsabilidad social, las Administraciones Públicas

⁷ Nota del autor: en cualquier caso, si se decide no realizar una verificación de la información por un tercero, es recomendable el cumplimiento de este criterio, asegurando una trazabilidad y fiabilidad razonables de la información.

⁸ A fecha de redacción de esta guía no existe ningún desarrollo reglamentario relacionado con el artículo 39 de la Ley de Economía Sostenible.

mantendrán una política de promoción de la responsabilidad social, difundiendo su conocimiento y las mejores prácticas existentes y estimulando el estudio y análisis sobre los efectos en materia de competitividad empresarial de las políticas de responsabilidad social. En particular, el Gobierno pondrá a su disposición un conjunto de características e indicadores para su autoevaluación en materia de responsabilidad social, así como modelos o referencias de reporte, todo ello de acuerdo con los estándares internacionales en la materia.

2. El conjunto de características, indicadores y modelos de referencia a que se refiere el apartado anterior deberá atender especialmente a los objetivos de transparencia en la gestión, buen gobierno corporativo, compromiso con lo local y el medio ambiente, respeto a los derechos humanos, mejora de las relaciones laborales, promoción de la integración de la mujer, de la igualdad efectiva entre mujeres y hombres, de la igualdad de oportunidades y accesibilidad universal de las personas con discapacidad y del consumo sostenible, todo ello de acuerdo con las recomendaciones que, en este sentido, haga el Consejo Estatal de la Responsabilidad Social Empresarial, constituido por el Real Decreto 221/2008, de 15 de febrero, por el que se regula el Consejo Estatal de Responsabilidad Social de las Empresas.

3. Las sociedades anónimas podrán hacer públicos con carácter anual sus políticas y resultados en materia de Responsabilidad Social Empresarial a través de un informe específico basado en los objetivos, características, indicadores y estándares internacionales mencionados en los apartados anteriores. En todo caso, en dicho informe específico deberá constar si ha sido verificado o no por terceras partes.

En el caso de sociedades anónimas de más de 1.000 asalariados, este informe anual de Responsabilidad Social Empresarial será objeto de comunicación al Consejo Estatal de Responsabilidad Social Empresarial que permita efectuar un adecuado seguimiento sobre el grado de implantación de las políticas de Responsabilidad Social Empresarial en las grandes empresas españolas.

Asimismo, cualquier empresa podrá solicitar voluntariamente ser reconocida como empresa socialmente responsable, de acuerdo con las condiciones que determine el Consejo Estatal de Responsabilidad Social Empresarial.

4. El Gobierno facilitará los recursos necesarios para que el Consejo Estatal de Responsabilidad Social Empresarial pueda llevar a cabo plenamente sus funciones”.

No obstante lo anterior, se está produciendo un impulso de la transparencia y comunicación en materia de RSE a través del mercado, principalmente por la demanda de grandes compañías cotizadas y multinacionales –en respuesta a la sociedad, accionistas y determinados fondos de inversión y de pensiones– y de administraciones públicas en sus procesos de contratación, especialmente en Europa continental y países nórdicos y anglosajones.

Ello ha llevado al desarrollo de estándares globales en la materia, en los que se basa esta guía, y que se describen brevemente en los apartados siguientes.

4.2 El modelo del *Global Reporting Initiative (GRI)*

GRI (*Global Reporting Initiative*) es una organización internacional, con más de 10 años de existencia, que engloba representantes de diferentes grupos de interés y expertos en las diferentes materias de RSE. Su objeto es crear y difundir herramientas para informar en esta materia, la principal de las mismas es el marco de reporte o estándar conocido como GRI (cuya última versión es la 3.1, si bien se ha anunciado que en el corto plazo habrá una nueva actualización 4.0). En la práctica es el único estándar internacional relacionado directamente con la publicación de información de RSE.

En 2010 cerca de 2.000 organizaciones elaboraron memorias de RSE basadas en GRI, siendo aproximadamente un 10% de las mismas PYMES, y creciendo en tasas de dos o tres dígitos

ininterrumpidamente desde su creación. Europa cuenta con casi la mitad de las memorias publicadas y la gran mayoría de las correspondientes a PYMES.

El estándar está basado en una serie de indicadores en los diferentes ámbitos de la RSE y los protocolos correspondientes para su cálculo. GRI dispone asimismo de otras herramientas, como suplementos o anexos por sectores o países, guías de ayuda, etc. Cabe indicar que esta guía está basada principalmente en estos indicadores y documentos.

GRI reconoce tres niveles de adecuación a su estándar: A, B y C, en función de los indicadores aplicables e información que se suministren (ya que no tienen por qué utilizarse todos los indicadores e información solicitada). Adicionalmente, la elaboración de una Memoria de RSE conforme a GRI puede ser verificada por un tercero acreditado, existiendo diversas entidades acreditadas en España. En caso de realizar esta verificación, y que resultase positiva, la Memoria alcanzaría –además de la categoría A, B o C correspondiente– el grado “plus” representado con el símbolo “+”. En 2010 fueron verificadas externamente cerca de la mitad de las memorias emitidas conforme a GRI a nivel global.

ENLACE:

<http://www.globalreporting.org>

4.3 La propuesta del Consejo Estatal de la Responsabilidad Social de las Empresas (CERSE)

El Consejo Estatal de la Responsabilidad Social de las Empresas (CERSE) fue creado por Real Decreto en 2008. Adscrito al Ministerio de Trabajo e Inmigración, y de acuerdo con dicho Real Decreto, es el organismo encargado del “impulso y fomento de las políticas de Responsabilidad Social de las Empresas” y, desde su constitución, el “marco de referencia para el desarrollo de esta materia en España”. Dentro de los diferentes grupos de trabajo del CERSE se encuentran representantes de los grupos de interés de carácter general (trabajadores, empresarios, ONGs, etc.).

Fruto de su trabajo en los últimos años, emitió en mayo de 2011 el documento “Transparencia, Comunicación y Standards de los Informes y Memorias de Sostenibilidad”, donde recoge unas “Recomendaciones sobre principios, criterios, temas y subtemas para informar”, de fácil trazabilidad con GRI, que actúan a modo de estándar para elaboración de memorias de RSE.

Conjuntamente con GRI, estas recomendaciones han servido de base principal para la elaboración de esta guía.

ENLACE:

http://www.mtin.es/es/sec_trabajo/autonomos/economia-soc/RespoSocEmpresas/consejo_rse/index.htm

4.4 Otros estándares de la RSE

Adicionalmente a los citados, existen otros estándares de RSE relacionados con los diferentes aspectos que la conforman o la gestión de los mismos que, si bien no están concebidos para la elaboración de memorias, pueden sugerir a la empresa los diferentes contenidos sobre los que informar.

Estos otros estándares se recogen muy brevemente a continuación, habiéndose tenido también en cuenta en la elaboración de esta guía.

a) Pacto Mundial de Naciones Unidas o *Global Compact*

El Pacto Mundial es una iniciativa internacional propuesta por las Naciones Unidas desde 2000, con el objetivo de fomentar la ciudadanía corporativa e involucrar a las empresas en la gestión sostenible de los principales retos sociales y ambientales de carácter global.

Las empresas adheridas obtienen un reconocimiento a su actividad en pro de la sostenibilidad siempre que apliquen proactivamente los diez principios de los que está constituido y elaboren un informe de progreso anualmente. Los diez principios están basados en declaraciones y convenciones universalmente reconocidas. El Pacto Mundial cuenta en la actualidad con más de 8.000 entidades adheridas.

En España existe la Red Española del Pacto Mundial, donde ha formalizado con GRI la conexión de los indicadores de su modelo de informe de progreso con el nivel C de los indicadores de GRI, compatibilizándose así ambos estándares.

ENLACES:

<http://www.unglobalcompact.org>

<http://www.pactomundial.org/>

b) Estándares de *AccountAbility*

AccountAbility es una organización internacional cuya finalidad es aportar soluciones innovadoras para afrontar los principales desafíos de la RSE.

Desde 1995 lleva trabajando en apoyar y crear soluciones para facilitar a las empresas su transformación en empresas más transparentes y sostenibles. Fruto de este trabajo, cada vez más reconocido internacionalmente, ha emitido los siguientes documentos a modo de estándar:

- *AA1000 AccountAbility Principles Standard (AA1000APS)*: establece los tres principios básicos que servirán de marco para las empresas, con el fin de identificar, priorizar y comunicar sus desafíos en materia de RSE.
- *AA1000 Assurance Standard (AA1000AS)*: establece una metodología para los responsables de evaluar el grado de adhesión de las empresas a los principios anteriores.
- *AA1000 Stakeholder Engagement Standard (AA1000SES)*: establece un marco a las empresas para la relación con sus grupos de interés.

ENLACE:

<http://www.accountability.org/>

c) Norma guía ISO 26000 “Guía de Responsabilidad Social”

ISO (Organización Internacional de Normalización) es una federación mundial de organismos nacionales de normalización, entre las que se encuentra AENOR en España. Su objeto es la preparación de las normas internacionales a través de comités técnicos, asegurando un alto nivel de consenso y facilitando su aplicación a nivel global. Es posible que el lector conozca muchas de las normas ISO

en su versión española (UNE) o europea (EN), ya que abarcan desde criterios de producto hasta criterios de gestión, como la serie ISO 14000 (gestión ambiental) o la serie ISO 9000 (calidad).

A finales de 2010 publicó un documento, a modo de guía (no certificable), para introducir la gestión de la RSE en las organizaciones, la Guía de Responsabilidad Social ISO 26000. Para ello ha contado con la participación de expertos de más de 90 países y 40 organizaciones internacionales o regionales representativas involucradas en diversos aspectos de la responsabilidad social.

La Norma recoge:

- Los principios de la RSE.
- Orientaciones sobre las siete materias fundamentales que constituyen la RSE, subdivididas en “asuntos” de cada materia (se han recogido muy brevemente de forma previa en esta guía).
- El proceso de diagnóstico y reconocimiento de la RSE en la organización.
- Orientaciones para integrar la RSE en la organización.

ENLACE:

http://www.iso.org/iso/social_responsibility

d) Directrices de la OCDE para empresas multinacionales

Por su parte, desde hace años la OCDE ha venido publicando y actualizando un documento con directrices de comportamiento para empresas multinacionales, encuadradas dentro de la RSE de este tipo de empresas.

Estas directrices son recomendaciones suscritas por gobiernos, que se comprometen a promoverlas proactivamente, y dirigidas a multinacionales que operen o pertenezcan a los países suscriptores (actualmente países de la OCDE más Argentina, Brasil, Egipto, Letonia, Lituania, Marruecos, Perú y Rumanía).

ENLACE:

http://www.oecd.org/department/0,3355,en_2649_34889_1_1_1_1_1,00.html

e) Estándar SA8000

Social Accountability International (SAI) es una organización internacional dedicada a la mejora del entorno laboral, especialmente en lo concerniente a los derechos humanos en dicho entorno.

SAI publicó en 1997, y mantiene actualizado, un estándar certificable reconocido internacionalmente para el lugar de trabajo, basado en las diferentes convenciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT, ILO) y de la ONU, el estándar *Social Accountability 8000* (SA8000).

Con él, las empresas certificadas aseguran la protección del personal bajo su control (incluyendo el subcontratado) en relación con las convenciones internacionales en materia laboral y de derechos humanos de la OIT y la ONU (horario de trabajo, trabajo infantil, salud y seguridad, sindicación, remuneración, etc.).

ENLACE:

<http://www.sa-intl.org/>

f) AENOR: documento RS10 “Sistema de Gestión de la Responsabilidad Social. Requisitos” y Norma UNE 165010EX “Ética. Sistema de Gestión de la Responsabilidad Social de las Empresas”

Estos dos documentos de AENOR⁹, especialmente el documento RS10, vienen a determinar los requisitos que debería cumplir un sistema de gestión que se diseñara en la empresa para asegurar la consideración de la RSE dentro de su actividad.

Como otros sistemas de gestión bajo el enfoque de la mejora continua (por ejemplo: calidad, medio ambiente, prevención de riesgos laborales, etc.) se basa en una serie de procedimientos de gestión que aseguren la consideración de los aspectos relevantes de la materia a tratar bajo un mecanismo P-H-V-A (PDCA en inglés):

- Planificar (*Plan*): establecer los objetivos y requisitos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con la política de la empresa establecida al efecto.
- Hacer (*Do*): implementar los requisitos planificados.
- Verificar (*Check*): realizar seguimiento y medición de la implantación y los requisitos respecto a la política, objetivos y requisitos legales y otros.
- Actuar (*Act*): llevar a cabo acciones para mejorar continuamente el desempeño del sistema de gestión.

Bajo este enfoque, el documento RS10 establece requisitos para los diferentes apartados del sistema de gestión: diagnóstico inicial; política y responsabilidades; manual, procedimientos y registros; establecimiento de objetivos, metas y programas; identificación de requisitos; medición, auditoría interna y revisión del sistema; gestión de los recursos; etc.

ENLACES:

http://www.aenor.es/aenor/certificacion/resp_social/resp_rs10.asp

<http://www.aenor.es/aenor/normas/normas/fichanorma.asp?tipo=N&codigo=N0042958&PDF=Si>

g) Forética: SGE 21 “Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable”

Forética es una asociación de empresas y profesionales de la RSE que tiene como misión fomentar la cultura de la gestión ética y la responsabilidad social, dotando a las organizaciones de conocimiento y herramientas útiles para desarrollar con éxito un modelo de negocio competitivo y sostenible.

Forética es propietaria de la Norma de Empresa SGE 21, Sistema de Gestión de la Responsabilidad Social Europeo que permite, de manera voluntaria, auditar procesos y alcanzar una certificación en Gestión Ética y Responsabilidad Social.

Al igual que en el caso anterior, la Norma recoge los requisitos que debería cumplir un sistema de gestión que se diseñara en la empresa para asegurar la consideración de la RSE dentro de su actividad.

ENLACE:

<http://www.foretica.org/>

.....

⁹ Asociación Española de Normalización y Certificación.

5

Los apartados de una Memoria de RSE

Considerando el modelo de GRI y las recomendaciones del CERSE, una Memoria de RSE debería responder a la siguiente estructura:

1. Declaración del máximo responsable.
2. Perfil.
3. Gobierno, compromisos y grupos de interés.
4. Gestión y desempeño.
5. Anexos.

A continuación, se describen someramente los contenidos que caben esperar en cada uno de los grandes bloques anteriores.

5.1 Declaración del máximo responsable de la empresa

Se trata de una declaración del máximo responsable de la toma de decisiones de la empresa (director general, presidente o equivalente) sobre la relevancia de la sostenibilidad para la organización y su estrategia. Esta declaración debe presentar la estrategia y la visión global a corto plazo, a medio plazo (3-5 años) y a largo plazo, en especial, en lo referente a la gestión de los principales desafíos asociados al desempeño económico, ambiental y social. Normalmente, esta parte de la Memoria se deja para el final del proceso.

La declaración deberá incluir un resumen de los contenidos más relevantes de la Memoria, en concreto:

- ▣ Las prioridades estratégicas y asuntos clave a corto/medio plazo en lo referente a la sostenibilidad, incluyendo el cumplimiento de los estándares acordados a nivel internacional y su relación con la estrategia organizativa y el éxito a largo plazo.
- ▣ Las tendencias de mayor alcance (macroeconómicas o políticas, por ejemplo) que afecten a la organización y que puedan influir sobre sus prioridades en materia de sostenibilidad.
- ▣ Los principales eventos, logros y fracasos que se registren durante el periodo cubierto por la Memoria.
- ▣ Perspectivas de desempeño con relación a los objetivos.
- ▣ Panorama de los principales desafíos y metas de la organización para el próximo año y objetivos para los siguientes 3-5 años.
- ▣ Otros asuntos referentes al enfoque estratégico de la organización.

5.2 Perfil

En este apartado se debería incluir toda la información narrativa necesaria para dotar al lector de una comprensión de la empresa y su perfil de RSE, antes de proceder a reportar datos concretos de desempeño (indicadores). Este apartado debería incluir los epígrafes o subapartados que se recogen a continuación.

5.2.1 Información general de la empresa

- ▣ Nombre de la organización, sede principal, datos generales del sector y riesgos sectoriales.
- ▣ Marca/s y productos/servicios que ofrece, y zonas geográficas en las que opera y a las que sirve. Papel de la actividad desempeñada en el sector, tipos de clientes.
- ▣ Forma jurídica y estructura de la propiedad de la empresa (relación de principales accionistas, propietarios, etc.).
- ▣ Información relevante que refleje la dimensión de la empresa, incluyendo:
 - ▣ *Número de empleados, desglosados por países.*
 - ▣ *Ventas netas y costes, desglosando por los países que contribuyan en un 5% o más del total.*
 - ▣ *Capitalización total, desglosada en términos de deuda y patrimonio neto.*
 - ▣ *Cantidad de productos o servicios prestados.*
 - ▣ *Activos totales.*
- ▣ Estructura organizativa de la empresa.
- ▣ Relación de los principales proveedores, contratadas y subcontratadas. Porcentaje de la actividad que se subcontrata.
- ▣ Organizaciones y asociaciones a las que la empresa pertenece o en las que participa, como contribución a la definición de su “ámbito de influencia”.

5.2.2 Información sobre cambios significativos

Información sobre los cambios más significativos que se hayan producido en el período y que sea conveniente señalar para una mejor apreciación de los datos, por ejemplo: una fusión, ampliación de instalación, cierres y aperturas, *joint ventures*, cambios en la estructura del capital social, operaciones de modificación del capital, aparición de normativa que condicione ciertos procesos, evolución del empleo, etc.

5.2.3 Impactos principales

- ▣ Descripción de los impactos significativos que tenga la organización en materia de sostenibilidad y los principales desafíos y oportunidades asociados.
- ▣ Descripción del orden de prioridades de la empresa con respecto a estos desafíos y oportunidades.
- ▣ Principales conclusiones relativas al progreso realizado para responder a estos aspectos y el desempeño correspondiente en el período que cubre la Memoria, valorando las razones de un desempeño superior o inferior a lo previsto.
- ▣ Descripción de los principales procesos disponibles para dirigir el desempeño y/o los cambios pertinentes.

5.2.4 Tendencias, riesgos y oportunidades de sostenibilidad

- ▣ Descripción de los riesgos y oportunidades más importantes para la organización que se deriven de las tendencias en la sostenibilidad y que pudieran tener un impacto económico o financiero, incluyendo los sectoriales.
- ▣ Priorización de los principales aspectos de sostenibilidad, como son los riesgos y oportunidades según su importancia para la estrategia de la organización a largo plazo, la posición competitiva, y los generadores de valor económico para la organización.

- Desempeño obtenido respecto a los objetivos marcados, y las lecciones aprendidas durante el periodo informativo.
- Objetivos para el siguiente periodo informativo y a medio plazo (3-5 años) en relación con los principales riesgos y oportunidades.
- Mecanismos de gobierno implantados para gestionar específicamente estos riesgos y oportunidades.

5.2.5 Parámetros de la Memoria

- Periodo cubierto por la información contenida en la Memoria, en su caso fecha de la Memoria anterior más reciente y periodicidad de presentación de memorias.
- Cobertura de la Memoria (países, divisiones, filiales, servicios...) y existencia de limitaciones al respecto. En su caso, estrategia para llegar a cubrir todos los impactos económicos, ambientales y sociales de la organización (máxima cobertura).
- Base seguida para incluir información en el caso de negocios conjuntos (*joint ventures*), filiales, instalaciones arrendadas, actividades subcontratadas, etc.
- Punto de contacto para cuestiones relativas a la Memoria.
- Proceso de definición del contenido, incluyendo la determinación de la materialidad, la priorización de aspectos y la identificación de los grupos de interés que se prevé usen la Memoria.
- Con carácter general, técnicas de medición de datos y bases para realizar los cálculos, incluidas las hipótesis y técnicas subyacentes a las estimaciones aplicadas en la recopilación de indicadores y demás información de la Memoria.
- En caso de indicar en la Memoria el uso del modelo de GRI, los motivos por los que, en su caso, se ha decidido no aplicar los protocolos de indicadores del GRI, o las discrepancias con respecto a los mismos.
- Descripción del efecto que pueda tener la reexpresión de información perteneciente a memorias anteriores, junto con las razones que han motivado dicha reexpresión (por ejemplo: fusiones y adquisiciones, cambio en los periodos informativos, naturaleza del negocio o métodos de valoración).
- Cambios significativos relativos a periodos anteriores en el alcance, la cobertura o los métodos de valoración aplicados en la Memoria.
- Políticas y medidas internas para garantizar la precisión, la exhaustividad y la veracidad de la información presentada en la Memoria.
- En caso de indicar el uso del modelo GRI, anexar una tabla con la localización dentro de la Memoria de los contenidos básicos de la misma según el modelo.
- En caso de someter a verificación la Memoria, indicar la política y práctica seguida en relación con la solicitud de verificación externa, incluyendo la relación existente entre la empresa y el verificador. Anexar el informe de verificación correspondiente y, si éste no lo incluye, se debe explicar en la Memoria el alcance y la base de la verificación externa.

5.3 Gobierno, compromisos y grupos de interés

En este apartado se aporta información sobre los órganos de decisión de la empresa, por ejemplo la estructura del Consejo de Administración y las Comisiones dependientes del mismo. Ha de indicarse si el presidente del máximo órgano de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo (y, de ser así, su función dentro de la dirección de la organización y las razones que la justifiquen).

Habría de indicarse también:

- Mecanismos de los accionistas y empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno.
- Referencia a los procesos relativos al uso de resoluciones de accionistas –u otros mecanismos que permitan a los accionistas minoritarios expresar su opinión ante el máximo órgano de gobierno–, y al proceso de información y consulta a los empleados sobre las relaciones laborales con sus órganos de representación.
- Los aspectos relacionados con el desempeño económico, ambiental y social que se hayan suscitado a través de estos mecanismos durante el período que cubre el informe.
- El vínculo entre la retribución de los miembros del máximo órgano de gobierno, altos directivos y ejecutivos (incluidos los acuerdos de abandono del cargo) y el desempeño de la organización (incluido su desempeño social y ambiental).
- Los procedimientos implantados para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno.
- Los procedimientos de determinación de la capacitación y experiencia exigible a los miembros del máximo órgano de gobierno para poder guiar la estrategia de la organización en los aspectos sociales, ambientales y económicos.
- Declaraciones de misión y valores desarrolladas internamente, códigos de conducta y principios relevantes para el desempeño económico, ambiental y social, y el estado de su implementación. Habría que explicar el grado en el que se aplican en toda la empresa, en las diferentes regiones y departamentos/unidades, así como si hacen referencia a estándares acordados a nivel internacional.
- Procedimientos del máximo órgano de gobierno para supervisar la identificación y gestión, por parte de la organización, del desempeño económico, ambiental y social, incluidos riesgos y oportunidades relacionadas, así como la adherencia o cumplimiento de los estándares acordados a nivel internacional, códigos de conducta y principios.
- Frecuencia con la que el máximo órgano de gobierno evalúa su desempeño en materia de sostenibilidad y los procedimientos para evaluarlo.

En cuanto a compromisos e iniciativas externas, debería describirse:

- Cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución, por ejemplo indicando el enfoque de la organización en materia de gestión de riesgos en relación con la planificación operativa o el desarrollo y la introducción de nuevos productos.
- Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente, así como cualquier otra iniciativa que la organización suscriba o apruebe.
- Fechas de adopción y a qué países u operaciones se aplican, así como los distintos grupos de interés que participan en el desarrollo y gobierno de dichas iniciativas, diferenciando entre iniciativas voluntarias no vinculantes e iniciativas que la organización tiene la obligación de cumplir.
- En relación con las principales asociaciones a las que pertenezca, indicadas en el apartado anterior, señalar aquellas a las que la organización apoya y: (i) esté presente en los órganos de gobierno, (ii) participe en proyectos o comités, (iii) proporcione una financiación importante que exceda las obligaciones de los socios, (iv) tenga consideraciones estratégicas.

Finalmente, en relación con los grupos de interés de la empresa, deberían identificarse y contemplar los canales de comunicación disponibles y los compromisos derivados con cada uno de ellos.

Debería indicarse también:

- El procedimiento para la definición de los grupos de interés, así como para la determinación de los que participan y los que no.
- Enfoques adoptados para la inclusión de los grupos de interés, incluidas la frecuencia de su participación por tipos y categoría de grupos de interés.
- Las principales preocupaciones y aspectos de interés que hayan surgido a través de la participación de los grupos de interés y la forma en la que ha respondido la empresa en la elaboración de la Memoria.

5.4 Gestión y desempeño

De acuerdo con el modelo GRI, la sección que aborda los indicadores de desempeño en sostenibilidad se organiza en las siguientes dimensiones: económica, ambiental y social. Los indicadores de la categoría social se dividen a su vez en: aspectos laborales, derechos humanos, sociedad y responsabilidad sobre productos.

Cada categoría consta de información sobre el enfoque de gestión o de la dirección y de un conjunto de indicadores de desempeño principales y adicionales.

La información sobre el enfoque de gestión debe aportar una visión concisa sobre el modo en el que la empresa ha gestionado los aspectos de la categoría correspondiente.

En cuanto a los indicadores, la empresa deberá informar sobre los principales, salvo si éstos no son considerados materiales. Los indicadores adicionales representan prácticas o aspectos emergentes que pueden ser materiales para algunas organizaciones, pero que pueden no serlo para otras. Los indicadores contemplados en el modelo de GRI se recogen en un anexo específico.

A efectos de informar sobre los indicadores de desempeño, la organización debe tener presente las siguientes orientaciones sobre la recopilación de datos:

- Información sobre tendencias: se debe presentar información correspondiente al periodo que cubra la Memoria (por ejemplo: un año) y, al menos, de dos periodos anteriores, así como sobre objetivos futuros si se han establecido para el corto y medio plazo.
- Uso de protocolos: la empresa deberá utilizar los protocolos que acompañan a los indicadores cuando informen sobre dichos indicadores. Éstos proporcionan una orientación básica sobre cómo interpretar y recopilar información. En el anexo de indicadores se incluyen los protocolos de GRI.
- Presentación de datos: en algunos casos resulta práctico utilizar relaciones y datos normalizados, así como otros formatos más adecuados para la presentación de los mismos. Si se emplean relaciones o datos normalizados, también habrá que aportar los datos absolutos.
- Agregación de datos: las organizaciones informantes deberán determinar el nivel apropiado de agregación de los datos.
- Sistemas de medida: los datos de la Memoria deben presentarse utilizando sistemas métricos internacionales generalmente aceptados y, en su caso, deben haber sido calculados utilizando los factores de conversión estándares o convenios internacionales concretos.
- Si no se quieren hacer públicos ciertos datos por motivos comerciales, puede tomarse el primero de la serie como base 100 y aportar el resto como un porcentaje sobre el primero.

- ▣ Si existen objetivos para algunos temas, deben compararse los resultados obtenidos con los planificados, y comentarse las tendencias observadas, tanto positivas como negativas. Si se observan grandes desviaciones es conveniente indicar el motivo.

5.4.1 Dimensión económica

La dimensión económica de la sostenibilidad afecta al impacto de la empresa sobre las condiciones económicas de sus grupos de interés y de los sistemas económicos a nivel local, nacional y mundial.

Esta información suele figurar en los estados financieros de la organización. En cambio, lo que no es tan habitual, y sin embargo es solicitado con frecuencia por los usuarios de las memorias de sostenibilidad, es la contribución de la organización a la sostenibilidad de un sistema económico en su sentido más amplio.

Debe proporcionarse información narrativa sobre:

- ▣ El enfoque de gestión con respecto al desempeño económico, la presencia en el mercado y el impacto económico indirecto.
- ▣ Los objetivos del conjunto de la organización con respecto a esta dimensión.
- ▣ La política o políticas que afectan a toda la organización, y que definen el compromiso general de la misma de cara a los aspectos económicos, o bien dónde se puede encontrar dicha política en el caso de que sea pública (por ejemplo: página web).

5.4.2 Dimensión ambiental

La dimensión ambiental de la sostenibilidad se refiere a los impactos de la empresa en los sistemas naturales vivos e inertes, incluidos los ecosistemas, el suelo, el aire y el agua. Los indicadores ambientales cubren el desempeño en relación con los flujos de entrada (materiales, energía, agua) y de salida (emisiones, vertidos, residuos). Además, incluyen el desempeño en relación con la biodiversidad, cumplimiento legal ambiental y otros datos relevantes, tales como los gastos de naturaleza ambiental o los impactos de productos y servicios.

Debe proporcionarse información narrativa sobre:

- ▣ El enfoque de la dirección en relación con los aspectos ambientales.
- ▣ Los objetivos en relación con estos aspectos.
- ▣ Políticas con respecto a los aspectos ambientales, o bien dónde se puede encontrar dicha política en el caso de que sea pública (por ejemplo: página web).
- ▣ Identificación del cargo más alto con responsabilidad operativa sobre los aspectos ambientales o descripción de la distribución de la responsabilidad operativa en el nivel de la alta dirección.
- ▣ Procedimientos relacionados con la formación y la sensibilización relativos a aspectos ambientales.
- ▣ Procedimientos de seguimiento, medición y de acción correctiva y preventiva, tanto de la empresa como para su cadena de suministro.
- ▣ Certificaciones u otros enfoques para la realización de auditorías o verificaciones por parte de la empresa o su cadena de suministro.

5.4.3 Dimensión social

La dimensión social de la sostenibilidad está relacionada con los impactos de las actividades de la empresa en los sistemas sociales en los que opera.

Los indicadores de desempeño social del GRI identifican los principales aspectos del desempeño en relación con los aspectos laborales, los derechos humanos, la sociedad y la responsabilidad sobre productos.

a) Prácticas laborales y ética del trabajo

En el enfoque de gestión debe contemplarse información sobre el empleo, la relación empresa-trabajadores, salud y seguridad en el trabajo, formación y educación, diversidad e igualdad de oportunidades.

Deben indicarse los objetivos relativos a los aspectos laborales, las políticas seguidas (o dónde se pueden encontrar en documentos de acceso público), su relación con las normas internacionales relacionadas, la identificación del cargo más alto con responsabilidad operativa sobre los aspectos laborales, procedimientos relacionados con la formación y la sensibilización relativos a aspectos laborales y procedimientos de seguimiento y medición y de acción correctiva y preventiva, tanto de la empresa como para su cadena de suministro.

Asimismo deben indicarse las certificaciones de actuación laboral o de sistemas de gestión de la prevención, u otros enfoques utilizados para la realización de auditorías o verificaciones por parte de la empresa o su cadena de suministro.

b) Derechos humanos

La organización debe informar acerca de en qué medida se tienen en consideración los impactos en los derechos humanos a la hora de realizar inversiones y seleccionar proveedores/contratistas. Además, en materia de derechos humanos, los indicadores cubren la no discriminación, la libertad de asociación, la explotación infantil, los derechos de los indígenas y los trabajos forzados.

En el enfoque de gestión debe contemplarse información sobre prácticas de inversión y provisionamientos, no discriminación, libertad de asociación y convenios colectivos, abolición de la explotación infantil, prevención del trabajo forzoso y obligatorio, quejas y procedimientos conciliatorios, prácticas de seguridad y derechos de los indígenas.

Asimismo deben indicarse los objetivos relativos a los derechos humanos, mostrando su relación con las normas universales reconocidas internacionalmente, el cargo más alto con responsabilidad operativa en relación con los derechos humanos, y las políticas que definen el compromiso general de la empresa de cara a los derechos humanos (o dónde se puede encontrar dicha política en documentos de acceso público) y su relación con las normas internacionales al respecto.

Por otra parte, deberían indicarse los procedimientos relacionados con la formación y la sensibilización en relación con los derechos humanos, con el seguimiento del cumplimiento de las políticas y con las medidas correctivas y preventivas, incluidas aquellas medidas relacionadas con la cadena de suministro, así como las certificaciones en materia de derechos humanos, u otros enfoques utilizados para la realización de auditorías o verificaciones por parte de la empresa o su cadena de suministro.

c) Sociedad

Los indicadores de desempeño social centran su atención en los impactos que las organizaciones tienen en las comunidades en las que operan y aclaran cómo se gestionan los riesgos que pueden aparecer a partir de sus interacciones con otras instituciones sociales. En concreto, se busca información sobre los riesgos de soborno y corrupción, influencia indebida en la toma de decisiones de política pública y prácticas de monopolio.

Debe indicarse el enfoque de gestión y objetivos sobre el impacto en la comunidad, prevención de la corrupción, política pública, comportamiento de competencia desleal y cumplimiento normativo.

Deberían enunciarse también políticas que definen el compromiso general de la empresa de cara a los aspectos sociales (o en su defecto dónde se puede encontrar en documentos de acceso público).

La empresa debería identificar el cargo más alto con responsabilidad operativa en relación con los aspectos sociales, los procedimientos relacionados con la formación y la sensibilización en materia de impacto social, con el seguimiento del cumplimiento de las políticas y con las medidas correctivas y preventivas, incluidas aquellas medidas relacionadas con la cadena de suministro.

Asimismo deberían indicarse las certificaciones relacionadas u otros enfoques utilizados para la realización de auditorías o verificaciones por parte de la empresa o su cadena de suministro.

d) Responsabilidad sobre productos

En este bloque se abordan aspectos de los productos y servicios de una empresa que afectan directamente a los consumidores, como la salud y seguridad, la información y el etiquetado o el marketing y la protección de datos.

Estos aspectos se cubren principalmente mediante la información sobre procedimientos internos y la medida en que éstos se cumplen. Así, en la información sobre el enfoque de la dirección se debería dar la información correspondiente (políticas, objetivos, procedimientos...) en relación con la salud y seguridad del cliente, etiquetado de productos y servicios, comunicaciones de marketing, privacidad del cliente y cumplimiento normativo.

Debería identificarse el cargo más alto con responsabilidad operativa en relación con la responsabilidad sobre productos y las certificaciones en la materia u otros enfoques utilizados para la realización de auditorías o verificaciones por parte de la empresa o su cadena de suministro.

6 El proceso de elaboración de una Memoria de RSE

6.1 La tarea previa: los grupos de interés

Como se ha indicado previamente, la Memoria de RSE es un instrumento para el diálogo con los grupos de interés. Por tanto, debería reflejar, al menos, los asuntos que éstos consideran relevantes y de qué modo la empresa cumple con sus expectativas.

Esto obliga a que, previamente a la elaboración de la Memoria, sea muy recomendable haber analizado de alguna manera a los grupos de interés, sus expectativas y los temas de relevancia.

Este análisis no es objeto de este documento, recogándose en una guía específica para la gestión de la RSE en las PYMES del Sector de Tecnología Sanitaria.

Baste decir aquí que la empresa debería contar con un responsable o coordinador de RSE y que, bien a través de actuaciones *ad hoc* o bien de forma integrada en la actividad de los diferentes departamentos, la empresa cuenta con información –que puede ser de carácter más bien general en un primer momento– sobre:

- Cuáles son sus grupos de interés, y de éstos, cuáles son más importantes y cuáles más vulnerables.
- Cuáles son los temas más relevantes para los grupos de interés más importantes y para los más vulnerables.
- Cuáles son las expectativas depositadas en la empresa en relación con estos asuntos.

6.2 Preparación para la elaboración de la Memoria

Para comenzar, es importante que el coordinador, con el apoyo de los departamentos correspondientes, dé respuesta a una serie de preguntas en relación con el uso o usos que se quiere dar a la Memoria:

- ¿Qué **objetivos** se pretenden conseguir?
- ¿Quiénes son los **grupos de interés** y qué **expectativas** tienen? Y, de los anteriores, ¿quiénes serían los **destinatarios** principales de la Memoria?
- ¿Qué hacen **otros** en el mismo sector o para los mismos destinatarios?

A la luz de las respuestas anteriores, cabe plantearse nuevas preguntas:

- ¿Cuál será el **alcance** de la Memoria?, es decir, ¿qué partes o áreas del negocio van a considerarse? (cabe indicar que en la Memoria debe indicarse el alcance).
- ¿Cuáles deberían ser los **contenidos** de la Memoria?
- ¿Qué **personas o áreas** deberían involucrarse en el proceso de elaboración?
- ¿Cuál es la **periodicidad** más razonable para la elaboración de la Memoria?
- ¿Hay una **fecha** clave antes de la cual debería estar terminada la Memoria?
- ¿Cuál es el **formato** más adecuado y cómo se debería **dar a conocer**?

A partir de este punto se dispone de información suficiente para crear un plan de acción en relación con la Memoria.

6.3 El plan de acción y el cronograma de la Memoria

La elaboración de un plan facilitará la tarea de coordinar los trabajos, asignando cada tarea específica a los integrantes del equipo, con unos plazos determinados para asegurar tanto la calidad de la misma como el cumplimiento de la fecha establecida para disponer de la Memoria.

El equipo de trabajo debe estar constituido por el coordinador, un equipo de colaboradores de cada cuestión o área (generalmente los diferentes departamentos de la empresa) y el o los responsables de las decisiones (representantes de la Dirección). El coordinador será el responsable de la organización del proyecto, facilitando la participación y la comunicación entre los colaboradores y la Dirección de la empresa, y dando seguimiento al plan de trabajo acordado. En empresas pequeñas, el coordinador y el representante de la Dirección pueden ser la misma persona.

El **plan de acción** debería recoger, al menos, las siguientes tareas que se enuncian a continuación.

6.3.1 Elaboración de la propuesta de índice y temas a abordar

Por ejemplo, a partir de las cuestiones previas, el coordinador debería proponer el índice y contenidos “ideales” de la Memoria.

6.3.2 Análisis de riesgos y selección de contenidos e indicadores

Por ejemplo, el coordinador debate con la Dirección, y/o los departamentos que considere oportunos, los contenidos propuestos con el fin de identificar algún riesgo para la empresa y la forma de abordarlo en la Memoria.

En función de lo anterior, los indicadores propuestos más adelante y la información disponible.

6.3.3 Preasignación de tareas, plazos, responsables y medios para la recopilación de la información (cronograma)

El coordinador elaboraría un borrador de plan de trabajo o cronograma, que puede incorporar al plan de acción, con el reparto de las tareas de recopilación, procesado y revisión de la información según proceda con cada departamento de la empresa.

6.3.4 Reunión inicial y reformulación del cronograma

El coordinador convocaría a una reunión inicial a todos los implicados según el borrador elaborado, para su discusión, modificación si procede y aprobación.

6.3.5 Elaboración de contenidos por cada responsable y reuniones de control

Es recomendable incluir reuniones de control entre el coordinador y cada uno de los responsables para asegurar el cumplimiento del cronograma.

En caso de incorporar algún dato de carácter económico es recomendable esperar a complementar este apartado tras la auditoría de cuentas correspondiente.

6.3.6 Consolidación de la información (primer borrador de la Memoria)

El coordinador debería ser responsable de consolidar la información recibida y dotarla de un estilo de redacción común, evitar duplicidades o información contradictoria y asegurar una estructura apropiada. El documento resultante debe remitirse a los diferentes departamentos que han participado en el aporte de información para contar con el visto bueno final de cada uno de ellos a su parte.

Si se ha decidido seguir el modelo GRI, debería asegurarse que todas las secciones e indicadores incluidos en dicho modelo son contemplados, y que se incluye un índice de correlación entre los apartados GRI y el contenido de la Memoria, indicando el número de página o páginas donde puede encontrarse dicha información.

6.3.7 Revisión del borrador por la Dirección, para su aprobación final

La Memoria debe ser considerada como un documento estratégico que contiene numerosa información sobre la empresa y sus planes futuros y que va a estar disponible al público. La Dirección debe revisar cuidadosamente su contenido y dar su conformidad final.

La Memoria suele incluir una carta del presidente o de la Dirección.

6.3.8 Verificación externa de la Memoria, en su caso

Como forma de mejorar la credibilidad de la Memoria, es posible que la empresa desee verificar por un tercero los contenidos de la Memoria y su adecuación a un estándar.

Cabe decir que el modelo GRI es verificable por terceras partes acreditadas. Para facilitar su implantación, GRI ha creado tres niveles de aplicación de su modelo, en función de la cantidad de información que se suministre:

- **Nivel C:** información e indicadores que como mínimo deben incluirse en la Memoria. Presenta información sobre el perfil de la empresa y 10 indicadores, de los cuales al menos uno en las siguientes dimensiones: económica, ambiental y social.
- **Nivel B:** amplía la información sobre el perfil de la empresa e incluye información sobre el enfoque de gestión para cada categoría de indicador. Deben incluirse 20 indicadores, de los cuales al menos uno en las siguientes dimensiones: económica, ambiental, derechos humanos, prácticas laborales, sociedad, y responsabilidad sobre producto.
- **Nivel A:** debe aportarse información sobre el enfoque de la Dirección para cada categoría de indicador e informar sobre cada indicador bajo el principio de relevancia o materialidad o, en su caso, indicando el motivo de su omisión.

Si la Memoria es verificada externamente bajo alguno de los niveles anteriores, se añade el símbolo “+” a la letra de la categoría: **C+**, **B+** o **A+**.

Es conveniente contactar previamente con el verificador para cerrar una fecha de verificación y así integrarla en el cronograma.

6.3.9 Diseño y maquetación de la Memoria, en su caso

Lo habitual es que la empresa dé difusión pública a su Memoria de RSE. Como en otros materiales de comunicación o de presentación de la compañía, se suele realizar un diseño atractivo acorde con la política de la empresa en esta materia.

En caso de que esta tarea se realice externamente, es recomendable contactar con la empresa encargada para cerrar los plazos correspondientes e integrarlos en el cronograma.

En este punto es muy importante subrayar que tras el diseño y maquetación suelen producirse erratas en textos y material gráfico, por lo que debe contemplarse en el cronograma un plazo para la revisión exhaustiva de la versión diseñada y maquetada frente a la versión enviada a diseñar y maquetar, por ejemplo leyendo una persona uno de los documentos frente a otra revisando el otro documento.

Es habitual que la Dirección vuelva a revisar el documento una vez maquetado, por lo que debería incluirse un plazo adicional en el cronograma.

6.3.10 Edición del documento, en su caso

Tras las revisiones anteriores, se está en disposición de editar las copias necesarias (en papel o en soporte electrónico), si así lo ha considerado la empresa.

6.3.11 Revisión del proceso

Es recomendable una revisión del proceso por parte del coordinador con la Dirección, con el fin de crear o modificar los procesos internos de la empresa de cara a que en la próxima Memoria se subsanen las deficiencias encontradas o se agilice el proceso de elaboración de la misma.

6.3.12 Inicio del plan de difusión correspondiente

En este punto finalizaría el proyecto de la Memoria, iniciándose su explotación a partir de los usos previstos para la misma, como por ejemplo el diálogo con los grupos de interés más importantes.

1

Anexo 1: Indicadores GRI

Los indicadores económicos

A) Desempeño económico

EC1 (principal): Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos, costes de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital y a gobiernos.

Componente	Comentario
Valor económico directo creado (VEC)	
a) Ingresos	Ventas netas más ingresos procedentes de inversiones financieras y venta de activos
Valor económico distribuido (VED)	
b) Costes operativos	Pagos a proveedores, <i>royalties</i> y pagos de facilitación u obsequios dinerarios
c) Salarios y beneficios sociales para los empleados	Pagos totales realizados a los empleados y contribuciones sociales. No incluye compromisos de pago futuros
d) Pagos a gobiernos (por país, ver nota a continuación)	Tasas e impuestos brutos
e) Inversiones en la comunidad	Aportaciones voluntarias e inversión de fondos en la comunidad en el sentido amplio de la palabra (incluye donaciones)
Valor Económico Retenido (VER) (valor económico generado menos valor económico distribuido)	Reservas, amortizaciones y depreciaciones, etc.

EC2 (principal): Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático.

6. Informe si el órgano de gobierno de la organización ha tomado en consideración el cambio climático y los riesgos y oportunidades que supone para la organización.
7. Informe sobre los riesgos y/o oportunidades que plantea el cambio climático y que pudieran tener implicaciones financieras potenciales para la organización, entre ellos:
 - ▣ Riesgos debidos a cambios asociados con el cambio climático (por ejemplo: enfermedades relacionadas con el calor).
 - ▣ Riesgos regulatorios (por ejemplo: coste de las actuaciones y de los sistemas necesarios para cumplir con nuevas normativas).

- ▮ Oportunidades para ofrecer nuevas tecnologías, productos y servicios destinados a abordar los retos relacionados con el cambio climático.
 - ▮ Ventajas competitivas potenciales para la organización, derivadas de cambios regulatorios o tecnológicos relacionados con el cambio climático.
- 8.** Informe si la dirección ha realizado una estimación cuantitativa de las implicaciones financieras del cambio climático para la organización (por ejemplo: costes de seguros y adquisición de créditos de carbono). En este sentido, indicar las implicaciones financieras y las herramientas empleadas para realizar los cálculos.

EC3 (principal): Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales.

- 1.** Identifique si la estructura de los planes de jubilación ofrecidos a los empleados se basan en: planes de beneficios sociales con prestación definida, u otros tipos de beneficios.
- 2.** En el caso de planes con prestación definida, indique si las obligaciones de pago de pensiones resultantes se deben asumir empleando directamente los recursos ordinarios de la organización, o bien mediante un fondo constituido y gestionado por separado (externalizado).
- 3.** Cuando las obligaciones generadas por el plan se cubran empleando los recursos ordinarios de la organización, indique el importe estimado de dichas obligaciones.
- 4.** Cuando exista un fondo externalizado para atender las obligaciones, informe sobre:
 - ▮ El grado de cobertura de los activos reservados para cubrir el plan respecto al pasivo generado por el mismo.
 - ▮ Los fundamentos empleados para obtener esta estimación.
 - ▮ La fecha de realización de dicha estimación.
- 5.** Si el fondo externalizado no ofrece una cobertura total de las obligaciones, explique la estrategia, si existiera, adoptada por la empresa para avanzar hacia la cobertura total, y el marco temporal, si existiera, en el que la empresa espera alcanzarla.
- 6.** Informe de los porcentajes aportados por el trabajador y por la empresa en relación al salario.
- 7.** Indique el nivel de participación en los planes de jubilación (por ejemplo: participación en planes obligatorios o voluntarios, programas regionales o nacional, o aquéllos con impacto financiero).
- 8.** Calcule la cobertura de los planes, de modo que los cálculos se realicen de acuerdo con la normativa y los métodos correspondientes a la jurisdicción de su país, indicando las cantidades agregadas totales. Se deben utilizar las mismas técnicas de consolidación que en la contabilidad financiera de la organización.

EC4 (principal): Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos.

- 1.** Informe, si fuera significativo, del importe financiero acumulado y calculado con criterio de devengo de:
 - ▮ Incentivos/bonificaciones fiscales.
 - ▮ Subsidios.
 - ▮ Subvenciones a la inversión o para investigación y desarrollo, y otro tipo de ayudas financieras relevantes.
 - ▮ Premios con dotación económica.
 - ▮ Exención temporal del pago de licencias.

- ▣ Asistencia financiera recibida de Agencias de Crédito a la Exportación.
 - ▣ Incentivos financieros.
 - ▣ Otros beneficios financieros recibidos o por recibir de cualquier administración por cualquier operación.
- 2.** Informe si el gobierno participa en la estructura accionarial de la organización.

B) Presencia de mercado

EC5 (adicional): Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.

- 1.** Indique si una proporción significativa de la plantilla es retribuida mediante salarios sujetos a la normativa sobre salario mínimo.
- 2.** Compare, en términos porcentuales, el salario mínimo local con los salarios iniciales estándar de la organización en los lugares con operaciones significativas.
- 3.** Indique cómo varía esta proporción entre los diferentes lugares con operaciones significativas.
- 4.** Informe sobre la distribución de la proporción entre el salario inicial estándar de la organización por sexo y el salario mínimo.
- 5.** Indique la definición empleada para establecer los “lugares con operaciones significativas”.
- 6.** Las organizaciones que sólo ofrecen salarios de carácter mensual deben convertir su importe en una estimación de salario por hora trabajada.
- 7.** Indique si en algún lugar con operaciones significativas no existe un salario mínimo local o si éste no es único. Si se pudieran tomar diferentes salarios mínimos como referencia, explique cuál ha sido el utilizado.

EC6 (principal): Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.

- 1.** Informe sobre la definición del término “local” utilizada por la organización.
- 2.** Tenga en cuenta al realizar los cálculos que los porcentajes deben basarse en las facturas emitidas o en compromisos establecidos durante el período objeto del informe (contabilidad con criterio de devengo).
- 3.** Informe si la organización cuenta con una política o prácticas habituales de preferencia hacia proveedores locales, ya sea para toda la organización o en ubicaciones concretas.
- 4.** Si este fuera el caso, indique el porcentaje del presupuesto de compras de las unidades operativas importantes que se gasta en sus proveedores locales (por ejemplo: porcentaje de bienes y servicios adquiridos localmente). Las compras locales pueden surgir del presupuesto gestionado por el centro operativo o bien desde la sede de la organización.
- 5.** Indique los factores que influyen en la selección de proveedores (por ejemplo: costes, desempeño medioambiental y social), además de su ubicación geográfica.

EC7 (principal): Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.

- 1.** Informe si la organización cuenta con una política global o prácticas comunes de preferencia hacia la contratación de residentes locales en unidades operativas significativas.

2. Si éste es el caso, informe de la proporción de altos directivos provenientes de la comunidad local en unidades operativas significativas. Utilice los datos de empleados a tiempo completo para calcular este porcentaje.
3. Indique la definición de “alta dirección” que haya empleado.

C) Impactos económicos indirectos

EC8 (principal): Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los servicios prestados principalmente para el beneficio público mediante compromisos comerciales, pro bono, o en especie.

1. Explique el grado de desarrollo (por ejemplo: tamaño, coste o duración) de estas inversiones o de los apoyos significativos a las mismas, así como los impactos actuales o esperados (positivos o negativos) sobre las comunidades y economías locales. Indique si dichas inversiones o servicios son compromisos comerciales, *pro bono*, o en especie.
2. Informe si la organización ha realizado una evaluación de las necesidades de la comunidad para determinar qué infraestructuras y otros servicios son necesarios.

EC9 (adicional): Entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos, incluyendo el alcance de dichos impactos.

1. Explique el trabajo desarrollado para entender los impactos económicos indirectos de la organización a nivel nacional, regional o local.
2. Proporcione ejemplos de impactos económicos indirectos, tanto positivos como negativos. Por ejemplo:
 - ▣ Cambios en la productividad de empresas, sectores de la economía en su conjunto (por ejemplo: la ampliación de la adopción o distribución de las tecnologías de la información).
 - ▣ Desarrollo económico en zonas con elevada incidencia de pobreza (por ejemplo: número de personas dependientes de los ingresos de un único puesto de trabajo).
 - ▣ Impacto económico de la mejora o deterioro de las condiciones sociales o medioambientales (por ejemplo: impacto económico de la contaminación).
 - ▣ Disponibilidad de productos y servicios para personas con bajos ingresos (por ejemplo: la política de precios preferentes de medicamentos contribuye a mejorar la salud de una población que puede participar más ampliamente en la economía).
 - ▣ Mejora de la cualificación y los conocimientos de una comunidad profesional o una región geográfica (por ejemplo: la necesidad de disponer de una base de proveedores puede atraer a empresas con trabajadores cualificados, lo que a su vez genera nuevas instituciones de formación).
 - ▣ Empleos dependientes de las cadenas de proveedores o de distribución (por ejemplo: evaluando los impactos del crecimiento o de la contracción de la dimensión de la organización sobre sus proveedores).
 - ▣ Estimular, facilitar o limitar las inversiones extranjeras directas (por ejemplo: la ampliación o cierre de una infraestructura o servicio en un país en desarrollo puede llevar a un incremento o reducción de la inversión extranjera directa).
 - ▣ Impacto económico del cambio de localización de operaciones o actividades (por ejemplo: externalización de empleos a un país extranjero).
 - ▣ Impacto económico de la utilización de bienes y servicios (por ejemplo: vínculos entre los patrones de crecimiento económico y la utilización de productos y servicios concretos).

3. Informe sobre la significación de los impactos en el contexto de los *benchmarks* externos y las prioridades de los grupos de interés, por ejemplo: normas, protocolos y agendas políticas nacionales e internacionales.

Los indicadores ambientales

A) Materiales

EN1 (principal): Materiales utilizados, por peso o volumen.

1. Indique cantidad total de materiales consumidos, adquiridos a proveedores externos y obtenidos de fuentes internas (producción cautiva y actividades extractivas):
 - ▣ Materias primas (recursos naturales empleados para su conversión en productos o servicios, tales como minerales, madera, etc.).
 - ▣ Materiales auxiliares (materiales necesarios para el proceso de fabricación, que no son parte del producto final, como los lubricantes para la maquinaria).
 - ▣ Productos o piezas semiacabados, incluyendo todo tipo de materiales y componentes que no son materias primas y que forman parte del producto final.
 - ▣ Materiales empleados para el envasado y empaquetado.
2. Indique los materiales directos y no renovables empleados (en peso o volumen estimado).
3. Informe del peso o volumen total de: materiales no renovables empleados y materiales directos empleados.

EN2 (principal): Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados.

1. Indique el peso o volumen total de materiales utilizados (ver EN1).
2. Indique el peso o volumen total de materiales valorizados utilizados y el método de estimación utilizado.
3. Informe del porcentaje de materiales valorizados utilizado aplicando la siguiente fórmula:

$$EN2 = \frac{\text{Materiales valorizados utilizados}}{\text{Materiales utilizados en total}} \times 100$$

B) Energía

EN3 (principal): Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias.

1. Indique las fuentes de energía primarias adquiridas por la organización para su propio consumo, incluyendo fuentes de energía no renovables y fuentes de energía renovables.
2. Indique la cantidad de energía primaria obtenida por la organización por medio de su producción, extracción, cosecha, recolección o conversión a partir de otras formas de energía, medida en julios o múltiplos de julio. Aquí se pueden incluir las mismas fuentes de energía recogidas en el punto 1.
3. Indique la cantidad de energía primaria exportada fuera de los límites de la organización, medida en julios o múltiplos.
4. Calcule el consumo total de energía en julios o múltiplos, como gigajulios, utilizando la siguiente ecuación:

$$\text{Consumo total directo de energía} = \text{energía primaria directa adquirida} + \text{energía primaria directa producida} - \text{energía primaria directa vendida}$$

Utilice la tabla siguiente para convertir los volúmenes de energía primaria en gigajulios:

Carbón	GJ	Petróleo Crudo	GJ	Gasolina	GJ	Gas Natural	GJ	Electricidad	GJ
Tonelada (métrica)	26,00	Barril	6,22	Galón	0,125	Termia	0,1055	Kilovatio hora	0,0036
Tonelada (corta)	23,59	Tonelada (métrica)	44,80	Tonelada (métrica)	44,80	1.000 pies cúbicos	1,1046	Megavatio hora	3.600,0
Tonelada (larga)	26,42	Tonelada (corta)	40,64	Gasoil	GJ	1.000 metros cúbicos	39,01	Gigavatio hora	3.600,0
		Tonelada (larga)	45,52	Galón	0,138	MMBtu	1,055		
				Tonelada (métrica)	43,33				
				Fuel Oil	GJ				
				Galón	0,144				
				Tonelada (métrica)	40,19				

5. Informe del consumo directo de energía en julios o múltiplos y desglosado según fuentes renovables de energía primaria.
6. Informe del consumo directo de energía en julios o múltiplos y desglosado según fuentes no renovables de energía primaria.

EN4 (principal): Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias.

1. Indique la cantidad de energía intermedia adquirida y consumida procedente de fuentes externas a la organización informante, medida en julios o en múltiplos como gigajulios. Aquí se incluye:
 - ▣ Energía intermedia adquirida y consumida procedente de fuentes no renovables, según lo indicado en EN3 e incluyendo:
 - Electricidad.
 - Calefacción y Refrigeración.
 - Vapor.
 - Energía nuclear.
 - Otras formas de energía importadas.
 - ▣ Energía intermedia adquirida y consumida procedente de fuentes renovables, incluyendo:
 - Solar.
 - Eólica.
 - Geotérmica.
 - Hidroeléctrica.
 - Energía intermedia basada en la biomasa.
 - Energía intermedia basada en el hidrógeno.

2. Indique la cantidad de combustibles primarios consumidos para generar energía intermedia, basándose en la cantidad total de energía adquirida a proveedores externos (EN3 – Energía Adquirida). Puede utilizar alguna de las siguientes opciones:
 - ▮ Datos de consumo de combustible proporcionados por el suministrador de electricidad.
 - ▮ Datos por defecto para electricidad y calor.
 - ▮ Estimaciones, cuando las cifras por defecto no estén disponibles.
3. Utilizando los datos de I, indique:
 - ▮ La cantidad total de energía indirecta consumida, desglosada según fuentes indirectas renovables y no renovables en términos de energías intermedias.
 - ▮ La correspondiente energía primaria consumida en su producción.

EN5 (adicional): Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia.

1. Indique la cantidad total de energía ahorrada por las iniciativas de reducción del consumo de energía y aumento de la eficiencia energética. No se debe incluir en este indicador la mino- ración del consumo de energía resultante de una reducción de la capacidad productiva o de la externalización de actividades.
2. Informe de la cantidad total de energía ahorrada, medida en julios o múltiplos como gigajulios. Debe tenerse en cuenta la energía ahorrada debido a:
 - ▮ Rediseño de procesos.
 - ▮ Conservación y adaptaciones de equipos.
 - ▮ Cambios en el comportamiento del personal.

EN6 (adicional): Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía como resultado de dichas iniciativas.

1. Informe de las iniciativas en marcha para reducir las necesidades energéticas de los principa- les productos/grupos de productos o servicios.
2. Indique, en términos cuantitativos, las reducciones en los requisitos energéticos de los pro- ductos o servicios logradas durante el período objeto de informe.
3. Si se emplean cifras relativas a la utilización del producto (por ejemplo: consumo de un ordenador), informe claramente de cualquier supuesto sobre los patrones de utilización o factores de nor- malización (por ejemplo: un consumo energético un 10% menor, suponiendo un funcionamiento de 8 horas diarias con carga de procesador variable). Refiérase a los estándares disponibles en el sector (por ejemplo: consumo de combustible de los automóviles cada 100 km a 90 km/h).

EN7 (adicional): Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logra- das con dichas iniciativas.

1. Excluya de este indicador el consumo energético indirecto asociado a la adquisición de fuen- tes intermedias de energía, ya incorporado en EN4.
2. Indique el consumo energético indirecto en procesos previos/posteriores a los de la organi- zación para los siguientes cuatro ámbitos:
 - ▮ Consumo de materiales intensivos en energía.
 - ▮ Producción subcontratada.

- ▮ Viajes de negocios.
 - ▮ Desplazamientos de los empleados hacia/desde el trabajo.
3. Informe de las iniciativas de reducción de consumo energético indirecto.
 4. Informe cuantitativamente del grado de reducción del consumo energético de energía durante el período objeto de informe en los cuatro ámbitos indicados en el punto 2.
 5. Indique los supuestos y la metodología empleados para calcular el consumo energético, así como la fuente de información utilizada

C) Agua

EN8 (principal): Captación total de agua por fuentes.

1. Indique el volumen total de agua captado de cualquier fuente (captación directa o suministro por intermediarios). Se debe incluir la captación de agua para refrigeración.
2. Indique el volumen total de agua captado (m³/año) y desglosado según las siguientes fuentes:
 - ▮ Aguas superficiales, procedente de humedales, ríos, lagos y océanos.
 - ▮ Aguas subterráneas.
 - ▮ Aguas pluviales captadas directamente y almacenadas por la organización.
 - ▮ Suministro de agua municipal o de otras empresas de aguas.

EN9 (adicional): Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua.

1. Indique las fuentes de agua afectadas de forma significativa por la captación de agua por parte de la organización. Para considerarlas significativas, las captaciones deben cumplir al menos uno de los siguientes criterios:
 - ▮ Captaciones que suponen más de un 5% del volumen total anual medio de cualquier masa de agua.
 - ▮ Captaciones en masas de agua reconocidas por los expertos como especialmente sensibles debido a su tamaño relativo, función o carácter singular, o porque constituyan un sistema amenazado o en peligro (o porque albergan especies vegetales o animales amenazadas).
 - ▮ Cualquier captación en un humedal de la lista Ramsar, o en cualquier otra zona que cuente con protección nacional o internacional, independientemente del volumen de dicha captación.

Nota: Si el agua es suministrada por una entidad pública o privada se debe identificar e indicar la masa/fuente de agua original.

2. Indique el número total de fuentes de agua afectadas significativamente, según su tipo de acuerdo con los criterios anteriores e indicando lo siguiente:
 - ▮ Volumen de la fuente de agua (m³).
 - ▮ Si la fuente de agua está clasificada o no como área protegida (nacional y/o internacional).
 - ▮ Valor de su biodiversidad (por ejemplo: diversidad de especies y endemismos, número de especies protegidas).
 - ▮ Valor/importancias de los recursos de agua en las comunidades locales.

EN10 (adicional): Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada.

1. Este indicador mide tanto el agua tratada antes de su reutilización como el agua no tratada. Aquí se incluyen las “aguas grises” (es decir, aguas pluviales recogidas y aguas residuales generadas por procesos domésticos como lavado de vajillas o ropa y agua de baño).
2. Calcule el volumen de agua reciclada/reutilizada sobre la base de la cantidad de la demanda de agua satisfecha con agua reciclada/reutilizada, evitando su captación de otras fuentes. Por ejemplo, si la organización tiene un ciclo de producción que consume 20 m³ de agua por ciclo y reutiliza la misma agua para tres ciclos adicionales, el volumen total de agua reciclada/reutilizada sería de 60 m³.
3. Indique el volumen total de agua reciclada/reutilizada por la organización, expresada en metros cúbicos por año (m³/año) y también en términos de porcentaje del agua total captada indicado en EN8.

D) Biodiversidad

EN11 (principal): Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas. Indíquese la localización y el tamaño de terrenos en propiedad, arrendados, o que son gestionados de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a áreas protegidas.

1. Identifique las instalaciones operativas propias, alquiladas, gestionadas que sean adyacentes, contengan o estén ubicadas en áreas protegidas y áreas no protegidas de gran valor para la biodiversidad. Incluya aquellas ubicaciones en las que se haya anunciado formalmente el inicio de operaciones.
2. Proporcione la siguiente información respecto a cada centro operativo identificado en el punto anterior:
 - ▢ Ubicación geográfica.
 - ▢ Subsuelo y/o suelos subterráneos poseídos, alquilados o gestionados por la organización.
 - ▢ Ubicación respecto al área protegida (en su interior, adyacente o incluyendo secciones del área protegida) o área no protegida de gran valor para la biodiversidad.
 - ▢ Tipo de operación (oficinas, manufacturación/producción, o extractiva).
 - ▢ Superficie del centro operativo en km².
 - ▢ Valor APRA la biodiversidad, caracterizado por:
 - Tipo de área protegida o área no protegida de gran valor para la biodiversidad (ecosistema terrestre, de agua dulce o marítimo).
 - Tipo de estatus de protección (por ejemplo: la categoría de gestión de Área Protegida de la UICN, Convenio de Ramsar, legislación nacional, espacio de la Red Natura 2000, etc.).

EN12 (principal): Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades, productos y servicios en áreas protegidas y en áreas de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a las áreas protegidas.

1. Identifique los impactos significativos sobre la biodiversidad asociados a actividades, productos y servicios de la organización informante, incluyendo tanto los impactos directos como los indirectos (por ejemplo: de la cadena de proveedores).

2. Informe de la naturaleza de los impactos directos e indirectos sobre la biodiversidad, haciendo referencia al menos a uno de los aspectos siguientes:
 - ▣ Construcción o utilización de fábricas, minas e infraestructuras de transporte.
 - ▣ Contaminación (introducción de sustancias que no se presentan de forma natural en el hábitat, a partir de fuentes puntuales y difusas).
 - ▣ Introducción de especies invasoras, plagas y patógenos.
 - ▣ Reducción del número de especies.
 - ▣ Conversión de hábitats.
 - ▣ Cambios en procesos ecológicos fuera de su rango natural de variación (por ejemplo: salinidad o cambios en los niveles freáticos).
3. Informe sobre los impactos significativos directos e indirectos, positivos y negativos, haciendo referencia a los siguientes aspectos:
 - ▣ Especies afectadas.
 - ▣ Tamaño de las áreas afectadas.
 - ▣ Duración de los impactos.
 - ▣ Carácter reversible o irreversible de los impactos.

ENI3 (adicional): Hábitats protegidos o restaurados.

1. Este indicador se refiere a áreas cuya restauración ha sido completada o que son protegidas de forma activa. Se pueden contabilizar las áreas donde todavía haya operaciones activas, si se ajustan a las definiciones de “restaurada” o “protegida”.
2. Evalúe el estado del área a partir de su estado al final del período objeto de informe.
3. Informe del tamaño y ubicación de todas las áreas de hábitats protegidos y/o restaurados (Ha) y de si el éxito de las acciones de restauración fue verificado por profesionales externos independientes o está siéndolo. Si el área tiene una superficie superior a 1 km² informe en términos de km².
4. Informe si existen colaboraciones con terceros para proteger o restaurar áreas de hábitat distintas de aquellas en las que la organización ha supervisado o implementado medidas de restauración o protección.

ENI4 (adicional): Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad.

1. Debe indicarse si la normativa nacional ha influido en las estrategias, acciones o planes concretos a los que se refiere este indicador.
2. Describa la estrategia de la organización para cumplir con su política de gestión de la biodiversidad, incluyendo:
 - ▣ Incorporación de consideraciones relativas a la biodiversidad en las herramientas analíticas, tales como las evaluaciones de impacto ambiental.
 - ▣ Compromiso con los *stakeholders*.
 - ▣ Metodología de determinación de la exposición a riesgos para la biodiversidad.
 - ▣ Establecimiento de metas y objetivos concretos.
 - ▣ Procesos de seguimiento.
 - ▣ Información pública.

3. Informe de las acciones desplegadas para gestionar los riesgos de la biodiversidad identificados en EN11 y EN12, o los planes para desarrollar dichas acciones en el futuro.

EN15 (adicional): Número de especies, desglosadas en función de su peligro de extinción, incluidas en la Lista Roja de la IUCN y en listados nacionales y cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones según el grado de amenaza de la especie.

1. Indique la ubicación de los hábitats afectados por las operaciones de la organización informante que albergan especies incluidas en la Lista Roja de la UICN o en registros nacionales de conservación de especies.
2. Informe del número de especies identificadas como afectadas por la organización informante, indicando cuál es su nivel de riesgo de extinción de acuerdo con la siguiente clasificación:
 - ▣ En peligro críticos.
 - ▣ En peligro.
 - ▣ Vulnerable.
 - ▣ Casi amenazada.
 - ▣ Preocupación menor.

E) Emisiones, vertidos y residuos

EN16 (principal): Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.

1. Existen diferentes metodologías de conversión para calcular la cantidad de emisiones de gases de efecto invernadero según fuente. Indique qué norma se utiliza y la metodología asociada a los datos, haciendo referencia a las siguientes categorías:
 - ▣ Medición directa (por ejemplo: sistema de análisis continuo online, etc.).
 - ▣ Cálculos basados en datos específicos de cada ubicación (por ejemplo: análisis de la composición del combustible, etc.).
 - ▣ Cálculos basados en datos por defecto.
 - ▣ Estimaciones. Si se emplean por carencia de datos por defecto, indique la base utilizada para obtener las cifras.

Se pueden encontrar más precisiones sobre la recogida de datos para este indicador en el Protocolo WRI/WBCSD y en el documento IPCC que se mencionan en las referencias.

2. Indique las emisiones directas de gases de efecto invernadero de todas las fuentes propias o controladas por la organización informante, incluyendo:
 - ▣ Otros procesos de combustión como la quema de gas al aire libre.
 - ▣ Tratamiento físico o químico.
 - ▣ Transporte de materiales, productos y residuos.
 - ▣ Escapes controlados de gas.
 - ▣ Emisiones fugitivas.

Las emisiones procedentes de procesos y fuentes de combustión se corresponderán con las fuentes de energía primaria directa de fuentes renovables y no renovables comunicadas en EN3. Tenga en cuenta que las emisiones directas de CO₂ procedentes de la combustión de biomasa no se deben incluir aquí, sino que serán objeto de información separada de acuerdo con el mencionado Protocolo WRI/WBCSD.

3. Indique las emisiones indirectas de gases de efecto invernadero procedentes de la generación de la electricidad, calor o vapor adquiridos (se corresponde con el consumo energético comunicado en EN4).
4. Las demás emisiones indirectas (por ejemplo: las causadas por los viajes de empresa) no se incluyen aquí, ya que se contabilizan en EN17.
5. Indique las emisiones totales de gases de efecto invernadero como suma de las emisiones directas e indirectas (según lo indicado en los puntos 2 y 3) medidas en toneladas de CO₂ equivalente.

EN17 (principal): Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso.

1. Indique las emisiones de gases de efecto invernadero procedentes del consumo indirecto de energía. Excluya las emisiones procedentes de electricidad, calor o vapor importados, ya que éstas se exponen en EN16.
2. Asimismo, indique qué actividades de la organización informante ocasionan emisiones indirectas y evalúe las cantidades (por ejemplo: desplazamientos hacia/desde el trabajo de los empleados, viajes de empresa, etc.).

A la hora de decidir sobre la relevancia de dichas actividades, considere si las emisiones procedentes de dicha actividad:

- ▣ Son elevadas en comparación con otras actividades que generan emisiones directas o con las emisiones indirectas relacionadas con la energía (de acuerdo con lo indicado en EN16).
 - ▣ Son consideradas como críticas por los grupos de interés.
 - ▣ Podrían reducirse sustancialmente mediante medidas adoptadas en el seno de la organización informante.
3. Informe de la suma de emisiones indirectas de gases de efecto invernadero identificadas, medidas en toneladas de CO₂ equivalente.

EN18 (adicional): Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas.

1. Indique las reducciones de emisiones procedentes de todas las fuentes propias o controladas por la organización informante citadas en EN16 y las resultantes del consumo indirecto de energía y de las actividades de la organización informante citadas en EN17. Deben diferenciarse las reducciones de emisiones obligatorias y voluntarias.
2. Informe de las iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero, e indique los ámbitos de aplicación de tales iniciativas.
3. Informe en términos cuantitativos del grado de reducción de emisiones de gases de efecto invernadero medido en toneladas de CO₂ equivalente, que se haya conseguido durante el período objeto del informe y sea resultado directo de dichas iniciativas.

EN19 (principal): Emisiones de sustancias destructoras de la capa ozono, en peso.

1. Las sustancias destructoras de la capa de ozono contenidas en productos o emitidas por ellos durante su uso o eliminación no se incluyen en este indicador.
2. Se incluyen las emisiones de las sustancias mencionadas en los Anexos A, B, C, y E del Protocolo de Montreal sobre sustancias que destruyen la capa de ozono.

3. Indique las emisiones de sustancias que destruyen la capa de ozono empelando las siguientes fórmulas:

Emisiones = Producción + Importaciones – Exportaciones de Sustancias

Producción = Sustancias Producidas – Sustancias Destruídas mediante Tecnología – Sustancias empleadas en su totalidad como elementos para la fabricación de otros compuestos químicos

Nota: Las ODS recicladas y reutilizadas no se consideran como producción.

4. Informe de las emisiones concretas de sustancias que destruyen la capa de ozono en toneladas métricas y en toneladas de CFC-II equivalente.

EN20 (principal): NO_x, SO_x y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso.

1. Indique las emisiones atmosféricas significativas y calcule su peso.
2. Dado que el cálculo de ciertas emisiones atmosféricas como el NO_x requiere un notable esfuerzo de cuantificación, indique la metodología empleada seleccionando uno de los siguientes enfoques:
 - ▢ Medición directa (por ejemplo: analizadores en continuo).
 - ▢ Cálculos basados en datos específicos de cada ubicación.
 - ▢ Cálculos basados en datos por defecto.
 - ▢ Estimaciones. Si se emplean por carencia de datos por defecto, indique la base utilizada para obtener las cifras.
3. Informe del peso de las emisiones atmosféricas significativas (en kilogramos o múltiplos como toneladas) para cada una de las siguientes categorías:
 - ▢ NO_x.
 - ▢ SO_x.
 - ▢ Contaminantes Orgánicos Persistentes (COP).
 - ▢ Compuestos Orgánicos Volátiles (COV).
 - ▢ Contaminantes Atmosféricos Peligrosos (CAP).
 - ▢ Emisiones de chimeneas y fugitivas.
 - ▢ Partículas (MP).
 - ▢ Otras categorías de emisiones atmosféricas estandarizadas identificadas en la normativa.

EN21 (principal): Vertidos totales de aguas residuales, según su naturaleza y destino.

1. Indique los vertidos planificados y no planificados de agua (excluyendo las aguas pluviales recogidas y las aguas residuales domésticas) por destino e indique la forma de tratamiento. Si la organización informante no cuenta con medidores de aguas residuales, esta cifra deberá ser estimada sustrayendo el volumen aproximado consumido en el centro operativo del volumen captado total indicado en EN8.
2. Informe del volumen total de vertidos planificados y no planificados de agua en metros cúbicos por año (m³/año) por:
 - ▢ Destino.
 - ▢ Método de tratamiento.
 - ▢ Si ha sido reutilizada por otra organización.

3. Las organizaciones informantes que viertan efluentes o agua de proceso deberían informar de la calidad del agua en términos de volúmenes totales de efluente, utilizando parámetros estándar para efluentes como la Demanda Biológica de Oxígeno (DBO), Sólidos Totales en Suspensión (STS), etc. La selección de parámetros deberá ser consistente con los utilizados en el sector.

Agua limpia se refiere a agua que cumple la normativa nacional de aguas al salir de los límites de la organización informante. Pueden ser aguas cuya calidad no se haya visto afectada por su uso por la organización o aguas tratadas para cumplir con la normativa de vertidos.

EN22 (principal): Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.

1. Indique la cantidad de residuos generada por las operaciones de la organización, desglosada en:
 - ▣ Residuos peligrosos (de acuerdo con lo establecido por la legislación nacional del lugar de generación).
 - ▣ Residuos no peligrosos (todas las otras formas de residuos sólidos o líquidos, con excepción de las aguas residuales).
2. Si no existen datos en términos de peso, estímelo empleando la información disponible sobre el volumen de residuos generados y su densidad, balance de masas, o información similar.
3. Informe de la cantidad total de residuos (medida en toneladas) según su tipo, de acuerdo con lo indicado en el punto 1 para cada uno de los siguientes tipos de eliminación:
 - ▣ Compostaje.
 - ▣ Reutilización.
 - ▣ Reciclaje.
 - ▣ Recuperación.
 - ▣ Incineración (o uso como combustible).
 - ▣ Vertedero.
 - ▣ Inyección en pozos de profundidad.
 - ▣ Almacenaje in situ.
 - ▣ Otros (a especificar por la organización informante).
4. Informe cómo se ha determinado el método de tratamiento:
 - ▣ Tratado directamente por la organización informante o de otra forma directa confirmada.
 - ▣ Información proporcionada por el contratista de la retirada de residuos.
 - ▣ Valores por defecto de la organización contratista de la retirada de residuos.

EN23 (principal): Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos.

1. Indique todos los derrames significativos y su volumen.
2. Informe del número total y del volumen total de los derrames significativos registrados.
3. Para cada uno de los derrames que hayan sido incluidos en el informe financiero de la organización, proporcione la siguiente información adicional:
 - ▣ Localización del derrame.
 - ▣ Volumen del derrame.
 - ▣ Material derramado, clasificado en:
 - Derrames de petróleo (superficies terrestres o acuáticas).

- Derrames de combustible (superficies terrestres o acuáticas).
- Derrames de residuos (superficies terrestres o acuáticas).
- Derrames de productos químicos (principalmente superficies terrestres o acuáticas).
- Otros.

4. Informe de los impactos causados por los derrames significativos.

EN24 (adicional): Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos según la clasificación del Convenio de Basilea, anexos I, II, III y VIII y porcentaje de residuos transportados internacionalmente.

1. Indique los residuos peligrosos transportados por la organización informante o por cuenta de la misma dentro del período objeto de informe, desglosados según destinos.
2. Indique el peso total de los residuos peligrosos transportados, empleando la siguiente ecuación:

Suma de:	Peso de los residuos peligrosos transportados hasta la organización informante, por destinos, desde fuentes/proveedores externos que no son propiedad de la organización informante	=	Peso total de los residuos peligrosos transportados por destino
	Peso de los residuos peligrosos transportados desde la organización informante, por destinos, hasta fuentes/proveedores externos que no son propiedad de la organización informante		
	Peso de los residuos peligrosos transportados nacional y/o internacionalmente, por destino entre, ubicaciones propias, alquiladas o gestionadas por organización informante		

3. Indique, por destinos, el peso total de los residuos peligrosos transportados a través de fronteras internacionales y que salen de los límites de la organización informante. Los residuos transportados entre distintos centros de la organización no se contabilizan como importados.
4. Indique, por destinos, la proporción de la cantidad total de residuos peligrosos que son transportados desde la organización informante a lugares en el extranjero. Incluya todos los residuos que salen de los límites de la organización informante hacia el extranjero, excluyendo el transporte entre distintos centros de la organización informante.
5. Indique, por destinos, la fracción de la cantidad total de residuos transportados y exportados que haya sido tratada por la organización.
6. Indique, por destinos, la fracción de la cantidad total de residuos tratada por fuentes/proveedores externos que haya sido transportada, exportada o importada por la organización.
7. Convierta el volumen en una estimación de peso, con una breve explicación de la metodología empleada.
8. Incluya la siguiente información, expresada en kilogramos o toneladas:
 - ▣ Peso total de los residuos peligrosos transportados.
 - ▣ Peso total de los residuos peligrosos importados.

- ▣ Peso total de los residuos peligrosos exportados.
- ▣ Peso total de los residuos peligrosos tratados.

EN25 (adicional): Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua y aguas de escorrentía de la organización informante.

1. Indique las masas de agua afectadas significativamente por los vertidos de agua de la organización informante que cumplan al menos uno de los siguientes criterios:
 - ▣ Vertidos que suponen más de un 5% del volumen anual medio de la masa de agua.
 - ▣ Vertidos que, de acuerdo con los profesionales adecuados (por ejemplo: autoridades municipales), se sabe que causan o que existe una alta probabilidad de que puedan causar impactos significativos sobre la masa de agua o los hábitats asociados a la misma.
 - ▣ Vertidos a masas de agua reconocidas por los expertos como especialmente sensibles debido a su tamaño relativo, función o carácter singular, o que constituyan un sistema en peligro amenazado o en peligro (o porque albergan particulares especies vegetales o animales amenazadas).
 - ▣ Cualquier vertido a un humedal de la lista Ramsar, o a cualquier otra zona que cuente con protección nacional o internacional, independientemente del volumen de dicho vertido.
2. Indique las masas de agua afectadas significativamente por los vertidos de agua basándose en los criterios anteriormente expuestos, con la siguiente información adicional:
 - ▣ Si la masa de agua está clasificada como área protegida (nacional y/o internacionalmente).
 - ▣ Valor para la biodiversidad (por ejemplo: número de especies protegidas).

F) Productos y servicios

EN26 (principal): Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto.

1. En este indicador no se incluyen los siguientes impactos, ya cubiertos por otros indicadores medioambientales:
 - ▣ Recuperación de productos (EN27).
 - ▣ Impactos sobre la biodiversidad (EN12).
2. Informe qué iniciativas se han emprendido durante el período objeto de informe para mitigar los impactos ambientales más significativos de los distintos grupos de productos/servicios y relativos a:
 - ▣ Consumo de materiales (por ejemplo: consumo de materiales no renovables, intensivos en energía, tóxicos).
 - ▣ Consumo de agua (por ejemplo: volúmenes empleados durante la producción y/o utilización).
 - ▣ Emisiones (por ejemplo: volúmenes empleados durante la producción y/o utilización).
 - ▣ Emisiones (por ejemplo: gases de efecto invernadero, emisiones tóxicas y emisiones destructoras del ozono).
 - ▣ Efluentes (por ejemplo: calidad del agua empleada durante la producción y/o utilización).
 - ▣ Contaminación acústica.
 - ▣ Residuos (por ejemplo: materiales/compuestos no recuperables, tóxicos).

3. Informe cuantitativamente del grado de mitigación del impacto ambiental de los productos y servicios durante el período objeto de informe. Si se emplean cifras relativas a la utilización (por ejemplo: consumo de agua de una lavadora), indique claramente los supuestos empleados en relación a los patrones de consumo o factores de normalización (por ejemplo: consumo de agua inferior en un 10% por cada 5 kg de ropa lavada).

EN27 (principal): Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalaje, que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de productos.

1. Indique la cantidad de productos y de los correspondientes materiales de envasado y embalaje recuperados (es decir, reciclados o reutilizados) al final de su vida útil durante el período objeto de informe. Los productos rechazados y retirados no deben ser contabilizados. También se debería informar por separado del reciclaje y la reutilización de envases y embalajes.
2. Informe del porcentaje de productos recuperados y de los envases y embalajes correspondientes para cada categoría de productos (es decir, grupo de productos similares que comparten un conjunto de características comunes que cubren las necesidades específicas de un mercado concreto) empleando la fórmula siguiente, referida al período objeto del informe:

$$\% \text{ de productos recuperados} = \frac{\text{Productos y sus materiales de empaquetados recuperados}}{\text{Productos vendidos}} \times 100$$

3. Dadas las potenciales variaciones entre las fuentes de datos, explique cómo se han recogido los datos para este indicador (por ejemplo: si los datos proceden de un sistema de recogida interno o de sistemas externos de recogida que recuperan productos por cuenta de la organización).

G) Cumplimiento normativo

EN28 (principal): Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.

1. Indique las sanciones administrativas o judiciales resultantes del incumplimiento de la normativa medioambiental, incluyendo:
 - ▣ Declaraciones, convenios o tratados internacionales y normativas nacionales, subnacionales, regionales o locales. Incluya los incumplimientos relacionados con derrames incluidos en EN23 que cumplen los criterios de EN28.
 - ▣ Acuerdos medioambientales de carácter voluntario con las autoridades regulatorias que se consideran obligatorios y que se hayan desarrollado en sustitución de la implementación de nuevas normativas. En ciertas jurisdicciones dichas acuerdos se denominan “convenios”.
 - ▣ Procedimientos judiciales incoados contra la organización a través de instituciones internacionales de arbitraje o instituciones nacionales supervisadas por las autoridades públicas.
2. Informe de las sanciones significativas, tanto monetarias como no monetarias, en los siguientes términos:
 - ▣ Importe total de las sanciones significativas.
 - ▣ Número de sanciones no monetarias.
 - ▣ Procedimientos planteados ante instituciones de arbitraje.

3. Cuando la empresa no haya identificado ningún incumplimiento de la legislación o de la normativa basta con una breve declaración en este sentido.

H) Transporte

EN29 (adicional): Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte del personal.

1. Indique los impactos ambientales significativos de los modos de transporte empleados por la organización, incluyendo:
 - ▣ Consumo de energía (por ejemplo: petróleo, keroseno, combustibles, electricidad).
 - ▣ Emisiones (por ejemplo: emisiones de gases de efecto invernadero, sustancias destructoras de la capa de ozono, NOx, SOx, y otras emisiones atmosféricas).
 - ▣ Efluentes (por ejemplo: distintos tipos de sustancias químicas).
 - ▣ Residuos (por ejemplo: distintos tipos de material de envasado y embalaje).
 - ▣ Contaminación acústica.
 - ▣ Derrames (por ejemplo: derrames de sustancias, químicas, aceites y combustibles).
2. Informe de los impactos ambientales significativos procedentes del transporte empleado con fines logísticos y para el transporte de los empleados de la organización. Cuando no se declaren datos cuantitativos, debe indicar la razón de la ausencia.
3. Indique los criterios y metodología aplicados para determinar qué impactos ambientales son significativos.
4. Informe cómo se están mitigando los impactos ambientales del transporte de productos, plantilla de la organización, y otros bienes y materiales.

I) General

EN30 (adicional): Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales.

1. La recogida de datos sobre gastos para este indicador debe excluir las siguientes categorías definidas en el “Documento Guía Internacional sobre Contabilidad de Gestión Ambiental” de IFAC.
 - ▣ Costes de producción de outputs “no producto”.
 - ▣ Sanciones por incumplimiento de la normativa medioambiental.
2. Indique los costes de eliminación de residuos, tratamiento de emisiones y costes de remediación, partiendo de los gastos relativos a los siguientes aspectos:
 - ▣ Tratamiento y eliminación de residuos.
 - ▣ Tratamiento de emisiones (por ejemplo: gastos en filtros y agentes químicos).
 - ▣ Gastos ocasionados por la compra y utilización de certificados de emisiones.
 - ▣ Amortización de los equipos específicos, mantenimiento, materiales y servicios necesarios para su funcionamiento, así como los gastos de personal relacionados.
 - ▣ Seguros de responsabilidad medioambiental.
 - ▣ Costes de limpieza, incluyendo los costes de remediación de derrames incluidos en EN23.

3. Indique los costes de prevención y gestión medioambiental, basándose en los gastos relativos a los siguientes aspectos:
 - ▣ Personal empleado en educación y formación.
 - ▣ Servicios externos de gestión medioambiental.
 - ▣ Certificación externa de sistemas de gestión.
 - ▣ Personal para actividades generales de gestión medioambiental.
 - ▣ Investigación y desarrollo.
 - ▣ Gastos adicionales originados por la instalación de tecnologías más limpias (por ejemplo: coste adicional sobre las tecnologías estándar).
 - ▣ Gastos adicionales ocasionados por compras ecológicas.
 - ▣ Otros costes de gestión medioambiental.
4. Informe sobre los gastos de protección medioambiental, desglosados por:
 - ▣ Costes de tratamiento de residuos, emisiones y remediación.
 - ▣ Costes de prevención y gestión medioambiental.

Los indicadores sociales: prácticas laborales y trabajo decente

A) Empleo

LAI (principal): Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato, por región y por sexo.

1. Indique el número total de trabajadores (empleados y trabajadores contratados) desglosados por sexo que trabajan para la organización informante al final del periodo objeto de informe. En este indicador no se incluyen los empleados en la cadena de suministros.
2. Indique los tipos de contrato utilizados y si son a tiempo parcial o completo, según la legislación vigente del país en que realizan su trabajo.
3. Combine los datos por países para calcular estadísticas globales e ignore las diferencias en las definiciones legales. Aunque las definiciones sobre qué constituyen los diferentes tipos de contratos y los conceptos de tiempo parcial y completo varían entre países, la cantidad global seguirá reflejando las relaciones laborales sujetas a la ley.
4. Indique el tamaño del colectivo de trabajadores desglosado por empleados y trabajadores contratados y por sexo.
5. Si una parte importante del trabajo de la organización fuera realizada por trabajadores legalmente reconocidos como autónomos, o por personas que no son ni empleados ni trabajadores contratados, se deberá reflejar este extremo.
6. Indique el número total de empleados desglosado según tipo de contrato laboral y por sexo.
7. Indique el número total de empleados con carácter indefinido desglosado según tipo de jornada (completa o tiempo parcial) y por sexo.
8. Indique el tamaño del colectivo de trabajadores desglosado por regiones y por sexo, basándose en una escala de operaciones de la organización.
9. Si procede, explique las variaciones estacionales, significativas en el número de empleos (por ejemplo: en los sectores turístico o agrícola).

LA2 (principal): Número total y tasa de nuevas contrataciones, y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región.

1. Indique el número total de nuevos trabajadores contratados durante el período objeto del informe, desglosado por edad, sexo y región.
2. Identificar el número total de nuevos empleados contratados que dejaron su empleo durante el período objeto del informe, desglosado por edad, sexo y región.
3. Informe sobre el número total y el porcentaje de nuevos trabajadores contratados y los que dejaron su empleo durante el período objeto del informe, desglosados según edades (por ejemplo: <30; 30-50; >50), sexo y región.

El porcentaje se debe calcular utilizando la cifra total de trabajadores al final del período objeto del informe.

LA3 (adicional): Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por lugares de actividad principales.

1. Indique todos los beneficios sociales que se ofrecen a los empleados.
2. Detalle cuáles de los siguientes beneficios sociales son estándar para empleados a jornada completa de la organización, pero no para empleados a tiempo parcial o temporales, desglosándolos según las operaciones más importantes:
 - ▣ Seguro de vida.
 - ▣ Seguro médico.
 - ▣ Cobertura por incapacidad/invalidez.
 - ▣ Permiso por maternidad/paternidad.
 - ▣ Fondo de pensiones.
 - ▣ Acciones.
 - ▣ Otros.
3. Los beneficios sociales estándar son aquéllos que se ofrecen al menos a la mayoría de los empleados de jornada completa. Esto no quiere decir que sean lo que se ofrece a todos y cada uno de estos empleados de la organización. Este indicador pretende revelar qué es lo que los empleados de jornada completa pueden esperar razonablemente.

LA15 (principal): La vuelta al trabajo y las tasas de retención después de las bajas por maternidad y paternidad, por sexo.

1. Informar del número de empleados por sexo con derecho a baja maternal/paternal.
2. Informar del número de empleados por sexo que disfrutaron de la baja maternal/paternal.
3. Informar del número de empleados que vuelven de la baja maternal/paternal, por sexo.
4. Informar del número de empleados que vuelven de la baja maternal/paternal que siguen contratados tras pasar doce meses de su vuelta, por sexo.
5. Informar sobre la vuelta al trabajo y las tasas de retención de los empleados que volvieron al trabajo después del permiso terminado, por sexo.

B) Relaciones empresa-trabajadores

LA4 (principal): Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo.

1. Utilice los datos de LA1 como base para calcular los porcentajes para este indicador.
2. Son convenios colectivos vinculantes los suscritos por la propia organización informante o los suscritos por organizaciones de empleados a las que pertenezca. Estos acuerdos pueden ser de nivel sectorial, nacional, federal o regional, de empresa o de centro de trabajo.
3. Indique el número total de empleados cubiertos por un convenio colectivo.
4. Informe sobre el porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo respecto a la cifra total de empleados.

LA5 (principal): Período(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos.

1. Indique el número mínimo de semanas de preaviso a los trabajadores y a sus representantes electos que se utiliza habitualmente antes de poner en práctica cambios operativos significativos que pudieran afectarles sustancialmente.
2. Si la organización dispone de un convenio colectivo, indique si éste especifica el período de preaviso y/o las previsiones para la realización de consultas y negociaciones.

C) Seguridad y salud en el trabajo

LA6 (adicional): Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de salud y seguridad conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de salud y seguridad en el trabajo.

1. Indique los comités formales de seguridad y salud que ayudan a controlar y asesoran los programas de seguridad laboral en el centro de trabajo o a nivel superior, que cuenten con representación conjunta de la dirección y de los empleados. “Formal” se refiere a comités cuya existencia y función estén integrados en la estructura de la organización y operan de acuerdo con ciertas reglas acordadas y escritas.
2. Indique el porcentaje del total de trabajadores representados en comités formales de seguridad y salud con representación conjunta:
 - ▢ Ninguno.
 - ▢ Hasta el 25%.
 - ▢ Entre el 25% y el 50%.
 - ▢ Entre el 50% y el 75%.
 - ▢ Más del 75%.
3. Indique a qué nivel(es) funcionan estos comités por regla general (por ejemplo: centro de trabajo, intercentros, región, grupo, o nivel empresarial). Esto puede ser el resultado de una política formal, de un procedimiento o de una práctica informal de la organización.

LA7 (principal): Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región y por sexo.

1. Este indicador debería ofrecer un desglose regional y por sexo de:
 - ▮ Mano de obra total (por ejemplo: total empleados más empleados supervisados).
 - ▮ Contratistas independientes que trabajan en el recinto o instalaciones de la organización informante, siendo ésta responsable general de la seguridad en el puesto de trabajo.
2. Dado que algunas organizaciones informantes incorporan en sus datos los accidentes laborales leves (que sólo requieren primeros auxilios), debe indicarse si este tipo de accidentes está incluido o excluido.
3. En el cálculo de los “días perdidos” indique:
 - ▮ Si “días” significa “días naturales” o “días hábiles de trabajo”.
 - ▮ A partir de qué momento se cuentan los “días perdidos” (por ejemplo: desde el día siguiente al accidente o 3 días después del accidente).
4. Informe sobre accidentes y enfermedades profesionales, días perdidos y tasas de absentismo habidas durante el período objeto del informe por sexo, usando las siguientes fórmulas, desglosando los datos por regiones:
 - ▮ Tasa de accidentes (IR).

$$\text{IR} = \text{N}^\circ \text{ total de accidentes} / \text{Total horas trabajadas} \times 200.000$$

Nota: La tasa de accidentes debe incluir las víctimas mortales.
 - ▮ Tasa de enfermedades profesionales:

$$\text{ODR} = \text{N}^\circ \text{ Total de casos de enfermedades ocupacionales} / \text{Total horas trabajadas} \times 200.000$$
 - ▮ Tasa de días perdidos:

$$\text{IDR} = \text{N}^\circ \text{ total de días perdidos} / \text{Total de horas trabajadas} \times 200.000$$
 - ▮ Tasa de absentismo:

$$\text{AR} = \text{N}^\circ \text{ total de días perdidos (por ausencia) durante el periodo} / \text{N}^\circ \text{ total de días trabajados por el colectivo de trabajadores durante el mismo periodo} \times 200.000.$$

Nota: El factor 200.000 es el resultado de 50 semanas laborales de 40 horas por cada 100 empleados. Al utilizar este factor, la tasa resultante queda vinculada al número de trabajadores, no al número de horas.
5. Indique el número absoluto de víctimas mortales habidas durante el período objeto del informe, por sexo, no en forma de tasa.
6. Indique qué sistema de reglamentación se aplica para el registro y comunicación de estadísticas de accidentes.

LA8 (principal): Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves.

- Indique los programas relacionados con la asistencia a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves, utilizando la tabla siguiente:

Programas asistenciales								
Receptores del Programa	Educación/ Formación		Asesoramiento		Prevención/ Control de Riesgos		Tratamiento	
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No
Trabajadores								
Familias de Trabajadores								
Miembros de la comunidad								

- indique si hay trabajadores destinados a ocupaciones que presentan un alto índice o riesgo de contraer enfermedades específicas.

LA9 (adicional): Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos.

- Indique si los acuerdos formales (locales o globales) con los sindicatos cubren la seguridad y salud en el trabajo (sí/no).
- En caso afirmativo, indique hasta qué punto los distintos aspectos de seguridad y salud están cubiertos por acuerdos locales y globales firmados por la organización.

Los acuerdos a nivel local abordan habitualmente temas como:

- ☐ Equipos de protección individual.
- ☐ Comités conjuntos de seguridad y salud.
- ☐ Participación de representantes de los trabajadores en las inspecciones, auditorías e investigaciones de accidentes relacionados con la seguridad y salud.
- ☐ Formación y educación.
- ☐ Mecanismos de reclamación.
- ☐ Derecho a rechazar el trabajo peligroso.
- ☐ Inspecciones periódicas.

Los acuerdos a nivel global abordan habitualmente temas como:

- ☐ Conformidad con la OIT.
- ☐ Acuerdos o estructuras para la resolución de problemas.
- ☐ Compromisos sobre los objetivos de resultados, o sobre el nivel de las prácticas a aplicar.

D) Formación y educación

LA10 (principal): Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por sexo y categoría profesional.

1. Identifique el número total de empleados en cada una de las categorías profesionales al final del año objeto del informe por sexo.
2. Indique el número total de horas dedicadas a formación de personal en cada categoría profesional.
3. Indique el número medio de horas de formación por empleado y año, según categorías profesionales, utilizando la siguiente fórmula:

$$\text{LA10} = \frac{\text{Total horas de formación por categoría profesional}}{\text{Total empleados por categoría profesional}}$$

4. Identifique el total de horas dedicadas a formación del personal por sexo.
5. Informe del promedio de formación por año y género usando la fórmula:

$$\text{Número total de horas por sexo} / \text{Número total de trabajadores por sexo}$$

LA11 (adicional): Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales.

1. Señale si los programas de formación o apoyo para la mejora de capacidades ofrecen:
 - ▣ Cursos de formación internos.
 - ▣ Financiación para formación o educación externa.
 - ▣ Conceden períodos de excedencia, garantizando el regreso al empleo.
2. Señale si los programas de apoyo para empleados en proceso de jubilación o que han sido despedidos incluyen alguno de los aspectos siguientes:
 - ▣ Planificación de la prejubilación para quienes pretenden retirarse.
 - ▣ Recualificación para quienes pretenden continuar trabajando.
 - ▣ Indemnizaciones por despido.
 - ▣ Si se pagan indemnizaciones por despido, ¿se tiene en cuenta la edad y años trabajados del empleado?
 - ▣ Servicios de recolocación.
 - ▣ Ayuda (por ejemplo: formación o tutoría) durante el período de transición a la inactividad laboral.

LA12 (adicional): Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional por sexo.

1. Indique el número total de empleados por sexo, que debería coincidir con la cifra ofrecida en el indicador LA1.
2. Indique el porcentaje de empleados por sexo que han recibido una evaluación y revisión formal de su rendimiento durante el periodo objeto del informe.

E) Diversidad e igualdad de oportunidades

LA13 (principal): Composición de los órganos de gobierno corporativo y desglose de empleados por categoría, de acuerdo a sexo, edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.

1. Indique los indicadores de diversidad que la empresa utiliza en el seguimiento y registro interno, y que puedan tener relevancia para el informe.
2. Indique el número total de trabajadores de cada categoría. El número total de empleados debería coincidir con la cifra indicada en LA1.
3. Indique el porcentaje de trabajadores que pertenecen a cada una de las categorías siguientes (% de empleados):
 - ▮ Sexo.
 - ▮ Minorías.
 - ▮ Grupos de edad: menos de 30 años, entre 30 y 50, y más de 50.
4. Informe del porcentaje de empleados por sexo para la minoría y edad indicados en el apartado 3. Las categorías deberían estar desglosadas por sexo y por las categorías por encima de la diversidad.
5. Indique el porcentaje de individuos que pertenecen a los órganos de gobierno de la organización (por ejemplo: consejo de administración, comité de dirección u órganos similares en organizaciones no empresariales) para cada una de las siguientes categorías (% de empleados):
 - ▮ Sexo.
 - ▮ Minorías.
 - ▮ Grupos de edad: menos de 30 años, entre 30 y 50, y más de 50.

LA14 (principal): Relación entre salario base y la remuneración de hombres y mujeres por categoría profesional, desglosado por lugares de actividad principales.

1. Indique el número total de trabajadores en cada categoría y para todas las operaciones de la organización informante, desglosados por sexo utilizando la información de la LA13. Las categorías de trabajadores deben definirse en función del esquema de recursos humanos de la organización informante. El número total de empleados debe coincidir con el número indicado en LA1.
2. Indique el salario base establecido para mujeres y para hombres en cada una de las categorías de trabajadores.
3. Indique el salario para hombres y mujeres en cada categoría de empleo.
4. Indique la diferencia porcentual entre el salario base de las mujeres y el de los hombres en cada categoría de empleo, por lugares donde se desarrollen.

Los indicadores sociales: derechos humanos

A) Diversidad e igualdad de oportunidades

HRI (principal): Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.

1. Mencione únicamente los acuerdos de inversión que sean significativos por su tamaño o por su importancia estratégica. La importancia puede venir determinada por el nivel interno requerido para su aprobación, o por otros criterios que puedan ser aplicados coherentemente a los acuerdos. La organización informante debería dar a conocer su definición de “acuerdos significativos”.
2. Indique el número total de acuerdos de inversión importantes adoptados durante el período objeto del informe, tanto aquéllos que han permitido que la organización participe en el capital de otra entidad, como los que hayan sido proyectos de inversión de capital sujetos a normas contables.
3. Si se han suscrito múltiples acuerdos significativos con el mismo socio, el número de acuerdos debería reflejar el número de proyectos independientes suscritos o de entidades creadas.
4. Indique el número total y el porcentaje de acuerdos significativos de inversión que incluyen cláusulas sobre derechos humanos o que fueron sometidos a análisis en materia de derechos humanos.

HR2 (principal): Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia.

1. Identifique el número total de proveedores, contratistas y otros socios comerciales significativos de la organización informante.
2. Indique el porcentaje de contratos con proveedores, contratistas y otros socios comerciales significativos que incluyen criterios sobre derechos humanos o están sujetos a análisis al respecto. Puede consultar las definiciones de “criterios” en materia de derechos humanos utilizadas en el indicador HRI.
3. Indique el porcentaje de contratos con los proveedores, contratistas y otros socios comerciales significativos que fueron rechazados o a los que se imponen condiciones de rendimiento o fueron objeto de otras acciones que pudieran derivarse de los análisis de los derechos humanos.

HR3 (principal): Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados.

1. Identifique el número total de horas dedicadas a formación de empleados, utilizando los datos del indicador LA10.
2. Identifique el número total de empleados, utilizando los datos del indicador LA1.
3. Identifique los empleados que han recibido formación específica sobre las políticas y procedimientos de la organización en materia de derechos humanos y su aplicación en el trabajo de los empleados. Esto se refiere tanto a formación dedicada en exclusiva al tema de derechos humanos, como a un módulo sobre derechos humanos incluido en un programa de formación general.
4. Identifique el número total de horas dedicadas a formación, durante el período objeto del informe, sobre políticas y procedimientos relativos a los aspectos de derechos humanos relevantes para las operaciones de la organización.
5. Identifique el porcentaje de empleados formados durante el período objeto del informe en políticas y procedimientos sobre los aspectos de derechos humanos relevantes para las operaciones de la organización.

B) No discriminación

HR4 (principal): Número total de incidentes de discriminación y medidas correctivas adoptadas.

1. Identifique los incidentes¹⁰ de discriminación por motivos de raza, color, sexo, religión, ideologías políticas, procedencia, origen social, u otras formas significativas de discriminación que afecten a grupos de interés internos o externos, que hayan ocurrido durante el período objeto del informe.
2. Indique el número total de incidentes de discriminación ocurridos durante el período objeto del informe.
3. Indique la situación actual de los incidentes y medidas adoptadas, refiriendo si:
 - ▣ La organización ha revisado el incidente.
 - ▣ Se ha puesto en marcha un plan de solución.
 - ▣ El plan de solución se ha implementado y se han revisado los resultados mediante procesos de revisión internos rutinarios.
 - ▣ El incidente ya no es motivo de ninguna acción (por ejemplo: resuelto, caso cerrado, no se requiere más acción por parte de la compañía, etc.).

C) Libertad de asociación y convenios colectivos

HR5 (principal): Actividades de la compañía y proveedores significativos identificados en las que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos puedan ser violados o correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos.

1. Identifique las actividades y los principales distribuidores en las que pueda estar en peligro o se viole el derecho de los empleados a la libertad de asociación o de negociación colectiva. El proceso de identificación debería reflejar cómo la organización aborda la evaluación del riesgo en este tema y puede apoyarse en fuentes de datos internacionales o reconocidas, tales como los informes de la OIT (informe anual de Comité de Expertos de la OIT sobre la implementación de convenios y recomendaciones ratificadas, además de los informes de sus Órganos de Gobierno sobre libertad de asociación).
2. Indique las actividades y los principales distribuidores en los que se haya detectado que los derechos de los empleados a la libertad de asociación o negociación colectiva pueden estar amenazados o ser violados, por:
 - ▣ Tipo de actividad (por ejemplo: planta manufacturera).
 - ▣ Países o zonas geográficas donde se considera que las actividades están expuestas a riesgos de esta naturaleza.
3. Indique las medidas adoptadas por la organización durante el período objeto del informe, destinadas a apoyar el derecho de la libertad de asociación y de negociación colectiva. Consulte la Declaración Tripartita de la OIT y las Líneas Directrices de la OCDE para obtener orientación adicional al respecto.

.....

¹⁰ El término "Incidentes" se refiere a acciones legales, quejas registradas por la organización o por las autoridades competentes mediante un proceso formal o "no conformidades" identificadas por la organización mediante procedimientos establecidos, tales como auditorías del sistema de dirección o programas formales de seguimiento.

D) Explotación infantil

HR6 (principal): Actividades de la compañía y proveedores significativos identificados que conlleven un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a su efectiva eliminación.

1. Identifique las actividades que considere puedan tener un riesgo significativo de incidentes debidos a:

- ▢ Trabajo infantil.
- ▢ Trabajadores jóvenes expuestos a trabajo peligroso.

El proceso de identificación debería reflejar cómo la organización aborda la evaluación de este riesgo y puede apoyarse en fuentes de datos internacionales y reconocidas, como los informes de la OIT.

2. Indique las actividades consideradas de riesgo significativo por incidentes de trabajo infantil en términos de:

- ▢ Tipo de actividades (por ejemplo: planta manufacturera).
- ▢ Países o zonas geográficas donde se considera que las actividades están expuestas a riesgos de esta naturaleza.

3. Indique qué medidas ha adoptado la organización informante durante el período cubierto por el informe, dirigidas a contribuir a la eliminación del trabajo infantil. Consulte la Declaración Tripartita de la OIT y las Directrices de la OCDE para obtener orientación adicional al respecto.

E) Trabajos forzados

HR7 (principal): Actividades de la compañía y proveedores significativos identificados como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado o no consentido, y las medidas adoptadas para contribuir a la eliminación de todas las formas de trabajo forzoso u obligatorio.

1. Identifique las operaciones que se consideren con riesgo significativo de ocurrencia de incidentes de trabajo forzoso o no consentido. El proceso de identificación debería reflejar cómo la organización aborda la evaluación de riesgos en este ámbito y también puede utilizar información procedente de fuentes de datos internacionales de prestigio, como los informes de la OIT.

2. Identifique las operaciones que se consideren con riesgo significativo de ocurrencia de incidentes de trabajo forzoso o no consentido en términos de:

- ▢ Tipo de actividades (por ejemplo: planta manufacturera).
- ▢ Países o zonas con operaciones consideradas de riesgo.

3. Indique cualquier medida que la empresa haya adoptado durante el período objeto del informe para contribuir a la eliminación de trabajo forzoso o no consentido. Consulte la Declaración Tripartita de la OIT y las Directrices de la OCDE para obtener orientación adicional a este respecto.

F) Prácticas de seguridad

HR8 (adicional): Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en las políticas o procedimientos de la organización en aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades.

1. Identifique el número total de personal de seguridad que la empresa contrata directamente.
2. Informe qué porcentaje del personal de seguridad ha recibido formación específica en las políticas o procedimientos de la organización en materia de derechos humanos y su aplicación en seguridad.
3. Informe si los requisitos de formación también se exigen a otras organizaciones a las que se contrata personal de seguridad.

G) Derechos de los indígenas

HR9 (adicional): Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas.

1. Identifique incidentes¹¹ relacionados con los derechos de los indígenas entre los empleados de la propia organización, y en comunidades próximas a centros actuales de operaciones, que puedan verse afectados por futuras operaciones previstas por la organización informante.
2. Indique el número total de incidentes identificados relacionados con los derechos de los indígenas durante el período objeto del informe.
3. Indique la situación actual de los incidentes y medidas adoptadas, refiriendo si:
 - ▣ La organización ha revisado el incidente.
 - ▣ Se está poniendo en práctica un plan de solución.
 - ▣ Se ha implementado el plan de solución y se han revisado los resultados mediante un proceso interno rutinario de la dirección.
 - ▣ Ya no es necesario realizar ninguna acción sobre el incidente (por ejemplo: se ha resuelto, finalizado, no requiere otras acciones por parte de la compañía, etc.).

H) Evaluación

HR10 (principal): Porcentaje y número total de operaciones que han sido sujetas a revisiones de derechos humanos y/o a evaluaciones de su impacto.

1. Identifique países en los que trabajen las organizaciones informantes.
2. Informe del número total de operaciones por país.
3. Informe del número total y porcentaje de operaciones que hayan sido sometidas a revisiones de los derechos humanos o evaluaciones del impacto de los derechos humanos por país.

.....

¹¹ "Incidentes" se refiere a acciones legales, quejas registradas por la organización o por las autoridades competentes mediante un proceso formal, o casos de "no conformidad" identificados por la organización mediante procedimientos establecidos, tales como auditorías del sistema de dirección o programas formales de seguimiento.

I) Remediación

HRI I (principal): Número de quejas relacionadas con los derechos humanos presentadas, abordadas y resueltas a través de los mecanismos de queja formal.

1. Identificar los mecanismos formales de queja de la organización.
2. Informar del número total de quejas relacionadas a los derechos humanos archivadas a través de los mecanismos formales de queja de la organización durante el período objeto del informe.
3. Informar del número total de quejas relacionadas con los derechos humanos de aquellas archivadas en el período objeto del informe, desglosado por:
 - ▢ Grupos de interés internos.
 - ▢ Grupos de interés externos.
 - ▢ Sexo, la pertenencia a grupos minoritarios y otros indicadores de diversidad (por quejas archivadas de forma individual o por grupos de personas y no una organización).
4. Informar del número total de quejas resueltas relacionadas con los derechos humanos de aquellas archivadas durante el período objeto del informe, desglosado por:
 - ▢ Grupos de interés internos.
 - ▢ Grupos de interés externos.
 - ▢ Sexo, la pertenencia a grupos minoritarios y otros indicadores de diversidad (por quejas archivadas de forma individual o por grupos de personas y no una organización).
5. Informar del número total de quejas relacionadas con los derechos humanos, realizadas y resueltas durante el período objeto del informe que fueron archivadas antes del período objeto del informe, desglosados por:
 - ▢ Grupos de interés internos.
 - ▢ Grupos de interés externos.
 - ▢ Sexo, la pertenencia a grupos minoritarios y otros indicadores de diversidad (por quejas archivadas de forma individual o por grupos de personas y no una organización).

Los indicadores sociales: sociedad

A) Comunidad

SOI (principal): Porcentaje de operaciones ejecutadas en la comunidad local, evaluaciones de impacto y desarrollo de programas.

1. Identifique el número total de operaciones (el número total de operaciones debe coincidir con lo reportado en información de perfil 2.8.).
2. Identificar la organización con el compromiso global de la comunidad local, las evaluaciones de impacto, y los programas de desarrollo.
3. Indique el porcentaje de operaciones con compromiso de aplicación de la comunidad local, las evaluaciones de impacto, y los programas de desarrollo, incluyendo pero no limitado a, el uso de:
 - ▢ Las evaluaciones de impacto social, incluidas las evaluaciones de impacto de género, basados en los procesos participativos.

- ▮ Evaluaciones de impacto ambiental y seguimiento continuado.
- ▮ La divulgación pública de los resultados de las evaluaciones de impacto ambiental y social.
- ▮ Los programas locales de desarrollo comunitario basados en las necesidades de las comunidades locales.
- ▮ Planes de participación de grupos de interés basados en la definición de los grupos de interés.
- ▮ Amplia base de los comités locales de consulta para la comunidad y los procesos que incluyen los grupos vulnerables.
- ▮ Comités de empresa, la salud y los comités de seguridad y otros órganos de representación para hacer frente a los impactos.
- ▮ Reclamaciones formales para la comunidad de procesos locales.

SO9 (principal): Operaciones con efectos negativos significativos, reales o potenciales, en las comunidades locales.

1. Identifique las fuentes internas de información sobre los impactos negativos potenciales y reales, incluyendo las fuentes, tales como:
 - ▮ Los datos reales de rendimiento.
 - ▮ Planes de inversión interna y evaluaciones de riesgo asociados.
 - ▮ Toda la información recogida con indicadores GRI (por ejemplo: EC9, EN1, EN3, EN8, EN12, EN14-15, EN 19-26, EN29, LA8, HR6-9, PRI-2) en lo que corresponde a las distintas comunidades.
2. Identifique los impactos negativos potenciales más importantes, incluyendo pero no limitando a la consideración de:
 - ▮ Vulnerabilidad y riesgo para las comunidades locales de los impactos potenciales debido a factores como:
 - Grado de aislamiento físico o económico de la comunidad local.
 - Nivel de desarrollo socio-económico, así como el grado de igualdad de género dentro de la comunidad.
 - Estado de la infraestructura socioeconómica (salud y educación).
 - Proximidad de las operaciones.
 - Nivel de organización social.
 - Fuerza y calidad del gobierno de las instituciones locales y nacionales en torno a las comunidades locales.
3. Identifique la exposición de la comunidad local a las operaciones debido a la mayor utilización media de los recursos compartidos a través de:
 - ▮ Uso de sustancias peligrosas que impactan sobre el medio ambiente y la salud humana en general, y especialmente la salud reproductiva.
 - ▮ Volumen y tipo de contaminación emitida.
 - ▮ Condición de los principales empleados en la comunidad local.
 - ▮ Conversión de tierras y reasentamiento.
 - ▮ Consumo de recursos naturales.

4. Identifique los impactos negativos potenciales y reales económicos, sociales, culturales y ambientales en las comunidades locales y sus derechos, considerando:
 - ▢ Intensidad/severidad del impacto.
 - ▢ La duración probable del impacto.
 - ▢ Reversibilidad del impacto.
 - ▢ Magnitud del impacto.
5. Informe sobre:
 - ▢ Operaciones y comunidades asociadas con importantes impactos potenciales o reales negativos.
 - ▢ Localización de las operaciones con impactos potenciales o negativos relevantes.
 - ▢ Los efectos negativos reales o potenciales de las operaciones.

SO10 (principal): Prevención y medidas de mitigación aplicadas, en operaciones con efectos negativos significativos, reales o potenciales, en las comunidades locales.

1. Utilice la información relativa a los impactos negativos potenciales y reales indicados en SO9.
2. Informe si, por los impactos negativos potenciales y reales indicados en SO9:
 - ▢ Medidas de prevención y mitigación se llevaron a cabo.
 - ▢ Medidas de prevención y mitigación se llevaron a cabo teniendo en cuenta:
 - Remediar el incumplimiento con leyes o reglamentos.
 - Mantener el cumplimiento mediante leyes o reglamentos.
 - Alcanzar una base más allá del cumplimiento legal.
 - ▢ Los objetivos de las medidas de prevención y mitigación fueron alcanzadas o no.

B) Corrupción

SO2 (principal): Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción.

1. Indique el número de unidades de negocio analizadas respecto a riesgos organizacionales relacionados con la corrupción durante el período objeto del informe. Se refiere tanto a una evaluación específica de riesgos relacionados con la corrupción, como a su inclusión como un factor de riesgo dentro de una evaluación general de riesgos.
2. Indique el porcentaje y el número total de unidades de negocio analizadas respecto a riesgos organizacionales relacionados con la corrupción.

SO3 (principal): Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anticorrupción de la organización.

1. Indique el número total de empleados, diferenciando entre cargos directivos y no directivos, utilizando los datos del indicador LA1.
2. Indique, por separado, el porcentaje total de empleados en cargos directivos y no directivos que han recibido formación sobre anticorrupción durante en período objeto del informe.

SO4 (principal): Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción.

1. Indique las medidas tomadas en respuesta a incidentes, incluyendo:
 - ▣ Número total de incidentes en los que haya habido empleados amonestados o despedidos por corrupción.
 - ▣ Número total de incidentes a partir de los cuales no se han renovado contratos con socios empresariales, debido a violaciones relacionadas con corrupción.
2. Indique cualquier caso judicial cerrado respecto a prácticas corruptas iniciadas contra la organización o alguno de sus empleados durante el período objeto de informe, y el resultado de tales casos.

C) Políticas públicas

SO5 (principal): Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de *lobbying*.

1. El término “participación” hace referencia a iniciativas donde la organización ha adaptado una posición formal o a actividades en las que participa formalmente (actividades realizadas a través de organizaciones empresariales, mesas redondas, grupos de trabajo, y otras formas de lobby) ante legisladores públicos; pero la exposición debe referirse a la posición propia de la organización y no a la de los órganos a los que pertenece.
2. Indique los temas que constituyen el núcleo de interés de la participación de la organización informante en el desarrollo de políticas públicas y actividades de lobby. Esto se refiere a la participación de la organización en su conjunto, más que a actuaciones individuales.
3. Indique las posiciones centrales que se mantienen sobre cada uno de los temas indicados anteriormente, y explique cualquier diferencia significativa entre las posiciones de lobby y las políticas ya establecidas, objetivos de sostenibilidad u otras posiciones públicas.

SO6 (adicional): Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas, por países.

1. Indique el importe total de las aportaciones financieras y en especie que la organización informante haya entregado a partidos políticos, políticos e instituciones relacionadas durante el período objeto del informe. Debe estimarse el importe de las aportaciones en especie.
2. Calcule las contribuciones de acuerdo con las normas nacionales de contabilidad (donde existan).
3. Indique el importe de las aportaciones financieras, por países donde:
 - ▣ La empresa tiene volumen importante de operaciones y/o ventas.
 - ▣ La empresa tiene una participación significativa en el mercado, en comparación con otras organizaciones.
 - ▣ Las sumas aportadas son significativas comparadas con la cuantía total aportada globalmente.

D) Comportamiento de competencia desleal

SO7 (adicional): Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados.

1. Este indicador está relacionado con acciones legales basadas en leyes nacionales o internacionales, diseñadas principalmente con el objetivo de prevenir comportamientos de competencia desleal y prácticas contrarias a la libre competencia y monopolísticas.
2. Indique las acciones legales pendientes o concluidas durante el período objeto del informe, iniciadas por causas relacionadas con comportamientos de competencia desleal y violaciones de la legislación sobre prácticas contrarias a la libre competencia y monopolísticas, en las que se haya comprobado la participación de la organización informante.
3. Indique el número total de acciones legales por comportamientos de competencia desleal y prácticas contra la libre competencia y monopolísticas.
4. Indique los principales resultados de tales acciones, incluyendo las sentencias o decisiones aportadas.

E) Cumplimiento normativo

SO8 (principal): Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones.

1. Indique las sanciones administrativas o judiciales impuestas a la organización por cumplimiento de leyes y regulaciones, incluyendo:
 - ▣ Declaraciones, convenios y tratados internacionales, y regulaciones nacionales, subnacionales, regionales y locales.
 - ▣ Demandas contra la organización promovidas ante instancias internacionales de arbitraje, o bien instancias nacionales bajo supervisión de las autoridades públicas.
2. Indique las multas significativas y sanciones no monetarias, desglosadas por:
 - ▣ Valor monetario total de las multas significativas.
 - ▣ Número de sanciones no monetarias.
 - ▣ Demandas contra la organización ante instancias de arbitraje.
3. Cuando la organización informante no haya identificado ningún incumplimiento con las leyes y regulaciones bastará una breve declaración al respecto.
4. Se recomienda que las organizaciones utilicen un enfoque legal al informar sobre las multas y sanciones no monetarias.

Los indicadores sociales: responsabilidad sobre producto

A) Salud y seguridad de clientes

PRI (principal): Fases del ciclo de vida de los productos y servicios en las que se evalúan, para en su caso ser mejorados, los impactos de los mismos en la salud y seguridad de los clientes, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos sujetos a tales procedimientos de evaluación.

- Detalle para cada una de las siguientes etapas del ciclo de vida si el impacto sobre la salud y la seguridad de los productos y servicios será sujeto a procesos de evaluación para su mejora:

	Sí	No
Desarrollo de concepto de producto		
I+D		
Certificación		
Fabricación y producción		
Marketing y promoción		
Almacenaje, distribución y suministro		
Utilización y servicio		
Eliminación, reutilización o reciclaje		

- Indique el porcentaje de productos y categorías de servicios significativos sujetos a tales procedimientos de evaluación.

PR2 (adicional): Número total de incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.

- Este indicador se aplica al ciclo de vida de un producto o servicio desde el momento en que está disponible para ser utilizado y sujeto, por tanto, a la normativa sobre salud y seguridad de productos y servicios.
- Si la organización informante no detecta ningún caso de incumplimiento de la regulación legal o de los códigos voluntarios que haya adoptado, bastará con exponer una breve declaración sobre este tema.
- Identifique el número total de incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a la salud y la seguridad de productos y servicios durante el periodo objeto del informe.
- Este indicador se refiere a incidentes derivados del incumplimiento durante el período objeto del informe. Debe indicarse si un número significativo de incidentes se refiere a años precedentes.
- No se contabilizan en este indicador los casos de incumplimiento en los que la organización no mostró intencionalidad.
- Indique el número total de incidentes derivados del incumplimiento respecto a la salud y seguridad de productos y servicios, clasificados según:
 - ▣ Incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal con resultado de multa o sanción.
 - ▣ Incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal con resultado de amonestación.
 - ▣ Incidentes derivados del incumplimiento de códigos voluntarios.

B) Etiquetado de productos y servicios

PR3 (principal): Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.

1. Detalle si los procedimientos sobre información y etiquetado de la organización exigen la siguiente información sobre un producto o servicio:

	Sí	No
Potencia de los componentes de producto o servicio		
Contenido, especialmente respecto a sustancias que podrían tener impacto medioambiental o social		
Utilización segura del producto o servicio		
Forma de eliminación del producto y su impacto medioambiental o social		
Otros (especificar)		

2. Indique el porcentaje de productos y categorías de servicios significativos sujetos a tales procedimientos de evaluación.

PR4 (adicional): Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.

1. Este indicador hace referencia a los incidentes de incumplimiento acaecidos durante el periodo objeto del informe. Se deberán mencionar los incidentes debidos a acciones de años anteriores, cuando su cifra sea importante.
2. Si la organización informante no detecta ningún caso de incumplimiento de la regulación legal o de los códigos voluntarios que haya adoptado, bastará con exponer una breve declaración sobre este tema.
3. Identifique el número total de incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a la salud y la seguridad de productos y servicios durante el periodo objeto del informe.
4. No se contabilizan en este indicador los incidentes derivados del incumplimiento en los casos en que la organización no mostró intencionalidad.
5. Indique el número total de incidentes de incumplimiento de la regulación relativa a la información y al etiquetado de productos y servicios, según:
 - ▣ Incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal con resultado de multa o sanción.
 - ▣ Incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal con resultado de amonestación.
 - ▣ Incidentes derivados del incumplimiento de los códigos voluntarios.

PR5 (adicional): Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente.

- 1.** Indique las prácticas dirigidas a evaluar y mantener la satisfacción, como:
 - ▮ Frecuencia de los estudios de satisfacción del cliente.
 - ▮ Requisitos estándar respecto a la metodología de los estudios.
 - ▮ Mecanismos para clientes para hacer llegar sus opiniones.
- 2.** Indique los resultados o conclusiones clave de los estudios (basados en muestras estadísticamente relevantes) llevados a cabo durante el período objeto del informe, relativos a información sobre:
 - ▮ La empresa como tal.
 - ▮ Una categoría principal de productos o servicios.
 - ▮ Lugares significativos donde se realizan operaciones.
- 3.** Indique a qué categoría de productos o servicios o a qué lugar de operaciones se refiere cada uno de los informes de resultados que presente.

C) Comunicaciones de marketing

PR6 (principal): Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de marketing, incluidos la publicidad, otras actividades promocionales y los patrocinios.

- 1.** Indique qué códigos o estándares voluntarios relativos a las comunicaciones comerciales se aplican en la organización.
- 2.** Indique la frecuencia con que la organización revisa el cumplimiento de dichos códigos o estándares.
- 3.** Indique si la organización vende productos que están:
 - ▮ Prohibidos en algunos mercados.
 - ▮ Son objeto de discusión entre los grupos de interés o constituyen un tema de debate público.
- 4.** Indique cómo la organización ha respondido a preguntas o preocupaciones sobre estos productos.

PR7 (adicional): Número total de incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, la promoción y el patrocinio, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.

- 1.** Este indicador hace referencia a los incidentes de incumplimiento durante el periodo objeto del informe. Se deberá indicar si un número significativo de incidentes se refiere a acciones de años anteriores.
- 2.** Si la organización informante no ha detectado ningún caso de incumplimiento de la regulación legal o de los códigos voluntarios que haya adoptado bastará con exponer una breve declaración sobre este tema.
- 3.** Identifique el número total de incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal y voluntaria relativa a las comunicaciones comerciales durante el periodo objeto del informe.

4. No se contabilizan los incidentes derivados del incumplimiento en los casos en que la organización estaba decidida a no incurrir en error.
5. Indique el número total de incidentes de incumplimiento de regulaciones relativas a la información y etiquetado de productos y servicios, según:
 - ▣ Incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal con resultado de multa o sanción.
 - ▣ Incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal con resultado de amonestación.
 - ▣ Incidentes por incumplimiento de códigos voluntarios.

D) Privacidad de clientes

PR8 (adicional): Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes.

1. Indique las sanciones administrativas o judiciales impuestas fruto del incumplimiento de normativa, incluidos tratados, convenciones o declaraciones internacionales, y regulaciones nacionales, subnacionales, regionales o locales relativas a la provisión y uso de los productos y servicios de la empresa. La información relevante para este indicador incluye los datos de los indicadores PR2, PR4 y PR7, aunque no se limita a ellos.
2. Indique el importe total de las multas significativas.
3. Si la empresa no ha detectado ningún caso de incumplimiento de leyes o regulaciones legales bastará con una breve declaración sobre este tema.

E) Cumplimiento normativo

PR9 (principal): Coste de aquellas multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización.

1. Identificar las sanciones administrativas o judiciales impuestas en caso de incumplimiento de las leyes o reglamentos, incluidas las declaraciones/convenios/tratados internacionales, y las normas nacionales, regionales y locales relacionadas con el suministro y el uso de la información técnica de los productos y servicios. No limitarse a los datos de PR2, PR4 y PR7.
2. Informe sobre el valor monetario total de las multas significativas.
3. Si la organización informante no ha identificado ningún incumplimiento de las leyes o reglamentos, una breve declaración al respecto es suficiente.



Anexo 2: Modelo de Memoria de RSE para PYMES

La “Plantilla de GRI para memorias de Nivel C”, creada por GRI, se puede descargar gratuitamente de su página web en:

<http://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Spanish-Lets-Report-Template.pdf>

En dicha plantilla se hace referencia a la guía de GRI en su versión anterior (versión G3). Los apartados no variarían conforme a la nueva versión (versión G3.1), si bien se recomienda a la empresa que utilice los indicadores recogidos en este documento, extraídos de la versión G3.1 de GRI.

Recomendamos visitar la página web de GRI para obtener más información:

<http://www.globalreporting.org>

RSE

Guía Práctica para la Gestión de la RSE

1. Propósito de esta guía
 2. Modelos y estándares existentes
 3. La Gestión de la RSE en las PYMES
- Anexo 1: Ejemplo de procedimiento de RSE
- Anexo 2: La relación con los grupos de interés

ÍNDICE

1. PROPÓSITO DE ESTA GUÍA	68
2. MODELOS Y ESTÁNDARES EXISTENTES	69
2.1 AENOR: RS10 “Sistema de Gestión de la Responsabilidad Social. Requisitos” y UNE 165010EX “Ética. Sistema de Gestión de la Responsabilidad Social de las Empresas”	69
2.2 Forética: SGE 21 “Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable”	69
2.3 Otros estándares de la RSE	70
3. LA GESTIÓN DE LA RSE EN LAS PYMES	73
3.1 Modelo de gestión	73
3.2 Política RSE: compromiso y definición estratégica	74
3.3 Planificación	75
a. Diagnóstico inicial: impactos y grupos de interés	75
b. Plan de actuación	77
3.4 Implantación	78
a. Documentación	78
b. Control de la documentación	79
c. Gestión de los recursos	79
d. Gestión de las operaciones	79
e. Comunicación, información e implicación con los grupos de interés	80
3.5 Verificación	80
a. Seguimiento del desempeño	80
b. Deficiencias y capacidad de respuesta	81
c. Auditoría interna	81
3.6 Revisión por la dirección	81
3.7 Mejora continua	82
ANEXO 1: EJEMPLO DE PROCEDIMIENTO DE RSE	83
ANEXO 2: LA RELACIÓN CON LOS GRUPOS DE INTERÉS	84
Etapa 1. Pensamiento estratégico sobre la relación con grupos de interés	84
Etapa 2. Análisis y planificación de la relación	89
Etapa 3. Mantenimiento y fortalecimiento de las capacidades relacionales	92
Etapa 4. Relacionarse de manera efectiva con los grupos de interés	94
Etapa 5. Implementación y revisión de la relación	95

1 Propósito de esta guía

El concepto de **desarrollo sostenible** globalmente aceptado es satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades. El desarrollo sostenible tiene tres dimensiones –económica, social y ambiental– que son interdependientes, lo que supone integrar las metas de una calidad de vida elevada, la salud y la prosperidad con la justicia social y el mantenimiento de la capacidad de la tierra para conservar la vida en toda su diversidad.

La **Responsabilidad Social Empresarial (RSE)**, o Responsabilidad Corporativa, tiene a la empresa como su centro de interés y concierne a las responsabilidades de una empresa respecto de la sociedad y del medio ambiente, es decir, al papel que ésta juega en la consecución del desarrollo sostenible dentro de su ámbito de influencia. Así, el objetivo primordial de una empresa “socialmente responsable” debería ser contribuir al desarrollo sostenible, aunque sin perjuicio para la empresa, es decir, siguiendo una estrategia gana-gana.

En la actualidad, los efectos de una cada vez mayor globalización, una mayor movilidad y accesibilidad, así como el acceso y desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación, han acabado contribuyendo a la toma de conciencia de la responsabilidad social por parte de empresas y ciudadanos. Esto además implica que las decisiones y las actividades de una empresa están sometidas a mayor escrutinio por parte de una amplia variedad de grupos e individuos y que los temas pertinentes para una empresa podrían ir mucho más allá de los existentes en el área inmediata en la que está ubicada.

Esto está transformando la manera de entender la gestión empresarial, prestando más atención y dando cada vez más importancia a aquellos aspectos de la empresa no relacionados, en principio, directamente con las cuestiones financieras. Algunos de estos aspectos, como la gestión de los recursos humanos, la calidad, la prevención de riesgos laborales, o incluso el medio ambiente, ya se han hecho un hueco en el día a día de la gestión empresarial, gracias por una parte a fuerzas impulsoras externas (normativa, clientes), y por otra a la existencia de instrumentos y herramientas reconocidos y normalizados (normas y estándares de productos y sistemas de gestión), sin desdeñar nunca la propia sensibilidad y ética del empresario hacia estos temas.

En este sentido, el propósito de esta guía es sintetizar y clarificar el conocimiento existente hasta ahora en relación con la gestión de la RSE, como marco integral superior de diferentes aspectos de la gestión cotidiana de la empresa, y adecuarlo a su público objetivo: una PYME española del Sector de Tecnología Sanitaria.

Para ello, además de la propia experiencia y conocimiento de Fenin y sus asesores técnicos, se han tenido en cuenta los últimos y más reconocidos documentos, guías y estándares en esta materia, y la experiencia práctica tras su aplicación piloto en las PYMES colaboradoras.

2

Modelos y estándares existentes

2.1 AENOR: RS10 “Sistema de Gestión de la Responsabilidad Social. Requisitos” y UNE 165010EX “Ética. Sistema de Gestión de la Responsabilidad Social de las Empresas”

Estos dos documentos de AENOR¹ vienen a determinar los requisitos que debería cumplir un sistema de gestión que se diseñara en la empresa para asegurar la consideración de la RSE dentro de su actividad.

Como otros sistemas de gestión bajo el enfoque de la mejora continua (ejemplo: calidad, medio ambiente, prevención de riesgos laborales, etc.), se basa en una serie de procedimientos de gestión que aseguren la consideración de los aspectos relevantes de la materia a tratar bajo un mecanismo P-H-V-A (PDCA en inglés):

- Planificar (*Plan*): establecer los objetivos y requisitos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con la política de la empresa establecida al efecto.
- Hacer (*Do*): implementar los requisitos planificados.
- Verificar (*Check*): realizar seguimiento y medición de la implantación y los requisitos respecto a la política, objetivos y requisitos legales y otros.
- Actuar (*Act*): llevar a cabo acciones para mejorar continuamente el desempeño del sistema de gestión.

Bajo este enfoque se establecen requisitos para los diferentes apartados del sistema de gestión: diagnóstico inicial; política y responsabilidades; manual, procedimientos y registros; establecimiento de objetivos, metas y programas; identificación de requisitos; medición, auditoría interna y revisión del sistema; gestión de los recursos; etc.

Estos documentos han sido utilizados como referencia principal para la redacción de esta guía.

ENLACES:

http://www.aenor.es/aenor/certificacion/resp_social/resp_rs10.asp

<http://www.aenor.es/aenor/normas/normas/fichanorma.asp?tipo=N&codigo=N0042958&PDF=Si>

2.2 Forética: SGE 21 “Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable”

Forética es una asociación de empresas y profesionales de la RSE que tiene como misión fomentar la cultura de la gestión ética y la responsabilidad social, dotando a las organizaciones de conocimiento y herramientas útiles para desarrollar con éxito un modelo de negocio competitivo y sostenible.

Forética es propietaria de la Norma de Empresa SGE 21, Sistema de Gestión de la Responsabilidad Social Europeo que permite, de manera voluntaria, auditar procesos y alcanzar una certificación en Gestión Ética y Responsabilidad Social.

¹ Asociación Española de Normalización y Certificación.

Al igual que en el caso anterior, la Norma recoge los requisitos que debería cumplir un sistema de gestión que se diseñara en la empresa para asegurar la consideración de la RSE dentro de su actividad.

Este documento, junto con los de AENOR citados anteriormente, ha sido utilizado como referencia principal para la redacción de esta guía.

ENLACE:

<http://www.foretica.org/>

2.3 Otros estándares de la RSE

Adicionalmente a los citados, existen otros estándares de RSE relacionados con los diferentes aspectos que la conforman o la elaboración de memorias o informes de RSE.

Estos otros estándares se recogen muy brevemente a continuación, habiéndose tenido también en cuenta en la elaboración de esta guía.

a) El modelo del *Global Reporting Initiative* (GRI)

GRI (*Global Reporting Initiative*) es una organización internacional, con más de 10 años de existencia, que engloba representantes de diferentes grupos de interés y expertos en las diferentes materias de RSE. Su objeto es crear y difundir herramientas para informar en esta materia, la principal de las mismas es el marco de reporte o estándar conocido como GRI.

El estándar está basado en una serie de indicadores en los diferentes ámbitos de la RSE y los protocolos correspondientes para su cálculo. Asimismo, GRI dispone de otras herramientas, como suplementos o anexos por sectores o países, guías de ayuda, etc.

ENLACE:

<http://www.globalreporting.org>

b) La propuesta del Consejo Estatal de la Responsabilidad Social de las Empresas (CERSE) sobre transparencia

El Consejo Estatal de la Responsabilidad Social de las Empresas (CERSE) fue creado por Real Decreto en 2008. Adscrito al Ministerio de Trabajo e Inmigración, y de acuerdo con dicho Real Decreto, es el organismo encargado del “impulso y fomento de las políticas de Responsabilidad Social de las Empresas” y, desde su constitución, el “marco de referencia para el desarrollo de esta materia en España”. Dentro de los diferentes grupos de trabajo del CERSE se encuentran representantes de los grupos de interés de carácter general (trabajadores, empresarios, ONGs, etc.).

Fruto de su trabajo en los últimos años, emitió en mayo de 2011 el documento “Transparencia, Comunicación y Standards de los Informes y Memorias de Sostenibilidad”, donde recoge unas “Recomendaciones sobre principios, criterios, temas y subtemas para informar”, de fácil trazabilidad con GRI, que actúan a modo de estándar para elaboración de memorias de RSE.

ENLACE:

http://www.mtin.es/es/sec_trabajo/autonomos/economia-soc/RespoSocEmpresas/consejo_rse/index.htm

c) Pacto Mundial de Naciones Unidas o *Global Compact*

El “Pacto Mundial” es una iniciativa internacional propuesta por las Naciones Unidas desde 2000, con el objetivo de fomentar la ciudadanía corporativa e involucrar a las empresas en la gestión sostenible de los principales retos sociales y ambientales de carácter global.

Las empresas adheridas obtienen un reconocimiento a su actividad en pro de la sostenibilidad siempre que apliquen proactivamente los diez principios de los que está constituido y elaboren un informe de progreso anualmente. Los diez principios están basados en declaraciones y convenciones universalmente reconocidas. El Pacto Mundial cuenta en la actualidad con más de 8.000 entidades adheridas.

En España existe la Red Española del Pacto Mundial, donde ha formalizado con GRI la conexión de los indicadores de su modelo de informe de progreso con el nivel C de los indicadores de GRI, compatibilizándose así ambos estándares.

ENLACES:

<http://www.unglobalcompact.org>

<http://www.pactomundial.org/>

d) Estándares de AccountAbility

AccountAbility es una organización internacional cuya finalidad es aportar soluciones innovadoras para afrontar los principales desafíos de la RSE.

Desde 1995 lleva trabajando en apoyar y crear soluciones para facilitar a las empresas su transformación en entidades más transparentes y sostenibles. Fruto de este trabajo, cada vez más reconocido internacionalmente, ha emitido los siguientes documentos a modo de estándar:

- *AA1000 AccountAbility Principles Standard (AA1000APS)*: establece los tres principios básicos que servirán de marco para las empresas –identificar, priorizar y comunicar sus desafíos en materia de RSE.
- *AA1000 Assurance Standard (AA1000AS)*: establece una metodología para los responsables de evaluar el grado de adhesión de las empresas a los principios anteriores.
- *AA1000 Stakeholder Engagement Standard (AA1000SES)*: establece un marco a las empresas para la relación con sus grupos de interés.

ENLACE:

<http://www.accountability.org/>

e) Norma guía ISO 26000 “Guía de Responsabilidad Social”

ISO (Organización Internacional de Normalización) es una federación mundial de organismos nacionales de normalización, entre las que se encuentra AENOR en España. Su objeto es la preparación de las normas internacionales a través de comités técnicos, asegurando un alto nivel de consenso y facilitando su aplicación a nivel global. Es posible que el lector conozca muchas de las normas ISO en su versión española (UNE) o europea (EN), ya que abarcan desde criterios de producto hasta criterios de gestión, como la serie ISO 14000 (Gestión Ambiental) o la serie ISO 9000 (Calidad).

A finales de 2010 publicó un documento, a modo de guía (no certificable), para introducir la gestión de la RSE en las organizaciones, la Guía de Responsabilidad Social ISO 26000. Para ello ha contado con la participación de expertos de más de 90 países y 40 organizaciones internacionales o regionales representativas involucradas en diversos aspectos de la responsabilidad social.

La Norma recoge:

- ▣ Los principios de la RSE.
- ▣ Orientaciones sobre las siete materias fundamentales que constituyen la RSE, subdivididas en “asuntos” de cada materia (se han recogido muy brevemente de forma previa en esta guía).
- ▣ El proceso de diagnóstico y reconocimiento de la RSE en la organización.
- ▣ Orientaciones para integrar la RSE en la organización.

ENLACE:

http://www.iso.org/iso/social_responsibility

f) Directrices de la OCDE para empresas multinacionales

Por su parte, desde hace años la OCDE ha venido publicando y actualizando un documento con directrices de comportamiento para empresas multinacionales, encuadradas dentro de la RSE de este tipo de empresas.

Estas directrices son recomendaciones suscritas por gobiernos, que se comprometen a promoverlas proactivamente, y están dirigidas a multinacionales que operen o pertenezcan a los países suscriptores (actualmente países OCDE más Argentina, Brasil, Egipto, Letonia, Lituania, Marruecos, Perú y Rumanía).

ENLACE:

http://www.oecd.org/department/0,3355,en_2649_34889_1_1_1_1_1,00.html

g) Estándar SA8000

Social Accountability International (SAI) es una organización internacional dedicada a la mejora del entorno laboral, especialmente en lo concerniente a los derechos humanos en dicho entorno.

SAI publicó en 1997, y mantiene actualizado, un estándar certificable reconocido internacionalmente para el lugar de trabajo, basado en las diferentes convenciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT, ILO) y de la ONU, el estándar *Social Accountability 8000* (SA8000).

Con él, las empresas certificadas aseguran la protección del personal bajo su control (incluyendo el subcontratado) en relación con las convenciones internacionales en materia laboral y de derechos humanos de la OIT y la ONU (horario de trabajo, trabajo infantil, salud y seguridad, sindicación, remuneración, etc.).

ENLACE:

<http://www.sa-intl.org/>

3 La Gestión de la RSE en las PYMES

Para comprometerse con una adecuada gestión de la RSE es necesario que la empresa defina una política que suponga el marco de actuación general de la misma en relación con este asunto. Además, la empresa, para asegurar que no se produzcan desviaciones de esta política, deberá desplegar una serie de responsabilidades, procedimientos, evaluaciones, etc. Es decir, deberá desplegar un sistema de gestión, como ya ocurre con otros aspectos como la calidad, el medio ambiente o la prevención de riesgos laborales.

En la implantación del Sistema de Gestión de la Responsabilidad Social y en su evaluación se deberán tener en cuenta:

- ▣ Las características y la dimensión de la empresa.
- ▣ La extensión de los principios de la responsabilidad social a la cadena de valor de la organización.
- ▣ La compatibilidad con otros sistemas de gestión implantados o a implantar.

A continuación se propone un modelo de gestión basado en el documento de AENOR “RS10 Sistema de Gestión de la Responsabilidad Social. Requisitos”, así como en las normas UNE 165010 “Sistema de Gestión de la Responsabilidad Social de las Empresas” y SGE21 “Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable” de Forética.

3.1 Modelo de gestión

El modelo de gestión comienza, como se ha indicado, con la definición de una **política de RSE**. La política es la declaración de la alta dirección de la empresa respecto al compromiso de cumplir con los requisitos de responsabilidad social, y es pública. También se puede definir, como complemento, una “misión” y “visión” de la empresa bajo la óptica de la RSE.

Tras ello, y para ser coherente con el compromiso adquirido, deberá procederse a establecer los objetivos, las metas y los requisitos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con la política de responsabilidad social de la empresa (**planificación**).

Una vez definidos los requisitos, se deberá proceder a su implementación, para lo cual se hace necesario determinar los criterios y métodos más adecuados (**implementación**).

Posteriormente, se llevará a cabo el seguimiento y medición de los requisitos respecto a la política de RSE, los objetivos, las metas, e información de los resultados (**verificación**).

Para asegurar su conveniencia, adecuación y eficacia continuas, la alta dirección deberá revisar el sistema periódicamente. Esta revisión servirá para detectar las deficiencias del sistema, así como para evaluar las oportunidades de mejora existentes (**revisión por la dirección**).

El modelo finaliza con el desarrollo de un conjunto de acciones encaminadas a mejorar de forma continua el desempeño del sistema de RSE (**mejora continua**).

Modelo de Sistema de Gestión de la Responsabilidad Social



Para facilitar la eficiencia en el desarrollo del modelo es recomendable que éste se implante de forma integrada en las estrategias de negocio de la empresa y de acuerdo con los requisitos siguientes:

- ❑ Determinar los impactos asociados a las actividades y decisiones de la empresa (véase apartado 4.3).
- ❑ Identificar los grupos de interés asociados a esos impactos (véase apartado 4.3).
- ❑ Determinar los requisitos de RSE (legales y reglamentarios y suscritos por la empresa) para los grupos de interés identificados (véase apartado 4.3).
- ❑ Establecer un método de implantación y control eficaz (véase apartado 4.4).
- ❑ Asegurar la disponibilidad de recursos e información necesarios (véase apartado 4.4).
- ❑ Llevar a cabo un seguimiento y medición de los requisitos (véase apartado 4.5).
- ❑ Implementar las acciones necesarias para alcanzar buenos resultados y conseguir la mejora continua (véase apartado 4.7).

Este esquema compone una herramienta para el avance en la Gestión de la Responsabilidad Social compatible con otras herramientas de gestión: Calidad (ISO 9001), Ambiental (ISO 14001) y Seguridad y Salud Laboral (OSHAS 18001), y al igual que en estos sistemas, se trata de requisitos auditables y certificables que posibilitan la mejora continua.

Una vez se ha definido, a grandes rasgos, el modelo de gestión, en los siguientes apartados se recoge, de manera detallada, cada uno de los componentes del mismo:

1. Política de RSE.
2. Planificación.
3. Implementación.
4. Verificación.
5. Revisión por la dirección.
6. Mejora continua.

3.2 Política RSE: compromiso y definición estratégica

La alta dirección debe establecer su compromiso con la adopción de políticas de RSE de manera explícita.

La adopción de una política documentada del sistema de responsabilidad social facilita la eficacia del sistema y la comunicación de dichos compromisos con los grupos de interés. En este sentido, la política de responsabilidad social debe:

- ❑ Ser apropiada a las características de la empresa (naturaleza, magnitud, ámbito geográfico, etc.).

- ▣ Incluir los compromisos de respetar los derechos y principios universales y de gestión de la responsabilidad social, de cumplir con los requisitos establecidos, incluidos los legales y reglamentarios, y de mejorar de forma continua el sistema de gestión.
- ▣ Proporcionar un marco de referencia para el establecimiento y revisión de los objetivos, metas y programas en materia de responsabilidad social.
- ▣ Ser documentada, implementada, mantenida y revisada por la dirección para su adecuación continua.
- ▣ Ser comunicada a todas las personas que trabajan para la organización o en nombre de ella y estar a disposición del público.

3.3 Planificación

a) Diagnóstico inicial: impactos y grupos de interés

El diagnóstico proporcionará información sobre las prácticas seguidas por la empresa y la necesidad de adecuarlas con el fin de alcanzar los compromisos suscritos por la alta dirección en materia de RSE.

Para realizar este diagnóstico son necesarios la identificación de los grupos de interés significativos para la empresa y el análisis de los impactos en materia de RSE asociados a las actividades y decisiones de la organización. Sobre esta base se podrán determinar las carencias y puntos fuertes en las prácticas actuales de la empresa.

La alta dirección debe determinar los requisitos en materia de responsabilidad social para cada grupo de interés significativo, así como los criterios y métodos necesarios para asegurar que la operación y el control de las actividades del sistema de gestión sean eficaces.

Deben conservarse evidencias (registros, documentos) que demuestren conformidad con este requisito.

En general, la alta dirección debe asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen procedimientos para:

- ▣ Identificar y tener acceso a los requisitos legales y otros suscritos por la organización.
Cabe señalar que cuando uno o varios requisitos no se puedan aplicar debido a la naturaleza de la organización, puede considerarse su exclusión. Asimismo, en el caso de contratar externamente alguna actividad que afecte a la conformidad con estos requisitos, la empresa deberá identificar dentro del sistema de gestión de RSE los controles y responsabilidades necesarios en dichas actividades.
- ▣ Determinar cómo se aplican estos requisitos a las actuaciones en materia de RSE y al sistema de gestión.
- ▣ La organización debe tener actualizada esta información y comunicarla tanto a los grupos de interés como internamente.

A continuación se proponen, a modo de ejemplo, otros requisitos a tener en cuenta en materia de responsabilidad social para cada grupo de interés significativo. En este sentido, en el Anexo 2 se recoge con mayor detalle información relativa a la relación con los grupos de interés.

Requisitos para cada grupo de interés significativo
Propietarios, accionistas, inversores y socios
Gestionar de forma eficaz y eficiente para generar el máximo beneficio de forma sostenible
Establecer los mecanismos de control para asegurar que los directivos desempeñan sus funciones con honestidad, rigor y lealtad
Transmitir la información (política, objetivos, grado de ejecución, etc.) de manera transparente
Garantizar los derechos de voto y representación
Empleados
Respetar y facilitar la igualdad de oportunidades y de trato
Garantizar el derecho a la intimidad de los empleados y sus familias
Asegurar que no utiliza trabajo forzoso
Fomentar la erradicación del trabajo infantil en su cadena de valor
Realizar la prevención de riesgos para la salud y la seguridad de los empleados
Diseñar los entornos laborales y los puestos de trabajo accesibles
Respetar el derecho de sindicación, representación colectiva y negociación colectiva
Establecer una política retributiva para satisfacer un nivel de vida digno
Definir una política de contratación de acuerdo con la legislación vigente
Facilitar a los empleados la adquisición y actualización de conocimientos
Promover la conciliación de la vida personal, familiar y laboral
Fomentar el respeto a la dignidad del trabajador
Favorecer la comunicación interna
Clientes, usuarios y consumidores
Utilizar promociones o publicidad respetuosas con la dignidad humana
Elaborar y cumplimentar los contratos de acuerdo a los principios de transparencia, veracidad, confianza y buena fe
Establecer mecanismos que mantengan la confidencialidad
Adoptar medidas para garantizar relaciones honestas
Establecer procedimientos de atención al cliente y postventa
Ofertar bienes y servicios socialmente responsables
Proveedores de productos y servicios
Promover los principios de la responsabilidad social en la cadena de suministro

continúa

Requisitos para cada grupo de interés significativo
Formalizar y cumplimentar los contratos de acuerdo a los principios de transparencia, veracidad, confianza y buena fe
Adoptar medidas adecuadas para garantizar relaciones honestas
Alianzas o colaboraciones
Elegir socios para las alianzas que hayan implantado prácticas de responsabilidad social
Competidores
Definir políticas y estrategias comerciales que garanticen la no competencia desleal
Administración
Mantener una relación de transparencia y colaboración
Abstenerse de cualquier injerencia ilegítima en el ámbito político
Cumplir con las obligaciones fiscales
Adoptar medidas para evitar prácticas de corrupción y soborno
Comunidad/sociedad
Contribuir al desarrollo sostenible de la comunidad y el entorno
Promocionar el desarrollo local (empleo y bienestar)
Respetar el patrimonio y formas de vida de las comunidades indígenas
Garantizar la seguridad de los productos y servicios
Mantener especial diligencia en el cumplimiento de la normativa vigente de animales
Medio ambiente
Identificar y evaluar los aspectos ambientales de su actividad para su correcta gestión
Adoptar medidas de actuación para reducir los efectos en el cambio climático
Optimizar la utilización de materiales, combustibles y energía
Prevenir los impactos negativos sobre los ecosistemas

Como complemento a los ejemplos generales anteriores, en la Norma-guía ISO 26000 se detallan las materias fundamentales de la RSE y los asuntos que la constituyen, como material de base de cara a los diferentes grupos de interés.

b) Plan de actuación

Una vez realizado el diagnóstico inicial, la alta dirección debe asegurarse de que se planifica de forma adecuada el sistema de gestión, para ello se deben:

- ▣ Identificar las prioridades en el ámbito de la RSE.

- ▣ Establecer, documentar, implementar y mantener objetivos, metas y programas coherentes y eficaces respecto a las prioridades identificadas.
 - ▣ Es importante que los objetivos estén delimitados de forma clara, sean medibles, realistas y alcanzables a medio y largo plazo y den respuesta a las expectativas de los grupos de interés.
 - ▣ Las metas deben derivarse de los objetivos y ser coherentes con ellos, tener un nivel de detalle adecuado, ser específicas, medibles, alcanzables, pertinentes, ser comunicadas y revisadas periódicamente.
- ▣ Prever actuaciones oportunas para la consecución de los objetivos, es decir, establecer, documentar, implementar y mantener programas de trabajo que deben incluir:
 - ▣ La asignación de responsabilidades.
 - ▣ Los medios y plazos para lograr los objetivos y metas.
 - ▣ Una revisión periódica de las actuaciones establecidas para asegurar que siguen siendo adecuadas y coherentes.

En cuanto a los grupos de interés, la empresa deberá desarrollar también un plan de relación donde éstos puedan tener la oportunidad de hacer las aportaciones que consideren necesarias. Este plan de participación deberá contener, entre otros aspectos, el propósito y el alcance de cada acción, la metodología y los resultados esperados, los límites de la divulgación, etc.

Para ello es fundamental que la empresa determine los métodos de participación que mejor se adapten a sus necesidades y a las de cada uno de los grupos de interés significativos identificados, existiendo diversos niveles y métodos de participación. En el anexo 2 se recogen algunos ejemplos.

Asimismo, se deberán establecer unos límites en relación con qué información es necesaria y adecuada para compartir y divulgar por ambas partes (empresa y grupos de interés), de manera que la participación sea eficaz y no se pierda o se redunde información.

3.4 Implantación

a. Documentación

Los sistemas de gestión requieren, en función de la complejidad de la empresa, del empleo de documentos para describir las prácticas de gestión establecidas así como para evidenciar el cumplimiento y resultados obtenidos de las mismas. En este sentido, la documentación básica del sistema gestión de RSE estaría formada por:

- ▣ La **política de RSE**, que es la declaración de intenciones, directrices y compromisos de la dirección de la empresa en materia de RSE, como ya se ha visto.
- ▣ El **manual de gestión de la RSE**, que describe de una manera general el sistema de gestión de RSE establecido. Debe incluir:
 - ▣ El alcance del sistema, con la justificación de cualquier exclusión.
 - ▣ Los grupos de interés identificados como significativos para la empresa, junto con las materias de interés con carácter general.
 - ▣ El organigrama de la empresa en relación con la RSE.

- ▣ Una descripción de las actuaciones que llevará a cabo la empresa con los elementos del sistema de gestión.
- ▣ Los **procedimientos de gestión de la RSE**, que describen detalladamente los procesos, controles, y responsabilidades para la gestión de la misma.
- ▣ Los **registros**, que son evidencias documentales del cumplimiento de los procedimientos.

Es conveniente que los documentos se gestionen siguiendo alguna metodología que facilite la identificación, conservación y archivo de los mismos, tal y como se recoge a continuación.

b. Control de la documentación

Los documentos del sistema, incluidos los registros, deben ser controlados. Por ello, la empresa debe establecer, implantar y mantener procedimientos para:

- ▣ Revisar, actualizar y aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión.
- ▣ Asegurar la identificación de los cambios y el estado de revisión actual de los documentos.
- ▣ Asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos están disponibles en los puntos de uso.
- ▣ Asegurarse de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables.
- ▣ Asegurar la identificación de los documentos de origen externo necesarios para el sistema, así como el control de su distribución.
- ▣ Prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón.

c. Gestión de los recursos

El alcance y la eficacia del sistema dependen en gran medida de que la alta dirección asegure la disponibilidad de los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para desplegar la política y alcanzar los objetivos propuestos.

Se debería tener especial cuidado en que el personal de la empresa cuyas funciones y/o puestos de trabajo puedan influir en el sistema de gestión o en el desempeño de la RSE sea competente en base a la experiencia, cualificación y formación que se consideren adecuadas.

Si se detectan carencias en materia de competencias del personal, la empresa debería progresivamente establecer medidas que mitiguen las mismas.

Se deberán mantener los registros apropiados de educación, formación, habilidades y experiencia.

d. Gestión de las operaciones

La empresa debería identificar aquellos procesos, actividades y operaciones que estén relacionados con los aspectos prioritarios en materia de RSE con el fin de:

- ▣ Evitar situaciones no deseadas que alejen a la empresa de sus compromisos y objetivos.
- ▣ Establecer los criterios bajo los cuales se realizarán las actuaciones, en los casos en que sea necesario.
- ▣ Llevar a cabo las actuaciones pertinentes.

e. Comunicación, información e implicación con los grupos de interés

Una vez planificadas las actuaciones pertinentes (apartado anterior), la empresa debería implementar el plan de participación de los grupos de interés con la finalidad de conocer sus expectativas, poder comunicar los resultados y atender sus consultas, quejas y reclamaciones.

La empresa deberá fomentar la participación de los grupos de interés, invitándoles con suficiente antelación y teniendo en cuenta las posibles particularidades de cada uno (ejemplo: diferencias en el idioma, discapacidad o dificultad especial, etc.). Es interesante, además, que la empresa, con el tiempo y con la ayuda de los propios grupos de interés, establezca una serie de normas que definan el proceso de participación, y de este modo se eviten conflictos tales como falta de motivación, desequilibrios, etc.

Además, la empresa deberá identificar los riesgos más probables o perjudiciales asociados a la participación de los grupos de interés y establecer un plan de contingencia si fuera pertinente.

En este sentido, se deben mantener los registros apropiados relacionados con estas comunicaciones y participaciones.

Es una buena práctica la elaboración de informes de sostenibilidad o responsabilidad social que resuman tanto los compromisos adquiridos en materia de responsabilidad social como los resultados obtenidos, abarcando periodos de tiempo determinados. Este aspecto es abordado específicamente en otra guía.

Por otra parte, no hay que olvidar que la implicación de la empresa con los grupos de interés deberá estar modulada en función del tamaño, recursos y subsector de actividad.

3.5 Verificación

La organización debe establecer, implementar y mantener procedimientos para el seguimiento, la medición, el análisis y la mejora del desempeño del sistema de gestión de la RSE.

a. Seguimiento del desempeño

Con el fin de que una empresa conozca su situación desde el punto de vista del cumplimiento de sus compromisos y de esta manera pueda seguir mejorando en el ámbito de la responsabilidad social, debería, en la medida de lo posible, establecer mecanismos adecuados de seguimiento y medición del resultado de sus actividades. Es importante que estos mecanismos de medición sean suficientemente claros, evitando ser excesivamente complejos, y ***estén debidamente documentados.***

Una buena práctica es la adopción de sistemas de indicadores que faciliten la comprensión y análisis de los resultados obtenidos, aplicables a los objetivos o a los controles operacionales que se hubieran establecido.

▣ Evaluación del cumplimiento legal:

La organización debe establecer, implementar y mantener procedimientos para evaluar periódicamente el cumplimiento de los requisitos legales y otros suscritos por la empresa. En este sentido, se ***deben conservar registros de los resultados de las evaluaciones periódicas.***

▣ Participación y satisfacción de los grupos de interés:

La organización debe analizar el grado de participación de los grupos de interés, así como los resultados obtenidos en relación con la misma. En este sentido, deberá desarrollar un plan de acción y respuesta para responder ante los grupos de interés sobre las decisiones y acciones tomadas, fomentando la retroalimentación.

Asimismo, la organización debe realizar periódicamente el seguimiento de la percepción de los grupos de interés. **Deben documentarse los métodos para obtener la información.**

b. Deficiencias y capacidad de respuesta

En la medida en que las prácticas de gestión se van implantando en la empresa, se hace necesaria la adopción de mecanismos que permitan identificar situaciones de alejamiento de los compromisos establecidos y permitan subsanar y/o mitigar los efectos de dichas desviaciones.

En este sentido, la empresa debería disponer de medios y procedimientos para identificar las posibles deficiencias que se detecten (no conformidades), corregir dichos problemas (medidas correctivas), y facilitar la adopción de acciones preventivas que eviten que los problemas vuelvan a aparecer.

Se deberá llevar a cabo un registro de los resultados de las acciones preventivas y correctivas adoptadas.

La organización debe asegurarse de que cualquier cambio necesario que surja de una acción correctiva o de una acción preventiva se incorpora al Sistema de Gestión de la Responsabilidad Social.

Asimismo, la empresa deberá comunicar los resultados y las desviaciones encontradas (y los planes al respecto) en relación con las materias objeto de diálogo con los grupos de interés, de forma que se fomente la retroalimentación y el entendimiento mutuo.

c. Auditoría interna

La organización debe llevar a cabo auditorías internas periódicas para determinar si el Sistema de Gestión de la RSE es conforme a los requisitos establecidos y se ha implementado y se mantiene de manera eficaz.

Se deberán definir los criterios de auditoría, el alcance de la misma, su frecuencia y metodología.

Se deberán establecer, implementar y mantener procedimientos para definir las responsabilidades y los requisitos para planificar y realizar las auditorías, establecer los registros e informar de los resultados.

3.6 Revisión por la dirección

La alta dirección debería analizar periódicamente la idoneidad del Sistema de Gestión de la RSE implantado en la empresa.

Para ello, sería necesario proporcionar a la misma toda la información necesaria para conocer el grado de eficacia de sus políticas y objetivos, y las necesidades de recursos, y en su caso, realizar los cambios y mejoras oportunos.

Se deben mantener los registros apropiados relacionados con las revisiones por la dirección.

Los aspectos que se deben considerar son:

- ▣ Los resultados de auditorías.
- ▣ Los resultados de las evaluaciones del cumplimiento de requisitos legales y otros que la organización suscriba.
- ▣ Las comunicaciones con los grupos de interés y retroalimentación.
- ▣ El desempeño del Sistema de Gestión de la Responsabilidad Social.
- ▣ El grado de cumplimiento de los objetivos, metas y programas.
- ▣ El estado de las acciones correctivas y preventivas.
- ▣ El seguimiento de las acciones resultantes de revisiones previas realizadas por la dirección.
- ▣ Los cambios que podrían afectar al Sistema de Gestión de la RSE.

3.7 Mejora continua

Con el fin de que la empresa mejore sus prácticas de gestión, así como su comportamiento desde el punto de vista de la responsabilidad social, el sistema debería estar abierto a objetivos de mejora.

Estos objetivos de mejora se fijarían teniendo en cuenta el grado de cumplimiento de objetivos de ejercicios anteriores, todo ello dentro del marco proporcionado por la alta dirección en sus compromisos con la RSE.

Es recomendable que con el fin de poder alcanzar dichos objetivos de mejora, ***éstos se documenten, incluyéndose las responsabilidades, recursos y planificaciones que se consideren necesarias.***

En el mismo sentido, resulta útil establecer indicadores referentes a los grupos de interés afectados por las actuaciones de RSE o adaptar los que hubiera con la finalidad de poder controlar el estado y grado de mejora en su caso.

1

Anexo 1: Ejemplo de procedimiento de RSE

[Empresa]	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA RSE [nombre documento]	[código documento]
[Logotipo]		Revisión [nº] de [fecha] Página: x de xx
<p>ÍNDICE</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. OBJETO, ALCANCE Y RESPONSABLES INVOLUCRADOS 2. DEFINICIONES 3. DOCUMENTOS DE REFERENCIA 4. MÉTODO 5. RESPONSABILIDADES 6. REGISTROS ASOCIADOS 7. CONTROL Y REVISIONES 8. ANEXOS 		
<p>Realizado:</p> <p>Firmado:</p> <p>Fecha</p>	<p>Revisado:</p> <p>Firmado:</p> <p>Fecha</p>	<p>Aprobado:</p> <p>Firmado:</p> <p>Fecha</p>

Emisión	01	02	03	04	05
Fecha					

Principales modificaciones de esta emisión, respecto de la inmediata anterior.

2

Anexo 2: La relación con los grupos de interés

El presente anexo tiene como objetivo facilitar una serie de pautas prácticas sobre cómo materializar la relación con los *stakeholders* o grupos de interés de una manera efectiva.

Para la realización de este anexo se ha tomado como referencia el “Manual para práctica de las relaciones con los grupos de interés”, elaborado por AccountAbility (www.accountability.org). En este sentido, dicho manual presenta a la relación con grupos de interés como un proceso que se desarrolla en cinco etapas:

- Etapa 1. Pensamiento estratégico sobre la relación con grupos de interés.
- Etapa 2. Análisis y planificación de la relación.
- Etapa 3. Mantenimiento y fortalecimiento de las capacidades relacionales.
- Etapa 4. Relacionarse de manera efectiva con los grupos de interés.
- Etapa 5. Implementación y revisión de la relación.

Etapa 1. Pensamiento estratégico sobre la relación con grupos de interés

La primera etapa consiste en una consideración general de los objetivos estratégicos de la empresa, su relación con los grupos de interés y el establecimiento de un orden de prioridades.

El responsable de RSE junto con otros departamentos que puedan verse involucrados deberán generar una lista de categorías de posibles grupos de interés que contemplen: grupos con responsabilidades legales, financieras u operativas; grupos que tienen probabilidades de influenciar el desempeño de la organización; y grupos afectados por las operaciones de la misma. Éstos deberán agruparse en distintos grupos y subgrupos que compartan perspectivas similares. Aunque no de forma excluyente, se distinguen, por ejemplo:

- Inversores, accionistas o propietarios.
- Clientes y clientes potenciales.
- Proveedores/socios.
- Empleados y empleados potenciales.
- Gobierno y entes reguladores.
- Medios de comunicación.
- Sindicatos.
- ONGs y grupos de presión (medioambientales, sociales, humanitarios...).
- Comunidades locales.
- Competidores/asociados.
- Líderes de opinión.

- ▣ Comunidad académica y científica.
- ▣ Instituciones internacionales.

Una vez identificados los grupos de interés, deberán clarificarse las razones generales por las que la organización debería relacionarse con ellos y cómo se vinculan con los objetivos estratégicos. Deberá considerarse lo siguiente:

- ▣ Los **objetivos** estratégicos del negocio, departamento o proyecto correspondiente (la relación con los grupos de interés puede darse por motivo de un proyecto concreto o de la actividad de un departamento).
- ▣ Asegurar la respuesta a las siguientes cuestiones:
 - ▣ ¿Cómo se relacionan estos objetivos con nuestros grupos de interés?
 - ▣ ¿Cuáles son los factores externos que nos impulsan a convocarlos? ¿Cuáles son los riesgos si nos relacionamos con ellos?
 - ▣ ¿Qué queremos lograr concretamente a través de la relación con los grupos de interés? (por ejemplo: “controlar los riesgos relacionados con...”, “desarrollar un nuevo enfoque para...”, “llegar a un acuerdo sobre...”, “mejorar nuestra relación con...”, etc.) ¿Cómo sería la situación si tuviéramos éxito?
 - ▣ ¿Por qué es importante que lo hagamos? ¿Cómo afecta a nuestros objetivos y estrategias de negocio?

A continuación deben identificarse los temas a tratar con ellos que sean relevantes. Para evaluar la relevancia de los temas puede utilizarse la prueba de relevancia de cinco partes de AccountAbility, de modo que los temas que se puedan identificar con alguno de los siguientes puntos serán importantes:

- ▣ Temas que produzcan impactos financieros directos a corto plazo.
- ▣ Cuestiones para las que la compañía haya acordado políticas de naturaleza estratégica.
- ▣ Temas que organizaciones similares consideren relevantes.
- ▣ Temas que los grupos de interés consideren lo bastante importantes como para movilizarlos a la acción (ahora o en el futuro).
- ▣ Temas que se consideren normas sociales (normativa presente o futura, prácticas institucionalizadas, etc.).

Es recomendable elaborar una tabla o matriz cruzando los temas y los grupos de interés identificados interesados en los mismos, anotando descripciones detalladas de las preocupaciones de los grupos de interés.

A partir de lo anterior, conviene decidir si debe centrarse inicialmente bien en temas o bien en grupos de interés. Así, si se ha determinado con qué grupos de interés debe relacionarse, entonces debe establecerse un orden de prioridades para los temas, y viceversa.

Para llevar a cabo el análisis de prioridad, utilizando como punto de partida la matriz desarrollada, deberá mantenerse una reunión interna (opcionalmente con expertos externos) para lo siguiente:

- ▣ Priorizar temas según su madurez en latentes, emergentes, en consolidación o institucionalizados que, según AccountAbility, corresponderían con las siguientes características:

Madurez del tema	Evidencia	Concienciación	Expectativas
Latente	Poca evidencia concreta o científica	Algunas comunidades de activistas y ONGs son conscientes del tema. La comunidad empresarial no tiene mucha consciencia del tema	No hay normas ni parámetros reconocidos para las empresas
Emergente	Ya hay investigaciones sobre el tema, pero aún no hay consenso en relación a las conclusiones	Tema central de campañas de ONGs y de creciente atención política y mediática. Las empresas líderes prueban distintos enfoques para gestionar el tema	Los límites de la responsabilidad empresarial son objeto de debate público
En consolidación	Evidencia fuerte	Alto nivel de consciencia general del tema en los organismos relevantes de empresas, sociedad civil y sector público	Creciente promoción y reconocimiento de las mejores prácticas relacionadas con el tema. Se establecen normas voluntarias y hay propuestas de legislación
Institucionalizado	Menor énfasis en la evidencia: el tema ya se ha aceptado	Afrontar el tema es parte natural de un modelo de excelencia empresarial	Establecimiento de legislación o estrictas normas empresariales

- ▣ Analizar los objetivos de la empresa en relación con los temas dentro de cada una de las categorías de madurez, los riesgos y oportunidades correspondientes, y los tipos de grupos de interés relevantes.

- Priorizar grupos de interés utilizando como criterios el nivel de influencia, dependencia o disposición para participar. De acuerdo a AccountAbility corresponderían con las siguientes características:

<p>Los grupos de stakeholders de alto impacto son los que tienen poder para:</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Revocar, otorgar o influenciar el otorgamiento de las licencias ➤ Restringir el acceso a recursos, plantas operativas o capital intelectual ➤ Dañar o mejorar la reputación de una compañía ➤ Contribuir u obstaculizar la capacidad de las compañías para aprender e innovar ➤ Restringir o proveer el acceso a fondos de inversión ➤ Alertar de forma anticapada sobre la existencia de temas emergentes y riesgos o generar distracciones para desviar la atención y el tiempo de la gerencia de las actividades principales (según el contexto de la relación, deberá decidir si concentra sus esfuerzos en todas o en algunas de estas fuentes de influencia)
<p>Los stakeholders de alta dependencia son aquellos que se encuentran en posición de:</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dependencia financiera directa (dependen de usted para sus salarios, compras, subsidios) ➤ Dependencia financiera indirecta (es decir, su sustento depende de usted a través de su contribución a la economía regional o, por ejemplo, en el caso de clientes de bajos recursos que dependen de los precios bajos de los productos básicos que provee la compañía) ➤ Dependencia no financiera (por ejemplo, quienes dependen de la compañía para obtener servicios fundamentales) ➤ Deterioro o riesgo no financiero por sus operaciones (por ejemplo, a través de la contaminación del aire o ruidos molestos, o riesgos para la salud de los consumidores de sus productos) ➤ Con poco o sin poder de elección (por ejemplo, empleados que quedarán cesantes, vecinos de una planta de producción, adictos en el caso de productos adictivos, consumidores vulnerables por analfabetismo, etc.)
<p>Los stakeholders también pueden clasificarse según su disposición y capacidad para el desarrollo de procesos de relación:</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Antagonista/hostil ➤ Desconocido ➤ Sin interés ➤ Cooperativo ➤ Competitivo ➤ Participa a través de un mecanismo formal (por ejemplo, por gobernanza, por reglamentación, por negociación, etc.)

En este punto puede ser de ayuda construir una matriz con la siguiente información, marcando de alguna forma (por ejemplo con colores) la disposición a colaborar previsible.

		Influencia del stakeholder en la compañía (u objetivo, proyecto o línea de negocio)			
		Sin influencia	Poca influencia	Mediana influencia	Poder formal/ Mucha influencia
Dependencia del stakeholder respecto de la compañía (u objetivo, proyecto línea de negocio)	Alta dependencia- sin alternativa				
	Sin impacto directo-los stakeholders tienen una amplia gama de alternativas				

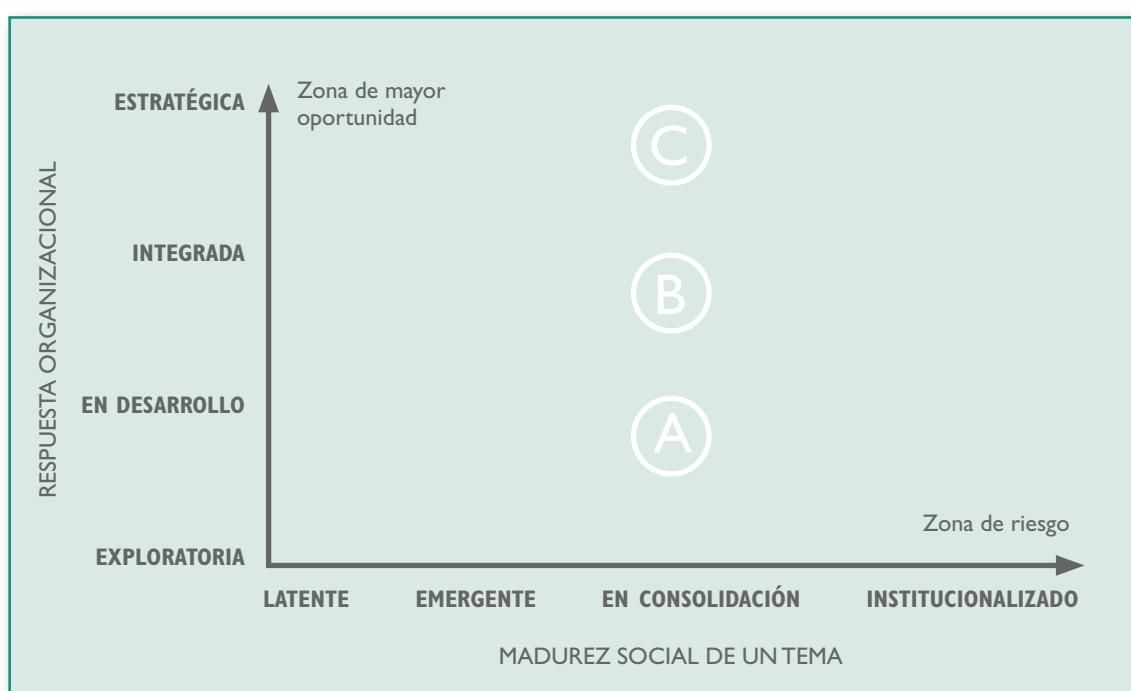
Etapa 2. Análisis y planificación de la relación

En esta segunda etapa se llevará a cabo una evaluación de la situación actual de cara a la relación con los grupos de interés. Así, se analizará:

- El grado de desarrollo de la relación actual. Para ello AccountAbility propone la siguiente clasificación:

Sin relación	No hay relación con el tema
Exploratoria	Relación ad hoc con los stakeholders cuando se presentan oportunidades o desafíos: se trata de explorar y aprender sobre el tema; en general, depende del compromiso individual
En desarrollo	Se establecen procesos de relación de buena calidad, con cierta atención al diseño y a las necesidades de los stakeholders, pero los sistemas de gestión son desparejos, el impacto de estas relaciones en los procesos operativos de decisión no resulta claro y no hay objetivos de desempeño definidos para el abordaje de este tema
Integrada	Los procesos participativos de alta calidad alimentan el proceso operativo de toma de decisiones y están integrados a los sistemas básicos de gestión. Las relaciones se sistematizan para asegurar un tratamiento adecuado del tema
Estratégica	Las relaciones de alta calidad forman parte de los procesos de gestión y gobierno y se vinculan a la estrategia de negocio. Los temas se tratan en profundidad, a menudo con el objetivo de lograr cambios sistémicos a nivel global y local

- Las oportunidades y riesgos. AccountAbility recomienda desarrollar una matriz similar a la que se muestra a continuación, donde A, B y C, serían los distintos temas.



- ▣ Los niveles de desarrollo objetivo para los distintos aspectos.
- ▣ Los recursos necesarios para el desarrollo de iniciativas de relación, así como sus posibles resultados.

Por otro lado, puede identificar **fuentes relevantes de aprendizaje y/o socios** con potencial para desarrollar un proceso de relación. En este sentido, las fuentes de información se dividen en cinco áreas claves:

- ▣ Códigos, normas, marcos de referencia, directrices y herramientas disponibles.
- ▣ Casos de estudio, mejores prácticas e informes de investigaciones.
- ▣ Datos de referencia e índices disponibles.
- ▣ Competidores y otras compañías que enfrentan temas similares.
- ▣ Alianzas, asociaciones industriales y ONGs. Pueden representar una opción valiosa y eficiente para abordar temas.

En este punto puede identificar la forma de relación (actual o deseada) con cada grupo de interés para cada tema y, al mismo tiempo, analizar si debe profundizar aun más en alguna de estas relaciones. Para ello, AccountAbility propone una clasificación de la relación con los grupos de interés de distintos niveles:

Nivel	Meta	Comunicación	Naturaleza de la relación	Enfoques de la relación
Permanecer pasivo	No hay meta ni relación	No hay comunicación activa	No hay relación	La compañía no se relaciona con sus stakeholders. Las inquietudes de los stakeholder se plantean a través de protestas, caartas, internet, etc.
Hacer un seguimiento	Hacer un seguimiento de las opiniones de los stakeholders	Unilateral: de los stakeholders a la compañía	No hay relación	Seguimiento en los medios y en Internet. Informes de segunda mano de otros stakeholders (entrevistas puntuales)
Informar	Informar o educar a los stakeholders	Unilateral: de la compañía a los stakeholders; no hay convocatoria a responder	Relación de corto o largo plazo con los stakeholders. <i>“Le mantendremos informado”</i>	Boletines y cartas. Folletos, informes y sitios en Internet. Discursos, conferencias y presentaciones públicas. Acceso a las instalaciones y recorridos. Giras de presentación y exposiciones. Comunicados y conferencias de prensa; publicidad en los medios

continúa

Nivel	Meta	Comunicación	Naturaleza de la relación	Enfoques de la relación
Realizar transacciones	Trabajar juntos en una relación contractual en la que un socio dirige los objetivos y provee los fondos	Bilateral limitada: se establece y monitorea la actividad según las condiciones del contrato	Los términos se determinan a través del acuerdo contractual. <i>"Haremos lo que dijimos que haríamos" o "Proveeremos los recursos para que ustedes hagan lo que acordamos"</i>	Alianzas entre el sector público y el privado e iniciativas de financiación privada, subsidios, marketing de causas, lobby
Consultar	Obtener información y opiniones de stakeholders para fundamentar las decisiones internas	Bilateral limitada: la compañía pregunta y los stakeholders responden	Relación de corto o largo plazo. <i>"Les mantendremos informados, escucharemos sus inquietudes, consideraremos sus opiniones y explicaremos nuestras decisiones"</i>	Encuestas, grupos de enfoque, evaluación de ambientes de trabajo, reuniones personales y públicas, talleres, foros de asesoramiento, foros online, sondeos de opinión
Participar	Trabajar directamente con los stakeholders para asegurar la comprensión y consideración de sus inquietudes en los procesos de toma de decisiones	Bilateral o multilateral entre la compañía y los stakeholders. El aprendizaje es bilateral. Los stakeholders y la compañía actúan de forma individual	Relaciones puntuales o de largo plazo. <i>"Trabajaremos con ustedes para asegurarnos de que sus inquietudes sean comprendidas, para desarrollar propuestas alternativas y para explicar cómo las opiniones de los stakeholders han influenciado el proceso de toma de decisiones"</i>	Foros de múltiples stakeholders, paneles de asesoramiento, procesos de creación de consenso, procesos participativos de toma de decisiones
Colaborar	Asociarse o convocar a una red de stakeholders para desarrollar consensos y planes de acción conjuntos	Bilateral o multilateral entre compañía/s y los stakeholders. El aprendizaje y la toma de decisiones son bilaterales. Los stakeholders actúan de forma conjunta	Relación de largo plazo. <i>"Recurriremos a ustedes en busca de asesoramiento y participación directa para encontrar e implementar soluciones a los desafíos compartidos"</i>	Proyectos conjuntos, iniciativas voluntarias de dos o más stakeholders
Delegar	Delegar las decisiones sobre un tema determinado a los stakeholders	Nuevas formas organizacionales de rendición de cuentas; los stakeholders tienen un rol formal en el gobierno de una organización o las decisiones se les delegan	Relación de largo plazo. <i>"Implementaremos lo que ustedes decidan"</i>	Gobierno democrático de los stakeholders (p.e., miembros, accionistas, integrantes de comités especiales, etc.)

A continuación debe elaborar los perfiles de los representantes de grupos de interés identificados (expectativas, niveles deseados de relación e impactos potenciales) con el fin de obtener un orden de prioridad de representantes a los que les gustaría convocar en relación con determinados temas. Para ello, se deben considerar los siguientes factores:

- Expectativas de los grupos de interés.
- Conocimiento del tema.
- Legitimidad del representante de un grupo de interés.
- Voluntad de participar.
- Posibles impactos (negativos o positivos) del representante.
- Contexto cultural.
- Escala geográfica de sus operaciones.
- Capacidad de relación de los grupos de interés.

Por último, deben analizarse los recursos necesarios y determinar los márgenes de maniobra para responder de forma adecuada a los resultados de la relación con los grupos de interés, para lo que habrá que considerar lo siguiente:

- Conflictos de intereses (internos y externos).
- Posibilidad de utilizar/desarrollar los procesos y estructuras de relación existentes, tanto interna como externamente.
- La escala geográfica de la relación.
- Recursos internos necesarios y disponibles.
- Márgenes de maniobra en relación con un tema específico (qué se puede y no se puede hacer respecto de un tema).

Etapa 3. Mantenimiento y fortalecimiento de las capacidades relacionales

Esta etapa aborda cómo asegurar que la empresa y sus grupos de interés tengan las capacidades necesarias para participar en una relación productiva. En este sentido, se debe trabajar en tres aspectos:

- Fortalecer los factores que determinan la capacidad de respuesta de la empresa para encarar temas prioritarios de forma más efectiva (compromiso de la Dirección, políticas relacionadas con la RSE, actuaciones que ya se estén llevando a cabo en el mismo sentido, objetivos de desempeño, competencias y responsabilidades internas, etc.).
- Desarrollar las habilidades y características internas necesarias para la relación con los grupos de interés (comportamiento personal, habilidades de comunicación, credibilidad, conocimiento del tema, legitimidad y autoridad proyectadas, etc.).

- Considerar los principales factores que pueden limitar la participación de los grupos de interés y buscar posibles soluciones. De acuerdo a AccountAbility las principales fuentes de obstáculos y posibles soluciones serían:

Áreas	Temas	Soluciones potenciales
Conocimiento/ Educación/ Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocimientos específicos del tema ➤ Capacidad de uso de Tecnología Informática y de Comunicaciones ➤ Alfabetismo ➤ Estilos de comunicación ➤ Idioma ➤ Alcance limitado de prensa y medios 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Provisión de información oportuna ➤ Uso de canales de información diferentes (medios impresos y online, radio y teatro comunitarios) ➤ Provisión de capacitación ➤ Provisión de información en varios idiomas ➤ Días de visita a instalaciones
Infraestructura	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Disponibilidad de tecnología ➤ Medios de transporte ➤ Infraestructura poco confiable (probablemente por motivos estacionales) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Elección de lugares de fácil acceso ➤ Asistencia en el transporte ➤ Provisión de equipos y capacitación tecnológica, si fuera necesario ➤ Elección de estación adecuada (p. ej., evitar la época de temporales)
Contexto Socio-Cultural	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Jerarquías sociales (castas, género, riqueza) ➤ Conflictos locales ➤ Falta de comprensión de la costumbres claves ➤ Religión ➤ Costumbres culturales y estilos de comunicación ➤ Familia y otras responsabilidades (cosechas, cuidado de los niños) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Asegurar el anonimato, si fuera necesario ➤ Ser conscientes de los conflictos potenciales entre grupos de stakeholders ➤ Elección de horarios y lugares para el proceso de relación que contemple las necesidades de los stakeholders
Ubicación	<ul style="list-style-type: none"> ➤ ¿Se sienten cómodos los stakeholders? ➤ ¿Es un sitio accesible? ➤ Se puede lograr la privacidad o el anonimato necesario? 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sensibilidad ante los requerimientos planteados por los stakeholders en relación con los lugares
Finanzas	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Costes de viaje y alojamiento ➤ Pérdida de tiempo de trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Compensación de la pérdida de tiempo de trabajo ➤ Compensación de costos de viaje y alojamiento

Etapa 4. Relacionarse de manera efectiva con los grupos de interés

En esta etapa se analizarían los distintos niveles y técnicas de relación con el fin de diseñar el enfoque más adecuado. Para ello nos remitimos a la tabla de niveles de relación de la etapa 2.

Se deberá evaluar para cada tema y grupo de interés el **nivel de relación preferente y los enfoques de relación específicos** que puedan resultar más apropiados. Para ello, AccountAbility propone una serie de preguntas que pueden facilitar este proceso de análisis:

Objetivos y necesidades de la organización y de los stakeholders	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Contribuye a establecer el tipo de relación que queremos? 2. ¿Es capaz de generar los resultados a corto y/o a largo plazo que necesitamos para alcanzar nuestros objetivos estratégicos? 3. ¿Generará la información cualitativa y cuantitativa necesaria para que el negocio tome decisiones? 4. ¿Cuento con suficientes recursos y tiempo para implementar este método/combinación de métodos?
Perfiles de los stakeholders	<ol style="list-style-type: none"> 5. ¿Es útil para los stakeholders con quienes quiero involucrarme? 6. Si se considera la movilidad de los stakeholders, ¿es apropiado para su ubicación actual? 7. ¿Se adapta al nivel de conciencia y comprensión actuales de los stakeholders? 8. ¿Qué asuntos prácticos deberán considerarse y resolverse para que la relación sea accesible/attractiva para ellos?
Contexto de la relación	<ol style="list-style-type: none"> 9. ¿La relación actual con estos stakeholders permite la aplicación de este enfoque? 10. ¿Hace suficiente tiempo que conocemos a los stakeholders? 11. ¿Es adecuado para la cantidad de personas con las que necesitamos involucramos?
Contexto del tema	<ol style="list-style-type: none"> 12. ¿Es apropiado para el nivel de madurez del tema? 13. ¿Es un tema demasiado sensible para este enfoque? 14. ¿Se adapta a la política o requerimientos legales existentes que se aplican al grupo de stakeholders o al tema? 15. ¿Es un enfoque adecuado para un tema que requiera la relación de stakeholders?

Una vez identificados los métodos de relación más efectivos, deberá diseñarse un plan de relación que incluya:

- ▣ *Alcance*, que vendrá determinado por los márgenes de maniobra, que definirán qué temas se debatirán y cuáles no.
- ▣ *Planificación de resultados y procesos*.
- ▣ *Preparación*, desarrollando una estrategia de publicidad o convocatoria.
- ▣ *Selección de un facilitador*, en caso de que se considere necesario.
- ▣ *Reglas básicas* de procedimiento y comportamiento de los participantes.
- ▣ *Logística*.

- ▣ Registros.
- ▣ Indicadores de éxito.
- ▣ *Previsión de posibles riesgos*, en caso de que algo saliese mal, y plan de contingencia.

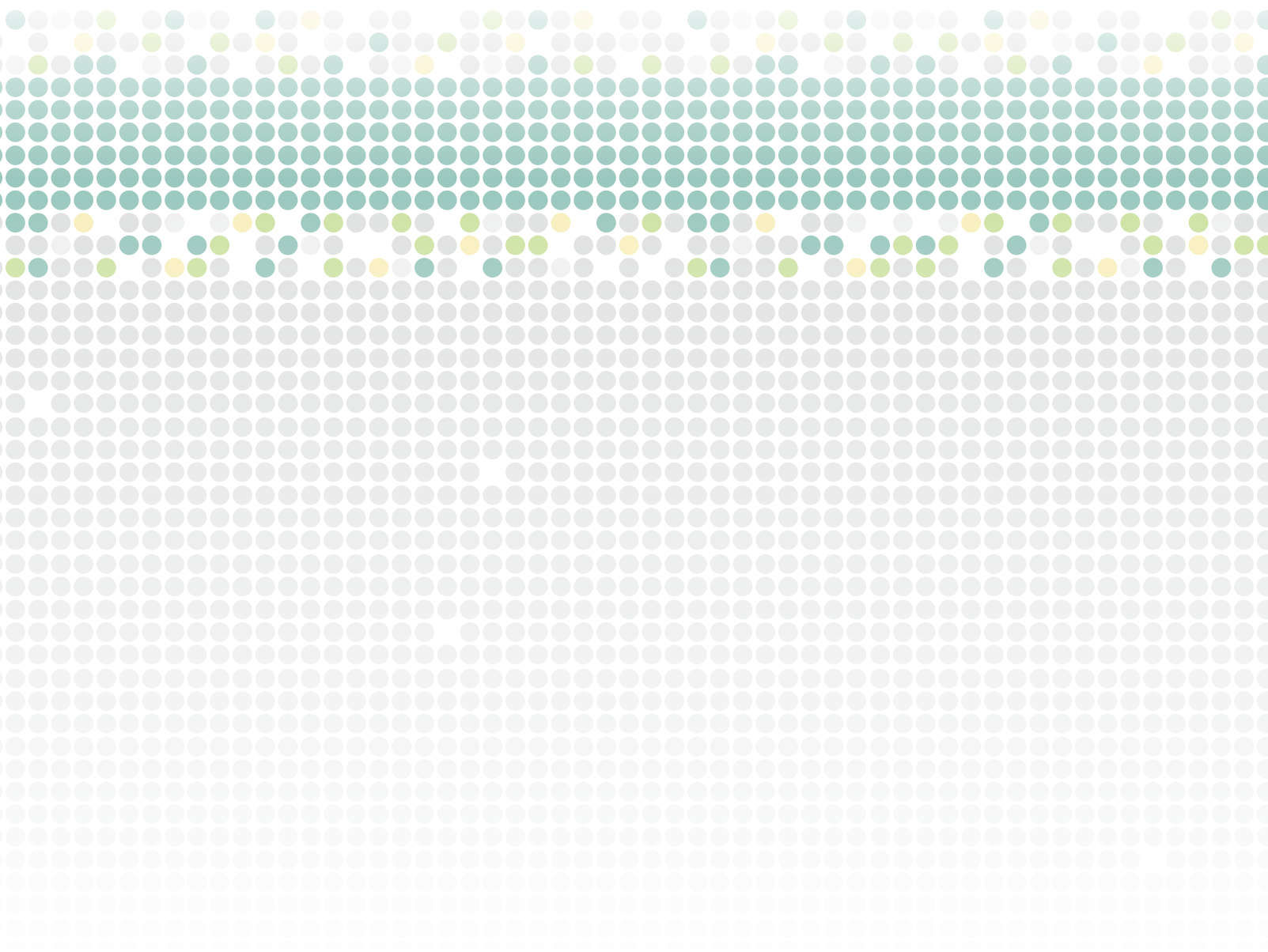
Etapa 5. Implementación y revisión de la relación

Esta última etapa consiste en traducir el conocimiento obtenido en las etapas anteriores a acciones concretas, así como revisar el proceso de relación a fin de identificar posibilidades de mejoras futuras.

Para ello, se deberá elaborar un plan de acción en el que se establezcan los distintos objetivos, cuándo deben llevarse a cabo y quién será el responsable de su ejecución y seguimiento. Es recomendable que los objetivos sean relevantes y alcanzables, así como lo más específicos y medibles posible.

Llegado este punto, resulta fundamental generar confianza en los grupos de interés a abordar, e informarles de forma adecuada acerca de las acciones tomadas y los logros obtenidos. Para generar esta confianza suele utilizarse la realización de auditorías y/o certificaciones cuando sean reconocidas (por ejemplo: certificados de sistema de gestión, de proceso o de producto bajo normas internacionales o nacionales), verificaciones de información publicada y datos, auditorías de ciertos aspectos en la cadena de suministro, etc. Cabe destacar como canal de información los informes de sostenibilidad, para los que se ha elaborado una guía particular.

Por último, cabe indicar que la relación con los grupos de interés debe hacerse bajo el enfoque de mejora continua, es decir, deberá analizarse durante o después del proceso realizado para identificar las oportunidades de mejora a futuro, y puede realizarse en equipo o con la participación de los propios grupos de interés.



federación española
de empresas de
fenin **TECNOLOGÍA SANTARIA**