



universidad  
de león  
Facultad de Ciencias  
Económicas y Empresariales

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Universidad de León

Grado en Administración y Dirección de Empresas

Curso 2021/2022

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN EL ÁMBITO  
DEL MINISTERIO DE DEFENSA DE ESPAÑA

(CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN THE FIELD OF THE  
MINISTRY OF DEFENSE OF SPAIN)

Realizado por el Alumno D. Álvaro Antonio Sánchez González

Tutelado por el Profesor D. Álvaro Fernández González y

D. Roberto Fernández Gago.

León, 11 de julio de 2022

**MODALIDAD DE DEFENSA PÚBLICA:**

Tribunal

Póster



*Este Trabajo Fin de Grado es el punto y final a una dura,  
pero a su vez gratificante experiencia.  
Quiero agradecer a mis profesores el haber entendido en  
todo momento mi situación laboral y brindarme todas las  
facilidades posibles. En este sentido, quiero hacer  
especial mención a mis tutores D. Álvaro Fernández  
González y D. Roberto Fernández Gago, por la  
comprensión y el tiempo dedicado en este trabajo.  
Tengo presente también a mi familia, sin la cual esto no  
sería posible: a mi pareja Leticia por su paciencia y  
apoyo en los momentos más duros; a una de las personas  
que más he querido en mi vida y que nunca olvidaré, mi  
abuela Carmen; a mis hermanas Cali y Vanesa y mis  
padres, que se lo orgullosos que se sienten de mí; a mis  
tíos Ana y Emilio, que siempre me han cuidado y de los  
que aprendo cada día; a mi familia política, compañeros  
de trabajo y a la familia que eliges, mis amigos.  
A todos ellos, gracias.*



# ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN.....	1
ABSTRACT.....	2
INTRODUCCIÓN .....	3
1. OBJETIVOS .....	6
2. METODOLOGÍA .....	7
3. FUNDAMENTOS TEÓRICOS .....	9
3.1 EVOLUCIÓN DE LA RSC.....	9
3.2 PRINCIPIOS DE LA RSC .....	12
3.3 ÁMBITOS DE LA RSC.....	13
3.4 LAS DIMENSIONES DE LA RSC .....	16
3.4.1 La dimensión interna .....	16
3.4.2 La dimensión externa.....	19
3.5 LOS GRUPOS DE INTERÉS .....	22
3.5.1 Los grupos de interés interno.....	24
3.5.2 Los grupos de interés externo .....	25
4. LA RSC EN EL MINISTERIO DE DEFENSA .....	27
4.1 ECONÓMICO.....	30
4.2 MEDIOAMBIENTAL .....	33
4.3 SOCIAL.....	38
4.4 INSTITUTO DE VIVIENDA, INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO DE LA DEFENSA .....	42
5. ANALISIS EMPÍRICO: ESTUDIO DE LA APLICACIÓN DE LEY 9/2017 EN EL MINISTERIO DE DEFENSA .....	45
5.1 OBTENCIÓN DE DATOS .....	45
5.2 ANÁLISIS DE LOS DATOS.....	49
5.3 LIMITACIONES.....	55
6. CONCLUSIONES .....	57
BIBLIOGRAFÍA.....	60

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 3.3.1 Ámbitos de la RSC .....	14
Figura 3.3.2 Objetivos de desarrollo sostenible .....	15
Figura 3.5 Grupos de interés .....	24
Figura 4 Organigrama Ministerio de Defensa.....	28
Figura 5.1.1 Acceso a Búsqueda de Licitaciones.....	47
Figura 5.1.2 Búsqueda avanzada.....	47
Figura 5.1.3 Selección filtros de búsqueda .....	48
Figura 5.1.4 Resultado de la búsqueda .....	48

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 4.4.1 Compensación económica por Ejércitos .....	44
Gráfica 4.4.2 Beneficiarios de ayudas por Subgrupos .....	45
Gráfico 5.2.1 Valor de las variables .....	50
Gráfica 5.2.2 Tipo de contrato previo a la Ley 9/2017 .....	53
Gráfica 5.2.3 Tipo de contrato previo a la Ley 9/2017 .....	54
Gráfica 5.2.4 Resumen variables.....	54
Gráfica 5.3.1 Ley empleada.....	55

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 4 Presupuesto Ministerio de Defensa .....	29
Tabla 5.2.1 Variación porcentual .....	50
Tabla 5.2.2 Tipos de Contratos .....	53

**RESUMEN**

La responsabilidad social corporativa (RSC) es la implicación voluntaria y activa que realiza una organización para incrementar su situación económica, social y medioambiental. En los últimos años ha aumentado su importancia en las respectivas estructuras empresariales, gubernamentales, asociaciones y diferentes organismos instaurados en las naciones. Cabe destacar que también se ha inducido a ese crecimiento debido a ciertas presiones de los diferentes elementos de la sociedad como por ejemplo la implantación legislativa de los gobiernos, medios de información o los Stakeholders. En la elaboración de este trabajo fin de grado se trata de proporcionar una perspectiva sobre los enormes efectos que ha causado la RSC en la sociedad en general, en la administración pública y profundizando de una manera más significativa la influencia de este factor en el Ministerio de Defensa de España. El eje fundamental sobre el que se va a soportar este estudio es la Ley 9/2017, Ley de los Contratos del Sector Público (LCSP). En este sentido el trabajo trata de proporcionar una valoración comparativa entre el periodo anterior y posterior a la entrada en vigor de la ley, así como, las diferentes implicaciones que suponen su implantación.

Palabras clave: RSC, organizaciones, gobiernos, Stakeholder, sociedad y Ministerio de Defensa.

**ABSTRACT**

Corporate social responsibility (CSR) is the voluntary and active involvement of an organization to increase its economic, social and environmental situation. In recent years it has become more important in the respective business and government structures, associations and different bodies established in the nations. It should be noted that this growth has also come about due to certain pressure from the different elements of society such as the legislative implementation of governments, the media or Stakeholders. In the preparation of this dissertation, the aim is to provide a perspective on the enormous effects that CSR has had on society in general, in the public administration and deepening in a more significant way the influence of this factor in the Ministry of Defense of Spain. The core idea on which this study will be supported is the Law 9/2017, Low on Public Sector Contracts. In this sense, the project tries to provide a comparative assessment between the period before and after this law came into effect, as well as the different implications of its implementation.

Key words: CSR, organizations, governments, Stakeholders, society and Ministry of Defense of Spain.



## **INTRODUCCIÓN**

La influencia que ejerce la RSC sobre el ámbito social, medioambiental y económico tiene gran importancia en la sociedad. Esta relevancia se observa en los efectos que imparte sobre la organización en sí misma y sobre los miembros que presentan una relación con ella, es decir, tanto interna como externamente. Entre ellos se pueden destacar los clientes, trabajadores, proveedores, distribuidores, sindicatos, asociaciones, etc. Así como, en su entorno general como específico, ya que existen diferentes presiones debido a los factores económicos, políticos, socioculturales, demográficos, gobiernos, etc. En este sentido la toma de decisiones en materia de RSC y la implantación de la misma hace variar la situación actual de todos los grupos de interés.

Las políticas de RSC se aplica en todo tipo de organizaciones y por lo tanto afecta a cualquier ministerio del sector público español. Este sector proporciona un servicio a la sociedad y a su vez representa uno de los mayores valores del gasto público en el Estado. Los diferentes escenarios macroeconómicos son objeto de cambio para controlar este gasto, y por ello se presentan diferentes leyes con el objetivo de solucionar ciertos problemas, realizar un control más exhaustivo y a su vez que exista una mayor transparencia en el gasto público con la finalidad de proporcionar a la sociedad un servicio más eficaz y eficiente.

La elección de este tema tiene el origen en la situación presente en la que se encuentra inmerso el Ministerio de Defensa de España y el planeta en general. La crisis surgida a través de la invasión por parte de Rusia en Ucrania es de especial preocupación en este momento para cualquier ciudadano. La situación de España, siendo un miembro activo de la OTAN<sup>1</sup>, provoca que parte de la sociedad española se fije en las Fuerzas Armadas, su posible papel en este conflicto, como una probable defensa de las fronteras de la Unión Europea. Anterior a esto, en la crisis provocada por la COVID-19, este ministerio ha ejercido funciones de vigilancia en diferentes poblaciones y fronteras de nuestro país, desinfección de residencias de mayores, apoyo logístico a numerosos hospitales, asistencia en el proceso de vacunación, etc. La aparición de estos eventos ha originado un especial interés en este ministerio por parte del autor y junto con la aplicación de la

---

<sup>1</sup> Organización del Tratado del Atlántico Norte

ley citada anteriormente será objeto de estudio en este trabajo, ya que ese cambio de rumbo en el ámbito de la contratación pública tiene sus efectos en los contratos actuales.

La Constitución Española (CE) en su artículo 8 refleja que “las Fuerzas Armadas, constituidas por el Ejército de Tierra, la Armada y el Ejército del Aire, tienen como misión garantizar la soberanía e independencia de España, defender su integridad territorial y el ordenamiento constitucional” (art.8 CE). Por otro lado, la Ley Orgánica 5/2005 “determina, entre otras misiones, que el presidente del Gobierno asume la dirección de la política de Defensa y la determinación de sus objetivos y le corresponde de forma específica la formulación de la Directiva de Defensa Nacional” (LODN 5/2005, de 17 de noviembre).

Los problemas que se abordan en este trabajo y que a través del estudio empírico se han podido corroborar son: la falta de eficiencia en la contratación de bienes y servicios por parte del sector público, remediar la falta de participación de las pequeñas y medianas empresas en los contratos públicos disminuyendo la burocracia y cargas de la administración, aumentar la transparencia consiguiendo reducir el fraude y digitalizar la presentación de solicitudes. Por último, las empresas contratadas deben cumplir ciertos criterios medioambientales y acuerdos sociales. La ley 9/2017 da solución a estos problemas y será objeto central de estudio.

La elaboración de este trabajo presenta la siguiente estructura: en el primer capítulo se definen los objetivos que se deben cumplir para lograr el éxito y en el segundo la metodológica utilizada para la consecución del mismo. En el capítulo tercero se redactan los fundamentos teóricos referentes a la RSC (evolución, principios, ámbitos, dimensiones y grupos de interés) con apoyo de las diferentes fuentes literarias citadas. A continuación, en la cuarta parte de este trabajo se hace referencia a la implicación en materia de RSC del Ministerio de Defensa analizando los tres ámbitos de importancia (económico, social y medioambiental) y el INVIED<sup>2</sup>. Posteriormente, se realiza el análisis empírico que se estudia las consecuencias derivadas de entrada en vigor de la Ley 9/2017 indagando en los resultados anuales con anterioridad y posterioridad a la implantación de la misma. En el sexto capítulo se exponen unas claras conclusiones de los diferentes apartados citados, manifestando a su vez ciertas limitaciones encontradas y mostrando el

---

<sup>2</sup> Instituto de Vivienda, Infraestructura y Equipamiento de la Defensa

camino a seguir. Para finalizar, se redacta la bibliografía empleada para la elaboración de este trabajo.

## **1. OBJETIVOS**

El objeto general de este trabajo es analizar la responsabilidad social corporativa haciendo especial incidencia en el ámbito del Ministerio de Defensa de España y entender la importancia de esta en todas las organizaciones a través de un estudio íntegro de la misma. Para alcanzar este propósito, se fijan una serie de objetivos específicos, que son los siguientes:

- 1) Analizar en profundidad la RSC estudiando todos sus elementos: evolución, principios, dimensiones, ámbitos y grupos de interés.
- 2) Examinar la influencia de la RSC en el Ministerio de Defensa y el estudio de la misma en un departamento dependiente de este, como es el INVIED.
- 3) Un estudio empírico analizando los cambios en la contratación por parte del Ministerio de Defensa y su influencia en la RSC.

## **2. METODOLOGÍA**

La elaboración de este trabajo se lleva a cabo con la recopilación de información en diferentes fuentes y estableciendo una asociación con los objetivos anteriormente descritos.

En un primer lugar, se han obtenido y certificado, mediante un análisis descriptivo, los fundamentos teóricos que se han citado en numerosas ocasiones a lo largo del Título de Grado. Para ello se han utilizado diferentes artículos, manuales, revistas y estudios de carácter académico, así como tesis, encontrados la mayor parte a través de “Dialnet”, siendo esta, una de las mayores plataformas de búsqueda a nivel mundial y cuyo objetivo es dar a conocer la literatura de carácter hispano en materia científica. En referencia a este buscador y a este apartado se cita un ejemplo de investigación para cuantificar la cantidad de información que se ha encontrado mediante la búsqueda: “evolución RSC”. Los resultados totales son 106 documentos que se desglosan de la siguiente manera: 58 artículos de revista, 35 tesis, 12 artículos de libro y 1 libro. También se han utilizado para este objetivo, de análisis profundo de la RSC, diferentes páginas de organismos internacionales, como, por ejemplo, el Libro Verde de la Comisión Europea para fomentar la responsabilidad social de las empresas, así como la página web de la ONU<sup>3</sup> en cuanto a la información referente a los objetivos de desarrollo sostenible de la agenda 2030 tan relevante para esta parte del trabajo.

En segundo lugar, en cuanto al estudio de la influencia de la RSC en el Ministerio de Defensa de España se ha hecho acopio de la información a través de la página web del ministerio. A través de esta fuente, se ha utilizado el Plan Anual de Contratación del Ministerio de Defensa para el año 2022, la Memoria de Responsabilidad Social del citado ministerio para el año 2010, la información relevante en el plano social y medioambiental y los Presupuestos de Defensa para el año 2022. Gracias a todas estas fuentes, se ha conseguido información de carácter cuantitativo y cualitativo, consiguiendo con ello una mejor comprensión de los aspectos relevantes de la responsabilidad social dentro de todos los departamentos que constituyen el ministerio. También en esta fase, se ha utilizado información de los organismos del INVIED e ISFAS<sup>4</sup>.

---

<sup>3</sup> Organización de las Naciones Unidas

<sup>4</sup> Instituto Social de las Fuerzas Armadas

En la tercera parte, relativa al estudio empírico, los datos se han obtenido a través de dos ejes fundamentales como son la Ley 9/2017 y la Plataforma de Contratación del Sector Público. En la primera de ellas se ha realizado una búsqueda para obtener un dato cuantitativo en lo relativo a: “medios electrónicos”, con la intención de entender la importancia de este concepto en la citada ley, obteniendo un resultado de 45 referencias. La segunda ha resultado ser fundamental para lograr los resultados cuantitativos con los que realizar el estudio de los contratos del Ministerio de Defensa.

A lo largo de este trabajo se han citado, en la forma debida, otros recursos de vital importancia para la realización del mismo, como pueden ser: el Boletín Oficial del Estado, la Constitución Española, periódicos de ámbito nacional, la certificación ISO o la Organización de Consumidores y Usuarios. Así como otras fuentes del ordenamiento jurídico español como son las diferentes leyes, reales decretos y alguna instrucción particular citados al efecto.

Es importante mencionar también que el sustento de este trabajo se centra en la Ley 9/2017 de contratos del sector público. En ella se enumeran los nuevos aspectos relevantes sobre la contratación de bienes y servicios por parte de este ministerio en el ejercicio de sus funciones. Una parte fundamental de esta provisión se realiza por el sector privado y por tanto esta ley actúa como un nexo de unión entre el sector público y el privado.

Por último, las referencia y datos que se han aportado a lo largo de este trabajo han sido trasladados de la forma más objetiva posible e intentando, en todo momento, evitar ciertos sesgos en lo referente a la información cualitativa aportada.

### 3. FUNDAMENTOS TEÓRICOS

En el estudio de los fundamentos teóricos se han tenido en cuenta los aspectos más relevantes que definen la RSC. Para ello se analizará en primer lugar la evolución histórica, seguidamente se detallan los principios básicos sobre los que se asienta este concepto, se continúa con los ámbitos de incidencia más importantes y para finalizar, se exponen las dimensiones y los grupos de interés.

#### 3.1 EVOLUCIÓN DE LA RSC

La primera toma de contacto con la RSC se data de 1932 después de la gran depresión de 1929. En este año nace el trabajo de Adolf A. Berle y Gardiner C. Means: *La organización moderna y la propiedad privada*. En ella los autores estudian los cambios de la economía general y de la organización de los mercados y como conclusión final reflejan que las organizaciones deberían ser las encargadas de regular los aspectos sociales. Ambos defienden que las compañías se benefician cuando la empresa sirve tanto a sus propietarios como a los diferentes elementos del entorno general.

En esta misma fecha, el licenciado en derecho, Merrick Dodd redacta un artículo en el cual valora la opción de cambio que existe en las organizaciones que hasta este momento “son conducidas para el beneficio único de sus propietarios y los accionistas” (Rojas Vargas & Madero Gómez, 2018). Dodd cree que, los directivos encargados de las compañías deben tener en cuenta que tanto los clientes como los empleados deben sentir una considerable satisfacción, con ella, los beneficios crecerán a largo plazo y esto repercutirá de forma positiva en los accionistas.

A pesar de ese primer artículo sobre la RSC existe un acuerdo general entre diferentes autores para situar la definición de Howard R. Bowen en 1953 como el inicio de la RSC actual. Este intelectual será considerado como el impulsor de la RSC después de la edición de *Las responsabilidades sociales del hombre de negocios*. En este libro se centra en la conexión entre la organización y la comunidad. Bowen “se refiere a las obligaciones de los empresarios para aplicar políticas, tomar decisiones o seguir las líneas de acción que son deseables en términos de los objetivos y valores de nuestra sociedad” (Duque et al, 2013). El concepto del empresario de maximizar los beneficios se sustituye a partir de este momento por la idea de que el directivo debe realizar sus cometidos para beneficiar a la comunidad.

Bowen afirma en este artículo que los hombres de negocios se centran en la responsabilidad social, ya que existe una regulación por parte de los organismos del estado, y a su vez son presionados para que ejerzan sus responsabilidades sociales. También por el resultado de separar la propiedad de la organización y el control de la misma. Es decir, existe una diferencia entre el propietario que busca maximizar el beneficio y el encargado del control que se debe preocupar por ciertos aspectos sociales. Por lo tanto, se puede considerar que el objetivo final de la empresa es obtener rendimientos superiores, pero tiene que tener en cuenta su finalidad social.

En los años 60 surgen William C. Frederick y Keith Davis (Moura-Leite & Padgett, 2014). El primero de ellos con el libro *La creciente preocupación por la responsabilidad empresarial*. En él realiza una crítica a los pensamientos de la década de los 50 que se centraban en la responsabilidad que tenían los propietarios de las empresas sobre la sociedad y la cuestión de la acumulación de poder de las organizaciones.

El segundo se pregunta si las empresas pueden ignorar las responsabilidades sociales. Llega a la conclusión que la realización de las acciones que presentan una responsabilidad social es del hombre de negocio y la empresa es un órgano que “transmite la orientación cultural, organización política e intereses especiales” (Moura-Leite & Padgett, 2014). El autor determina que a largo plazo las implicaciones sociales se traducirán en beneficios. Posteriormente Davis en 1967 publicó *Entendiendo el rompecabezas de la responsabilidad social*. En él afirma que las acciones que realizan las instituciones afectan a todo el engranaje del sistema social. Y también en 1967, expone que las relaciones entre las organizaciones y la sociedad se hace indispensable.

A pesar de todos los autores que están a favor de la RSC existen otros muchos que la critican. Así en 1970 Milton Friedman (Moura-Leite & Padgett, 2014), que en 1976 consiguió el premio nobel de economía, reafirma su obra de 1962 en la que concluye que las organizaciones deben centrarse y esforzarse en el ámbito económico y que el objetivo único de las empresas es la maximización del beneficio.

En el lado opuesto de la afirmación de Friedman se sitúa Archie B. Carroll en 1979. Según este autor la RSC de la organización engloba “las expectativas económicas, legales, éticas y discrecionales que la sociedad tiene de las organizaciones” (Moura-Leite & Padgett, 2014) en un momento concreto del tiempo.



R. Edward Freeman en su publicación *Gestión estratégica: un enfoque de las partes interesadas* se establece el principio de la “teoría de los Stakeholders” en 1984 (Moura-Leite & Padgett, 2014). En ella Freeman argumenta que es de especial relevancia la relación con los stakeholders: la empresa debe hacer cuanto esté en su mano para mejorar la relación con los mismos e intentar ampliar su gama de Stakeholders sin centrarse tanto en la maximización del beneficio.

Ya en 1985, Philip Cochran y Steven Wartick presentan su propia teoría del desempeño social corporativo atribuido a Carroll en 1979. Su modelo se divide en “los principios de la responsabilidad social, los procesos de respuesta de la responsabilidad social y las políticas de gestión de los aspectos sociales” (Moura-Leite & Padgett, 2014). En este sentido los principios que ambos autores definen son éticos, económicos, legislativos y discrecionales. Además, las opciones de respuesta de la empresa son de tipo reactivo, defensivo y coactivo.

En el año 1995 se extiende la teoría de los stakeholder con la publicación de numerosas obras a favor de esta corriente y que sirven como base de publicaciones posteriores. Entre ellos destacan *La teoría de las partes interesadas de la corporación*, de Thomas Donaldson y Lee Preston en el que tratan las relaciones entre la empresa y los stakeholder. Otra de las obras relevantes es *La teoría de las partes instrumentales*, de Thomas M. Jones y que aborda la relación de los stakeholders, la empresa y otras teorías como la de agencia o transacción.

Con la entrada de la nueva década aumenta significativamente el estudio de la relación social y económica de las empresas. En él se puede enumerar a autores como Berman (1999), Ruf (2001), Millington (2008), Tribó (2008), Surroca (2009) y Moura-Leite (2010). Existen también una amplia variedad de estudios sobre los recursos y aspectos externos que influyen en las empresas en sus relaciones económico-sociales como son Waddock (2008) y Shabana (2010).

La RSC a partir del año 2015 y con una previsión hasta el año 2030 se centran en los objetivos de desarrollo sostenible que se ampliará en el punto 3.3.

Como conclusión se observa que las primeras publicaciones sobre RSC se centran en aspectos meramente sociales, un paternalismo de los empresarios con ciertos rasgos de filantropía y no existía una conclusión sobre los beneficios que reportaban a la empresa.

Posteriormente en la década de los 60 y 70 existen numerosas publicaciones de corrientes contrapuestas sobre la posible relación económico-sociales y la influencia de la RSC en las empresas. Ya en la década de los 80 se observa una amplia variedad de estudios sobre el interés social y la relación con los stakeholders. A partir de la siguiente década se observa un amplio crecimiento sobre el estudio de la RSC. En este punto se observan las relaciones de la empresa con la sociedad y como existe una relación económico-social que aporta más beneficios a las empresas que muestran una preocupación por la RSC. A su vez aumenta la participación y diálogo de los stakeholders. Para finalizar, en el año 2015 se fijan los objetivos de desarrollo sostenible, centrándose la RSC en estos conceptos en la actualidad y, con una proyección que finaliza en el año 2030.

### **3.2 PRINCIPIOS DE LA RSC**

Los principios básicos sobre RSC son siete en base a la ISO 26000:2010. En ella se tratan las diferentes medidas que deben adoptar las empresas u organizaciones para desarrollarse de forma sostenible y son (Vidal Vázquez & Soto Rodríguez, 2013):

- **Rendición de cuentas**

Las corporaciones deben dar explicaciones de los efectos producidos por sus acciones en materia económica, social y medioambiental y responder ante los actos negativos que realizan. En este aspecto es fundamental la elaboración de medidas preventivas antes de responder a las diferentes sanciones. Este punto provoca una perspectiva positiva de la organización a ojos de los miembros de la comunidad.

- **Transparencia**

La información de las empresas debe exponerse a todos los miembros de la sociedad de forma precisa, íntegra y clara. En ella se desarrollará el conjunto de decisiones y actividades en las diferentes materias de importancia en RSC. Es importante destacar que hay cierta información de especial relevancia que las leyes protegen en los derechos de propiedad, así como, la Ley Orgánica que protege los datos de carácter personal.

- **Actuación ética**

Las organizaciones deben actuar con ciertos principios como pueden ser la honradez, igualdad e integridad. En estas actuaciones éticas recae el peso de

actuar, por parte de las empresas, de una forma responsable ante el entorno que las rodea. También deben actuar de manera que cada decisión y actuación reporte el menor daño posible a ese entorno citado con anterioridad.

- **Consideración de los intereses de las diferentes partes interesadas**

La razón de ser de una organización reside en los diferentes intereses de los miembros con los que interactúa, para ello debe conocer sus necesidades y planificar y actuar en base a ellas, para conseguir la supervivencia de la misma.

- **Legalidad**

Existe diferente legislación de ámbito nacional e internacional que las empresas u organizaciones tienen que cumplir de forma íntegra. Los efectos producidos por el incumplimiento de las mismas están reflejados en las diferentes leyes y serán de obligado cumplimiento. Es importante destacar que tanto la organización como todos sus miembros deben conocerlas y ejercerlas con la correspondiente sanción que conlleva su incumplimiento.

- **Reconocimiento de los derechos humanos**

La Carta Universal de los Derechos Humanos se proclamó en París en 1948 y refleja aquellos derechos fundamentales que deben ser protegidos en todas las zonas del mundo. Aquellos países que no la cumplan deben ser sancionados por el resto.

### 3.3 ÁMBITOS DE LA RSC

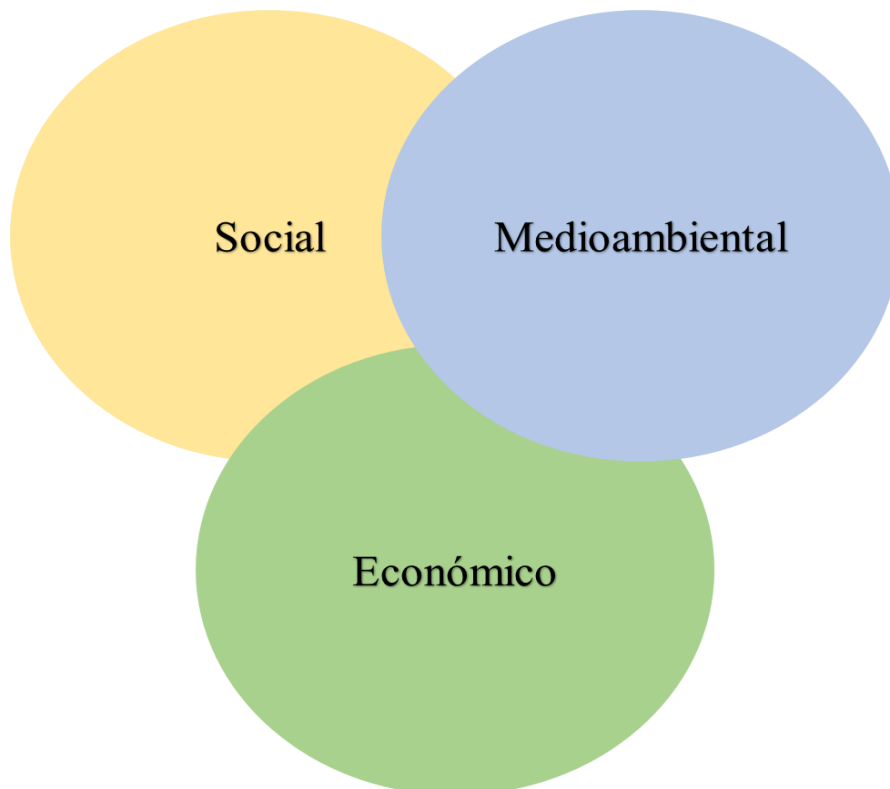
Los tres pilares básicos sobre los que se asientan los principios de la RSC son el económico, social y medioambiental.

El ámbito económico se centra en el objetivo de las empresas por obtener unos rendimientos económicos superiores y para ello debe realizar las actividades de la forma más eficiente posible. En este ámbito se tiene especial interés en el mercado en el que opera la empresa. En base a ello se tendrán en cuenta los derechos de los clientes, el presentar una correcta transparencia sobre las actividades a realizar y la responsabilidad en la utilización de productos, así como utilizar trabajadores bajo unas condiciones laborales legales y justas “y pagar un precio justo a los proveedores” (Presuttari, 2016).

El ámbito social hace referencia a la responsabilidad asumida por la organización teniendo en cuenta a los individuos de una sociedad con la cual tiene relación. Se basa en el compromiso de respetar la cultura e ideales y trata de resolver los problemas que puedan surgir. También es necesario hacer referencia en este apartado a las condiciones laborales de los empleados, intentando satisfacer sus necesidades y proporcionando unas herramientas adecuadas que mejoren el bienestar de los mismos. Todos estos aspectos deben llevar asociados un acatamiento del ordenamiento jurídico en vigor.

El ámbito medioambiental tiene en cuenta la eficiencia en la utilización de los recursos, el tratamiento de los residuos y el cuidado general del medioambiente. Este punto hace referencia a la responsabilidad que tienen las empresas con el medio en el que actúa. Existe una gran cantidad de legislación vigente en relación a este aspecto, pero se trata de que la empresa actúe más allá de las leyes.

**Figura 3.3.1 Ámbitos de la RSC**



Fuente: Elaboración propia

La consolidación de estos tres ámbitos lleva asociado un desarrollo sostenible que es el objetivo principal de la RSC. Existen diferentes definiciones sobre este concepto, pero el de mayor aceptación es la que “implica que las empresas deben satisfacer las necesidades

actuales de sus grupos de interés sin comprometer las de las generaciones futuras” (Martínez et al., 2011).

En la Asamblea General de la ONU<sup>5</sup> para la agenda 2030 se desarrolla “un plan de acción a favor de las personas, el planeta y la prosperidad, que también tiene la intención de fortalecer la paz universal y el acceso a la justicia” (Organización de las Naciones Unidas [ONU], 2015).

En ella los estados miembros del citado organismo aceptaron la resolución por la cual el objetivo principal que se debe atacar es la erradicación de la situación de pobreza instaurada en muchas zonas del planeta y sin la cual no se podrá reconocer un desarrollo sostenible puro.

Esta estrategia es el pilar básico sobre el que se desarrollarán los programas mundiales de los próximos 15 años en materia de sostenibilidad y tiene “17 objetivos y 169 metas de carácter integrado e indivisible que abarcan las esferas económica, social y ambiental” (ONU, 2015). En la siguiente figura se pueden observar los objetivos de este plan.

**Figura 3.3.2 Objetivos de desarrollo sostenible**



Fuente: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2015/09/la-asamblea-general-adopta-la-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible/>

En la actualidad numerosos autores citan otro ámbito de especial relevancia como es el gobierno corporativo. Si bien es cierto la aceptación generalizada son los estándares del

<sup>5</sup> Organización de las Naciones Unidas

Global Reporting Initiative (GRI) y esta no valora el gobierno corporativo como un ámbito propio, sí que lo considera de elevada importancia dentro de la organización.

En el gobierno corporativo “existe un mayor número de exigencias legales de reporte y, por tanto, de información proporcionada por las empresas”. (Pardo et al., 2015).

### **3.4 LAS DIMENSIONES DE LA RSC**

La clasificación de las dimensiones de la RSC se realiza en base a los grupos de interés a los que afecta. Las diferentes prácticas de responsabilidad social que lleve a cabo una organización afectarán tanto a las personas que se encuentren dentro de la misma como a los que estando fuera interactúen con ella. Por lo tanto, existe un aspecto interno y otro externo.

Si bien cabe reseñar que existen ciertos criterios que afectan de igual modo a los individuos con independencia de la dimensión en la que se encuentren.

En la realización de este apartado ha sido de especial relevancia el *Libro Verde* elaborado por la Comisión de las Comunidades Europeas en el año 2001, para “fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas” (Unión Europea [UE], 2001).

#### **3.4.1 La dimensión interna**

En esta dimensión se hace referencia a los ámbitos explicados anteriormente ya que se tiene en cuenta al ámbito social y el medioambiental. En cuanto a la responsabilidad social se tiene en cuenta la mano de obra de la organización en aspectos de “inversión en recursos humanos, la salud y la seguridad, y la gestión del cambio” (UE, 2001). Por otro lado, las acciones que respetan el medio ambiente se centran en métodos de producción con una administración responsable de los recursos naturales. Ambos son partícipes en la mejora de la competitividad de las empresas.

- **Administración de los recursos humanos**

En el momento actual, las empresas se preocupan en gran medida por obtener empleados cualificados y conseguir que estos permanezcan en la organización el mayor tiempo posible, debido a que otras empresas tratarán de atraerlos ofreciéndoles mejores condiciones. Para lograr estos resultados es necesario ofrecer formación continua, información transparente de la empresa, conciliación familiar, igualdad en las condiciones laborales, promoción profesional, participación en los dividendos o incluso en acciones de la organización,

programas de integración social y cada vez más importante un lugar de trabajo seguro para los miembros de la empresa.

Las empresas deben realizar contrataciones responsables y con arreglo a la ley: sin prácticas discriminatorias, favoreciendo emplear a individuos englobados en “minorías étnicas, trabajadores de mayor edad, mujeres, desempleados de larga duración y personas desfavorecidas” (UE, 2001). Las citadas prácticas son elementales para alcanzar los objetivos estratégicos europeos sobre el empleo: reducir el desempleo, aumento del índice de empleo y combatir la lacra de la exclusión social.

Por último, las organizaciones deben ejercer un programa en base al aprendizaje continuo. Para ello tienen que elaborar planes de formación y educación y asociarse con las agrupaciones a nivel local, provincial, a nivel de comunidad autónoma, estatales y europeos que son los encargados de diseñar esos programas. Otro aspecto fundamental es fomentar el traslado de la educación a la vida laboral de los jóvenes de la comunidad. Y, por último, crear un hábitat que impulse el aumento del nivel de cualificación y educativo de todos los miembros de la sociedad.

- **Salud y seguridad en el trabajo**

Las medidas en el aspecto de la salud y seguridad en el trabajo se han ejecutado a través de la legislación vigente en cada momento. Si bien es cierto, el método de trabajo actual ha llevado a numerosas empresas a subcontratar ciertos oficios de las organizaciones. Por ello, no solo es necesario actualizar los protocolos propios de las empresas si no comprobar que aquellos que trabajan conjuntamente con la organización cumplen la legislación.

Existe en la actualidad una corriente que busca una promoción de la seguridad y salud por parte de las empresas. El cumplimiento de estas condiciones conlleva que aumenten las relaciones con proveedores y clientes para la adquisición de productos y servicios, siendo en algunos casos una condición necesaria. Se engloba en ello las medidas preventivas, realizadas por las organizaciones, que son un complemento a las normas y legislación vigente.

A su vez se han creado numerosos criterios de certificación que se centran en la seguridad y salud en el trabajo. El más destacable es el certificado AENOR en relación con la publicación de la ISO 45001 con la que se busca: una reducción

de los siniestros laborales, respetar la legislación sobre prevención y estimular un ambiente de cultura preventiva. Las empresas suelen incluir estos certificados en sus etiquetados con el objetivo de promocionar a su organización como una empresa responsable. Además, hay ciertas presiones para que se “mida, documente y comunique dicha calidad” (UE, 2001).

Finalmente, con la tendencia actual de adoptar pautas sobre salud y seguridad en el ámbito laboral se ha provocado la implantación de “regímenes generales de contratación basados en requisitos uniformes que deben ser respetados por los programas de formación y de gestión de la salud y la seguridad de los contratistas” (UE, 2001). Esto provoca que terceros organismos tengan la potestad de emitir certificaciones o conceder un primer aprobado al contratista y observar la mejora continua del citado programa.

- **Adaptación al cambio**

Las empresas deben reestructurarse constantemente para adaptarse a las situaciones cambiantes y más aún en estos momentos de incertidumbre derivados de la crisis de semiconductores, la Covid-19 y el conflicto bélico en suelo ucraniano. Por lo tanto, existe una preocupación entre los empleados e implicados en el cierre de una empresa o una reducción de la plantilla de la misma. Sin embargo, el objetivo de muchas empresas, al realizar una reestructuración, es reducir sus costes, incrementar la productividad, mejorar su calidad y la del consumidor final, pero esto se produce en menos del 25% de los casos debido a que baja la moral, reducen la lealtad y disminuyen la creatividad y la productividad de los empleados.

En las reestructuraciones se debe velar por los intereses de todos los implicados en base a las políticas de RSC. Para ello es fundamental la cooperación entre los diferentes elementos implicados, proporcionando una información clara y realizando consultas abiertas.

En los procesos de reestructuración es de gran necesidad la implicación de todos los organismos públicos, las empresas y aquellas autoridades encargadas de velar los intereses de los trabajadores. El resultado óptimo en este tipo de negociaciones sería ofrecer a los empleados cursos de reciclaje, mejorar los procesos de producción o la obtención de financiación tanto de carácter público como privado.



Finalmente, la empresa no puede evitar su responsabilidad de tratar de mantener a su personal.

- **Gestión del impacto ambiental y de los recursos naturales**

En el momento actual existe un movimiento para reducir el consumo de recursos, controlar los desechos y la emisión de gases de efecto invernadero con el objetivo de cuidar el medio ambiente. Las empresas debido a la legislación vigente se amoldan a este movimiento ya que reducen sus gastos derivados de la contaminación que producen. Así como, la reducción del uso de materias primas provoca una reducción de los costes de producción lo que se traduce en un incremento de los beneficios y por lo tanto aumenta a su vez la competitividad.

Un ejemplo claro de esta nueva preocupación se puede observar en España. En el cual el Ministerio para la Transición Ecológica y Reto Demográfico (MITECO) gestiona 15.339 millones de euros para la lucha contra el cambio climático. Las diferentes actuaciones de este plan son: un plan de movilidad urbana sostenible, rehabilitación de viviendas y regeneración urbana o la generación de parques de energía renovable entre otras.

### **3.4.2 La dimensión externa**

La responsabilidad social incluye diferentes sectores de la sociedad como por ejemplo “las comunidades locales, socios comerciales y proveedores, consumidores, autoridades públicas y ONG defensoras de los intereses de las comunidades locales y el medio ambiente” (UE, 2001). Lejos queda ya ese pensamiento en el cual únicamente se incluía a accionistas y empleados.

Otro cambio significativo se deriva de la globalización por lo que las organizaciones deben ampliar su responsabilidad social más allá de sus fronteras.

- **Comunidades locales**

Las empresas con su responsabilidad social tienen influencia sobre su entorno. Son un elemento fundamental para el desarrollo de la sociedad en la que ejercen sus cometidos, ya que mejoran la calidad de vida de sus ciudadanos a través de puestos de trabajo, remuneraciones y prestaciones, y con el pago de impuestos. Desde otro punto de vista mejoran claramente los servicios de las zonas donde operan ya que se crean centros de salud, parques, centros comerciales, etc.

Es fundamental para las empresas seleccionar una correcta ubicación ya que en ello reside la capacidad para atraer a los trabajadores a esa zona.

También se deben tener en cuenta las actividades dañinas como resultado de su producción como puede ser la contaminación acústica, lumínica, en las aguas, aire y suelo. Así como, en el traslado y eliminación de los residuos. Es aquí, donde determinadas empresas con sus políticas ecológicas hacen una contribución, con los miembros de la comunidad, sobre educación ambiental.

En los últimos años se ha hecho un esfuerzo por parte de las empresas, mediante la propuesta de crear valor social. Por ejemplo, aumento de los contratos de personas en riesgo de exclusión social, oferta de servicio de guardería para sus empleados, mejorar la formación profesional, acuerdos con las asociaciones locales, donaciones o patrocinar ciertos eventos deportivos y culturales locales.

Las empresas internacionales que se expanden deben cuidar las relaciones con las comunidades locales donde se implantan. Esto pasa por conocer las tradiciones, los recursos o costumbres de su nuevo entorno. El resultado de una buena adaptación se traducirá en resultados positivos.

- **Proveedores, socios comerciales y consumidores.**

A medida que ha ido avanzando el tiempo las redes de relaciones ha ido ganando importancia. La selección de un proveedor no se debe basar exclusivamente en el mejor precio, sino que también tiene importancia la disponibilidad de suministro, calidad, alianzas y el riesgo compartido. Estas relaciones tienen gran relevancia a largo plazo ya que mejoran la calidad del producto final.

Las prácticas realizadas por sus proveedores y distribuidores afectan a los resultados de la empresa. Por ello, cobra una elevada importancia que todos cumplan con las políticas de responsabilidad social en toda la cadena de producción.

Ciertas empresas de elevado tamaño ayudan a otras de nueva creación y Pymes a nivel local prestándoles tutoría, asistencia para redactar informes sociales o divulgar sus cometidos en el ámbito de la responsabilidad social.

Las grandes compañías también aportan capital riesgo para impulsar la expansión de nuevas organizaciones innovadoras. Esto se realiza a través de la compra de una parte minoritarias de organizaciones prometedoras y fomentando el desarrollo de las mismas. Se trata de crear un entorno en el que la grande tiene mayor acceso

a los avances innovadores y la pequeña acceda a mayores posibilidades de mercado y financiación.

La responsabilidad social que impulsan las empresas lleva incorporado que estas ofrezcan sus productos y servicios de una manera ética, respetando el medio ambiente y de la manera más eficaz y eficiente. Una parte fundamental de las mismas son sus clientes, a los que se debe proporcionar un cierto nivel de fiabilidad, calidad, servicio post-venta, seguridad y con lo que se espera obtener unos beneficios superiores. Por último, los productos desarrollados deben estar pensados para que el mayor número de personas puedan utilizarlos con independencia de sus limitaciones físicas o psíquicas.

- **Derechos humanos**

El respeto por los derechos humanos es una de las partes fundamentales de la responsabilidad de las empresas y estas deben asegurarse de su cumplimiento tanto a nivel propio como con todos los miembros de su cadena de relaciones.

Sin embargo, las empresas están supeditadas a las políticas de ciertos territorios y deben tratar de evitar trabajar, tanto ellos como sus socios, en territorios que vulneran los derechos de humanos de manera frecuente. Llevando a cabo sus tareas en aquellas regiones o países que respeten los derechos de los trabajadores, la protección del medio ambiente, eviten la explotación infantil, etc.

La corrupción también es otra lacra que se debe evitar. Por lo tanto, las empresas deben establecer acuerdos que eviten este tipo de actos dando así una señal de fomentar la esperada transparencia que debe regir en todas las organizaciones.

En los últimos años se ha percibido una creciente presión llevada a cabo por ONG y asociaciones de consumidores para que las empresas “adopten código de conducta en materia de condiciones laborales, derechos humanos y aspectos medioambientales, dirigidos en particular a sus subcontratistas y proveedores” (UE, 2001). Sin embargo, cabe reseñar que estos códigos no suplantán a la legislación vigente en cada territorio. Esta legislación es de carácter obligatorio para todos los miembros de la sociedad y tratan de proporcionar un nivel mínimo de derechos. Por lo tanto, los códigos antes mencionados y otras iniciativas de carácter voluntario solo podrán complementar y en consecuencia aumentar esos

niveles. El éxito de la implantación de los códigos pasa por un correcto control de los mismos.

Los códigos de conducta deben ser implantados en toda la cadena de producción y en todos los niveles orgánicos de la empresa. Es de especial relevancia que las empresas proporcionen información veraz y completa sobre la aplicación de la misma.

- **Problemas ecológicos a nivel mundial**

El auge de la globalización ha provocado que las empresas deban preocuparse por las normas medioambientales en un plano mundial. Con ello deben conocer y cumplir con las normas dictadas por los propios países donde operan y otras que sean de carácter internacional. Tanto la inversión como la realización de actividades que una organización realiza en otros países tienen una gran influencia en el devenir de esa región.

En el escenario internacional tiene un papel fundamental el desarrollo sostenible que se le exige a las empresas. Uno de los máximos representantes a nivel mundial como es el Secretario General de Naciones Unidas ha impulsado diferentes iniciativas para conseguir un consenso a nivel mundial con el objetivo de avanzar en materia medioambiental y social. En este aspecto cobra especial relevancia el DAES<sup>6</sup> que es el encargado de incentivar el desarrollo universal con la contribución de la ONU, los gobiernos, las organizaciones a nivel mundial, los sectores privados y la sociedad civil para conseguir un bienestar social y económico superior.

### 3.5 LOS GRUPOS DE INTERÉS

En el anterior punto se ha especificado la clasificación interna y externa de las organizaciones y en este se observará cómo confluye en los grupos de interés.

Se debe tener en cuenta que para la identificación de la importancia de los diferentes grupos de interés se valora la propuesta de Mitchell, Agle y Wood (1997). En ella se valoran los atributos de “poder, legitimidad y urgencia”. (Iborra Juan, 2014).

---

<sup>6</sup> Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de Naciones Unidas

- En lo relativo al poder, esta es la capacidad que presenta el individuo para inferir en el modelo de actuación de la empresa.
- La legitimidad hace referencia a la apreciación de que sus reivindicaciones y los intereses propios son pertinentes.
- La urgencia es la percepción con la que sus reivindicaciones se realizan de manera rápida.

En este apartado tiene una gran relevancia la teoría de los stakeholders de Freeman por la que “define a las organizaciones como un grupo de distintos participantes alineados tras un objetivo común” (Freeman, 2010).

Entre estos participantes se pueden distinguir aquellos que se sitúan dentro del organigrama de la empresa y por lo tanto se clasifican como grupos de interés internos. Y por otro lado estarán aquellos que a pesar de interactuar con la organización no pertenecen a la misma, sino que dependen orgánicamente de otra y se clasifican como grupos de interés externo.

Los grupos de interés son una parte elemental de la relación de las organizaciones con el entorno en el cual realizan su actividad, son fundamentales para conseguir los objetivos económicos marcados y una herramienta única que permite a la empresa sobrevivir a lo largo del tiempo.

Hay que tener en cuenta que la empresa no se puede centrar en el valor económico como único objetivo. Es especialmente importante, para conseguir una sostenibilidad a largo plazo, garantizar una responsabilidad sostenible que “equilibre resultados positivos (creando valor), tanto económicos como sociales y medioambientales” (González, 2018).

Las etapas por las que toda empresa debería pasar para una buena gestión de los grupos de interés son (González, 2018):

1. La definición clara de grupo de interés.
2. Enumerar y clasificar estos grupos, especificando sus prioridades.
3. Estudiar los aspectos relevantes de cada grupo y cómo satisfacerlos.
4. Diseñar un plan de interacción.
5. Implementación de dicho plan.

A pesar de los diferentes estudios realizados sobre este tema no hay un consenso generalizado de los grupos de interés, sino que dependerán del tipo de organización que se estudie. Sin embargo, existen ciertos grupos que se repiten con un elevado porcentaje en el estudio de las empresas, respetando sus dimensiones y son los siguientes:

**Figura 3.5 Grupos de interés**



Fuente: Elaboración propia

### 3.5.1 Los grupos de interés interno

En el estudio de Freeman (1984) se considera a los grupos de interés internos aquellos que tienen la capacidad de provocar cambios en la organización, como exigir la redefinición de los objetivos y políticas, “y con los que se pueden establecer relaciones relativamente cómodas y fácilmente gestionables” (González, 2018). Estos grupos son:

- **Accionistas**

Se engloba dentro de esta definición a aquella persona tanto física como jurídica que posee en sus activos el derecho de una acción. Las empresas que se dividen en acciones venden la titularidad de las mismas a los accionistas. Por lo tanto, el poseedor de una acción se transforma en socio y presenta la peculiaridad de convertirse en decisor y gestor de la organización. El socio ejercerá su poder en proporción al número de acciones que posee, respecto del total de acciones en que se divide la organización. Así mismo, este no solo obtiene derechos si no también obligaciones tanto políticas como financieras.

La definición de accionista es muy amplia y en ella existen diferentes tipos. Se puede destacar los accionistas minoritarios, mayoritarios, con o sin voto entre otros.

- **Directivos**

Los directivos son personas que presentan la capacidad de dirigir a los miembros de su organización bajo su mando.

Son individuos que pueden controlar una parte de la organización, como por ejemplo un departamento, o el total de la misma.

Entre las diferentes funciones que puede ejercer se debe destacar la transmisión correcta de la información relevante, la coordinación y gestión de la cual es encargado, ejercer el liderazgo de su grupo y la toma de decisiones. Todas ellas con el objetivo final de lograr los objetivos marcados por la organización.

- **Trabajadores**

En este grupo se engloban aquellas personas, en edad legal, que ejercen su actividad laboral mediante un contrato, de forma voluntaria, dependiente y a cambio de contraprestación económica. Existen diferentes escalas laborales que se elaboran en base a la actividad, sector y particularidades de la empresa.

### 3.5.2 Los grupos de interés externo

- **Clientes**

Las personas o entidades que utilizan los productos y servicios de una organización. Este grupo es de especial relevancia para la empresa ya que es su razón de ser y su supervivencia depende del grado de satisfacción de los mismos. Las organizaciones deben realizar un estudio para conocer a sus clientes objetivos, atraerlos con sus productos y servicios, obtener un elevado grado de satisfacción y conseguir fidelizarlos.

- **Proveedores**

Los proveedores son personas físicas o jurídicas que proporcionan bienes o servicios a otros individuos u organizaciones, esto se realiza mediante una

actividad productiva o de servicios y en base a una contraprestación de carácter económico.

- **Entidades financieras**

Las entidades financieras son organizaciones que prestan servicios de índole financiera a las personas u organizaciones que lo requieran. Algunos ejemplos de su actividad engloban la gestión de depósitos, pago de servicios, asesoría y concesión de préstamos, seguros, etc. Existe una amplia legislación que regula este mercado debido a la gran importancia de este grupo en la sociedad.

- **Sindicatos**

Los sindicatos son organizaciones con un elevado número de miembros, en el cual se encuentran los trabajadores para defender y negociar sus intereses ante los gobiernos y las empresas o empleadores. Existen diferentes tipos de sindicatos entre los que se puede destacar los nacionales de industria, los de empresa, gremiales, industriales y de varios oficios.

- **Comunidad local**

La comunidad local está integrada por los individuos, organizaciones e instituciones que comparten una determinada zona e interactúan entre ellos. Es fundamental en este aspecto que todos deben contribuir al bienestar común. Pueden ser de carácter público como los ayuntamientos, diputaciones, etc. o privado en el que el ejemplo más claro son las empresas o comercios.

- **Organizaciones sociales**

Son grupos de individuos que basan su agrupación en la creación de una asociación, con el objetivo de aumentar su nexo de unión. Para ello establecen una serie de propósitos que pueden tener un carácter económico o no. Esta finalidad puede tener fines políticos, sociales, deportivos, vecinales, culturales y existen numerosos ejemplos más.

Otra clasificación de especial interés y que dispone de una amplia aceptación entre los expertos en esta materia es la de Clarkson en 1995 en base al estudio de Freeman en 1984.



Los grupos de interés en este trabajo se clasifican en primarios o secundarios (Altamirano, 2018):

- **Los primarios**

Este grupo establece una relación continua con la organización y por lo tanto se crea una elevada interdependencia. El resultado deriva en la exigencia y necesidad de este conjunto en el objetivo de supervivencia de la organización. Entre ellos cabe destacar a las comunidades y gobiernos encargados de legislar y regular, los empleados de la organización, los proveedores de productos y servicios, los clientes y los inversores.

- **Los secundarios**

Engloba a todos los miembros que tienen una relación con la empresa y se ven afectados por la misma, pero no son cruciales en el objetivo de supervivencia ya que no se implican en las relaciones de intercambio comercial de la organización. En este grupo se puede destacar entre otros a los medios de comunicación o los competidores.

#### **4. LA RSC EN EL MINISTERIO DE DEFENSA**

La RSC se adopta en las administraciones públicas y privadas. En ambas cabe destacar que existen numerosos documentos que acreditan esta implicación en los diferentes ámbitos citados anteriormente y que a continuación se especificarán para la esfera pública. En el sector público se hará especial referencia al Ministerio de Defensa de España que es el objeto de estudio en este trabajo.

Como iniciación para un mayor conocimiento del Ministerio de Defensa se va a proceder a una leve introducción del mismo. El organigrama se puede observar en la Figura (Ministerio de Defensa [MINISDEF], 2022b).

**Figura 4 Organigrama Ministerio de Defensa**

Fuente: Organigrama - Ministerio de Defensa de España

La ministra de defensa, en este momento Doña Margarita Robles Fernández, es la encargada de la elaboración y desarrollo de la política de Defensa nacional, servir al presidente de Gobierno y guiar las funciones de las Fuerzas Armadas que se encuentran bajo su mando.

El primer Ministerio del Estado español en elaborar unas memorias anuales en materia de RSC fue el Ministerio de Defensa en los años 2009 y 2010, utilizando para ello el método GRI. Con ello las FAS<sup>7</sup> “muestra el compromiso firme y continuado con la responsabilidad social y el desarrollo sostenible” (MINISDEF, 2010). La publicación de estas memorias provoca una mejora de los ámbitos social, económico y medioambiental. Además, la sociedad española puede así conocer de forma más clara los cometidos de las FAS. Es importante resaltar también que ejércitos de otros países, con los que se guarda una estrecha relación, como son Francia, Estados Unidos, Chile o el Reino Unido practican este tipo de actividades de responsabilidad social.

En la actualidad, las FAS deben tener por objetivo defender a España y realizarlo de manera eficiente, con responsabilidad y utilizando en todo momento la transparencia exigida a todos los organismos públicos.

<sup>7</sup> Fuerzas Armadas

A lo largo de los años este ministerio ha ido avanzando en diferentes principios relativos a la RSC como son: el cuidado del medioambiente, ahorro en materia energética, la mejora de la conciliación tanto en el ámbito laboral como familiar, contrataciones responsables o mejorar las oportunidades entre hombres y mujeres buscando con ello la igualdad real.

Estas medidas han provocado que en la encuesta realizada por la OCU<sup>8</sup> (2021), con la implicación de un número superior a 1000 personas entre 18 y 75 años del Estado español, el Ejército aparezca como la tercera institución mejor valorada (con un 6,3 sobre 10), por detrás del Sistema Público de Salud y la Policía Nacional.

La RSC en el Ministerio de Defensa es fundamental ya que el Estado destina cerca del 1% del PIB<sup>9</sup> a su gasto como se puede observar en la siguiente tabla sobre la evolución del mismo, extraída de los Presupuesto del Ministerio de Defensa.

**Tabla 4 Presupuesto Ministerio de Defensa**

(Miles de €)			
<b>PRESUPUESTO NO FINANCIERO (Euros corrientes)</b>			
<b>AÑOS</b>	<b>PIB</b>	<b>Defensa</b>	<b>%</b>
<b>2000</b>	629.907.000	5.799.765	<b>0,92</b>
<b>2001</b>	680.397.000	6.060.765	<b>0,89</b>
<b>2002</b>	729.258.000	6.320.213	<b>0,87</b>
<b>2003</b>	783.082.000	6.477.224	<b>0,83</b>
<b>2004</b>	841.294.000	6.744.339	<b>0,80</b>
<b>2005</b>	909.298.000	6.988.186	<b>0,77</b>
<b>2006</b>	1.007.974.000	7.413.940	<b>0,74</b>
<b>2007</b>	1.080.807.000	8.049.986	<b>0,74</b>
<b>2008</b>	1.116.225.000	8.491.312	<b>0,76</b>
<b>2009</b>	1.079.052.000	8.252.932	<b>0,76</b>
<b>2010</b>	1.080.935.000	7.691.995	<b>0,71</b>
<b>2011</b>	1.070.449.000	7.153.546	<b>0,67</b>
<b>2012</b>	1.039.815.000	6.313.607	<b>0,61</b>
<b>2013</b>	1.025.693.000	5.934.166	<b>0,58</b>
<b>2014</b>	1.037.820.000	5.742.936	<b>0,55</b>
<b>2015</b>	1.079.998.000	5.764.949	<b>0,53</b>
<b>2016</b>	1.118.522.000	5.785.057	<b>0,52</b>
<b>2017</b>	1.161.660.000	7.635.714	<b>0,66</b>
<b>2018</b>	1.208.248.000	8.453.130	<b>0,70</b>
<b>2019</b>	1.245.331.000	8.802.829	<b>0,71</b>
<b>2020</b>	1.213.200.000	8.991.504	<b>0,74</b>
<b>2021</b>	1.202.994.000	9.409.098	<b>0,78</b>
<b>2022</b>	1.263.143.700 (A)	10.152.435	<b>0,80</b>

Fuente: <https://www.defensa.gob.es/Galerias/presupuestos/presupuesto-MINISDEF-2022.pdf>

En ella se observa cómo a partir del año 2000 existe una bajada del presupuesto destinado a este ministerio en relación al porcentaje del PIB en los sucesivos periodos, pero aumenta

<sup>8</sup> Organización de Consumidores y Usuarios: “es una asociación privada independiente y sin ánimo de lucro que nació en 1975 para promover los intereses de los consumidores” (OCU, 2021)

<sup>9</sup> Producto Interior Bruto

el gasto en euros corrientes hasta el año 2008. Es en esta fecha la señalada crisis financiera que azota a la mayor parte del mundo y por la cual España entra en una fase de austeridad reduciendo su gasto en el ministerio, con los diferentes problemas de obsolescencia que esto provoca en los diferentes materiales que los soldados utilizan. En los años posteriores se llega al punto más bajo en este gasto como reflejan los datos de 2014 en el que el gasto en euros corrientes es de 5.742.936 euros y en 2016 solo representa el 0.52% del PIB, debido a las diferentes medidas económicas adoptadas por aquel entonces. Es después de 2017 cuando se vuelve a aumentar el presupuesto debido a la mejoría de las economías mundiales, después de la citada crisis, hasta llegar a los 10.152.435 euros en el año 2022.

La situación actual, por la crisis de la invasión rusa en Ucrania con el posible conflicto mundial en el que puede derivar y ante el compromiso asumido por parte de los diferentes gobiernos con la OTAN, provoca la decisión de que el Estado “aumentará el gasto en Defensa hasta alcanzar el 2% del PIB en el año 2030, tal y como recoge el Programa de Estabilidad 2022-2025” (Sanchidrián, 2022).

Ante el esfuerzo económico que van a realizar los españoles para aumentar ese porcentaje en el gasto en defensa el estado debe dar garantías sobre el buen gobierno. Deben ejercer sus funciones de forma eficiente en los diferentes contratos que se van a adjudicar. Para ello, la RSC jugará un papel fundamental para evitar ciertas actuaciones no éticas que se han citado en numerosas ocasiones a lo largo de este texto y que tienen como objetivo un desarrollo sostenible trabajando en los pilares fundamentales de la RSC: económico, social y medioambiental.

#### **4.1 ECONÓMICO**

En el organigrama de la figura 4 se observa a la Secretaria de Estado de defensa, en la actualidad Doña Amparo Valcarce García. De esta figura depende la Dirección General de Asuntos Económicos que tiene como director a José Luis Ruíz Sumalla. En este organismo se lleva a cabo la proyección y evolución de las políticas financieras y económicas que son responsabilidad de este sector del ministerio. También es su responsabilidad supervisar y dirigir la realización de las mismas. Por lo tanto, los órganos que tengan competencia en las materias expuestas anteriormente (económicas y financieras) dependerán funcionalmente de este Departamento que ejercerá la dirección general en estos asuntos.

Las funciones que son otorgadas a la DIGENECO <sup>10</sup>, según el Real Decreto 372/2020, de 18 de febrero, en el cual se expone el organigrama del Ministerio de Defensa son (RD 372/2020, de 18 de febrero):

- La dirección, control y coordinación de la contabilidad del Departamento y la verificación del crédito y el gasto.
- Redactar propuestas para corregir las debilidades observadas en la economía del ministerio con planes de acción, llevar a cabo esos planes y seguir la ejecución de los mismos.
- Es la responsable de la programación presupuestaria.
- Se encarga de la administración de todos los recursos económicos que le adjudican y aquellos que no están asignados a otros departamentos. También, los pagos ejecutados fuera de territorio nacional.
- La administración, aunando fuerzas con el Estado Mayor de la Defensa, de las capacidades financieras que tienen como objetivo el desarrollo de las funciones de los militares en las diferentes operaciones de mantenimiento de la paz y ayuda humanitaria.
- El estudio y control de los contratos.
- Analizar a las organizaciones que suministran o están involucradas en trabajos de defensa en términos de costes y precios.

Como se puede observar en los presupuestos del Ministerio de Defensa para el año 2022 se trata de lograr una gestión de los recursos en el ámbito económico. Para ello observa la realidad económica y la disposición de presupuesto con el fin de fijar una serie de preferencias. Una de las principales medidas es la disminución de organismos de contratación siguiendo con el plan de bienes materiales y financieros 2019-2024. También, continuarán ejerciendo objetivos de ahorro y verificando y supervisando los Programas Especiales de Modernización de las FAS.

Otro de los aspectos fundamentales es este ámbito económico viene derivado de la Directiva de Política y de la Directiva de Defensa Nacional asociado al Real Decreto anteriormente citado. Con esta modificación se consigue una centralización de los diferentes contratos de compra de armamento y recursos. Para ello, debe existir una

---

<sup>10</sup> Dirección General de Asuntos Económicos

colaboración entre los diferentes elementos involucrados en este proceso y con ello “hacerlo más rápido, eficiente, flexible y sostenible” (MINISDEF, 2022b).

En este último presupuesto para modernizar las FAS tiene como objetivo la financiación de tres áreas de inversión:

- Inversiones que ya están en curso: en las cuales, entre otros aspectos se incluyen la compra de sistemas de misiles más modernos, actualización de aeronaves y elementos de artillería.
- Inversiones de carácter permanente: en ellas se engloban los explosivos y municiones que tienen un carácter periódico, renovar la flota de vehículos, recursos destinados a la sanidad, infraestructuras de los diferentes cuarteles y edificios y las comunicaciones entre otros.
- Inversiones nuevas: con ellas se tratará de lograr los resultados esperados sobre las necesidades de capacidades militares.

El presupuesto para esta Programa de Modernización es de 326,86 millones de euros y supone un incremento del 23.79% respecto del valor otorgado para el año 2021. Con ello se busca actualizar la tecnología de las FAS. Esto es un beneficio para el parque industrial español en materia armamentística entre los que se puede destacar a los principales socios del ministerio en este ámbito como son: Explosivos Alaveses S.A, Santa Bárbara con su sede en Madrid, UROVESA<sup>11</sup> en Santiago de Compostela, NAVANTIA como empresa pública o IVECO España.

En cuanto a personal la Ley 39/2007, de 19 de noviembre, en su artículo 16, hace referencia a la carrera militar. En ella se fija el valor máximo que podrán ejercer el servicio activo como profesional entre 130.000 y 140.000 militares. Los cuadros de mando que son los oficiales generales, oficiales y suboficiales de los ejércitos y Armada será como máximo 50.000. Sin embargo, el número de militares profesionales de tropa y marinería se fijan en base a los Presupuestos Generales del Estado para el ejercicio al que se haga referencia siendo para el ciclo 2021 de 79.000.

También cabe destacar como personal de este ministerio a los reservistas de especial disponibilidad que regula la Ley 8/2006. Estos son todos aquellos militares de tropa y marinería que presentando 18 años en el servicio militar y tras finalizar el compromiso de

---

<sup>11</sup> URO Vehículos Especiales S.A

larga duración que habían adquirido con el Estado al llegar a los 45 años podrán adherirse a esta condición. Otro personal a citar es: personal de asistencia religiosa, personal civil funcionario, personal civil estatutario, personal civil laboral o personal docente e investigador (MINISDEF, 2022b).

En materia de transparencia el ministerio elabora el Plan Anual de Contratación del Ministerio de Defensa. La misión a la que hace referencia es la de solventar a los peticionarios las necesidades puntuales y de una forma eficiente, “mediante la tramitación y formalización de contratos públicos para la obtención de obras, suministros y servicios orientados a conseguir la mejor relación calidad precio (Subdirección General de Contratación [SGC], 2021). Se citan también los valores y principios de actuación con los que se tratan los contratos públicos. Se observa que estos van en consonancia con los redactados en los fundamentos teóricos descritos en la primera parte.

En ella se hace alusión a los principios que la Ley de Contratos del Sector Público y las Directivas de la Unión Europea que la función de compras recoge (SGC, 2021):

- Las licitaciones deben ser de acceso libre.
- Los procedimientos serán transparentes y con publicidad.
- Concurrencia de ofertas.
- Evitar la discriminación y exigencia de la igualdad de trato entre los diferentes licitadores.
- Protección de la libre competencia.
- Integridad para evitar fraudes, preferencias de adjudicación y la lacra de la corrupción.

## 4.2 MEDIOAMBIENTAL

En materia de medioambiente el ministerio presenta un apartado propio para este valor y que se puede visitar a través del siguiente enlace <https://www.defensa.gob.es/medioambiente/espaciosnaturales/>. En él se desarrollan los siguientes puntos relevantes (MINISDEF, 2022a):

- **Espacios naturales de las Fuerzas Armadas**

Las actividades de instrucción y adiestramiento realizadas por los militares se desarrollan en las más de 135.000 hectáreas de suelo rústico que posee el

ministerio. Entre los que diferentes CMT<sup>12</sup> que tiene Defensa se destaca el situado en San Gregorio (Zaragoza) siendo el segundo más grande de Europa. Estas zonas son de especial importancia para la vida de un gran número de animales y vegetación, además, algunas poseen formaciones geológicas de gran relevancia y por lo tanto crean espacios naturales en lo que es fundamental su conservación y respeto.

En todos estos campos es necesario la implantación de zonas de seguridad de elevada extensión. También cabe destacar que en esas zonas no se permite la explotación ganadera, agrícola, de caza o urbanística. Por lo tanto, estos hechos son un estímulo para el desarrollo natural de todos los elementos que se encuentran en esas zonas consiguiendo así una riqueza en términos de fauna superior al entorno que la rodea. Algunos ejemplos son el campo de Medano del Loro (Huelva) donde habitan lince, en el CMT El Teleno (León) donde se pueden observar corzos y jabalíes o en el CMT de Barranco de los Sánchez (Cartagena) con diferentes tipos de águilas.

Las FAS acatan la legalidad para proteger el patrimonio geológico y la geodiversidad que se presenta en la Ley 42/2007. Esta ley trata de dar amparo a la conservación de la geodiversidad, expresando el deber de las Administraciones públicas de establecer medidas para que ayuden al desarrollo de políticas en esta materia y expone los lugares de interés geológico en España.

- **Protección contra incendios forestales**

En el ejercicio de sus funciones, determinadas actividades son propensas a provocar siniestros de esta magnitud en los campos de maniobras. Un claro ejemplo son los ejercicios de artillería con el lanzamiento de proyectiles rompedores sobre las zonas de caída de estos campos. Para luchar contra estos peligros existen normas de actuación en los campos de tiro para reducir al máximo el riesgo de que se produzcan incendios. Por ejemplo, fijar ventanas de tiro en las cuales la temperatura sea menor y así evitar un gran número de fuegos. En estos casos es también muy importante la coordinación con las autoridades competentes en esta materia en la zona del CMT debido a la complejidad de acceso a la zona de caída de proyectiles.

---

<sup>12</sup> Campo de Maniobras y Tiro



En el artículo 43 de la Ley 43/2003 de Montes es en la que se indican las competencias en esta materia. Sin embargo, en las disposiciones dos y ocho existe una peculiaridad para las propiedades del Ministerio de Defensa. En la segunda se establece que en los territorios de Defensa los incendios provocados son responsabilidad del ministerio, pero estará aconsejado en materia técnica por el Ministerio de Medio Ambiente. Por último, en la octava expone la obligación que tiene el Ministerio de Defensa de dotar a las zonas de responsabilidad que estén expuestas a un riesgo de incendio de las medidas de prevención y equipos de extinción de incendios.

También existe legislación específica del citado ministerio como son (MINISDEF, 2022a):

- La directiva 42/2010, de 12 de Julio, de la Ministra de Defensa con el objetivo de prevenir y extinguir en los CMT los incendios forestales.
- Directiva 03/19 en el cual el Jefe del Estado Mayor del Ejército expone las acciones a realizar en los incendios de los CMT propiedad del ET<sup>13</sup> de 4 de abril de 2019.

- **Cambio climático**

Las consecuencias del cambio climático son de un gran calado para la sociedad y el planeta. Por lo tanto, los gobiernos y las personas en general deben concienciarse de la necesidad de mitigar esos efectos con sus actos. El Ministerio de Defensa como parte de la Administración Pública considera este fenómeno en sus estrategias de actuación.

Esta estrategia se define desde dos puntos de vista, en una primera aproximación elabora planes para mitigar el problema del cambio climático y en una segunda adapta las diferentes estrategias a escenarios en los que ese cambio climático ya presenta sus consecuencias.

Por un lado, en cuanto a reducir las consecuencias del cambio climático, las FAS elabora planes en los que, sin reducir la probabilidad de éxito de la misión, reduzca el impacto sobre el medioambiente. En este sentido se hace referencia a la reducción de CO<sub>2</sub> y también otros gases de efecto invernadero en sus instalaciones. Otra medida es la de aumentar los mecanismos de absorción de

---

<sup>13</sup> Ejército de Tierra

estos a través de zonas verdes protegidas en los campos de maniobras y tiro del Ministerio de Defensa.

Para minimizar las emisiones de gases de efecto invernadero es de vital importancia estudiar cuáles son las que se producen de forma más repetida y qué medidas son más eficaces para reducirlas. El ministerio elaboró en el año 2012 un inventario en el cual se hace referencia a los principales orígenes de gases y el resultado de la huella de carbono. Este resultado tiene tres pilares básicos (MINISDEF, 2022a):

- Emisiones directas en la que se hace especial hincapié en la utilización de combustibles fósiles.
- Emisiones indirectas responsabilidad de las empresas de energía eléctrica.
- Emisiones indirectas responsabilidad de las empresas que suministran bienes y servicios.

Las principales medidas implantadas por parte de las FAS para reducir estas emisiones son: el cambio a la tecnología led, la sustitución de sistemas de climatización, utilización de gases que se adecúen al compromiso asumido para respetar el medioambiente, minimizar los desplazamientos en vehículo al aumentar las reuniones de forma telemática y la utilización de nuevos sistemas de generación de energía como la solar. La norma UNE-EN ISO 14001:2015 regula el comportamiento ambiental de las instalaciones militares que se desarrollará más adelante. Otra medida que es imprescindible mencionar son las cláusulas incluidas en materia medioambiental que se han introducido en las licitaciones correspondientes a los contratos que lleva a cabo el ministerio con sus proveedores. Para cerrar este apartado, el ministerio utiliza el espacio aéreo de forma flexible, es decir, coordina todos los movimientos de aeronaves con el objetivo final de reducir los rodeos y por lo tanto disminuir el consumo de combustible de todos los elementos aéreos.

Por otro lado, es necesario que los Ejércitos y la Armada estén en disposición de asumir sus cometidos con las consecuencias del cambio climático. En esta línea cabe destacar que una de las principales capacidades de las FAS es su adaptación al cambio y en consecuencia conseguir el objetivo marcado para cada misión. Es por ello que los militares se adiestran en condiciones muy cambiantes y el material debe ser adecuado a estas situaciones.

- **Concienciación, formación y divulgación**

El Ministerio de Defensa en sus planes de actuación, así como en los presupuestos para cada ejercicio, desarrolla medidas para la formación y divulgación de medidas ambientales.

La Directiva 107/1997, de 2 de junio, trata la proteger el medioambiente en el Ministerio de Defensa, desarrollada por la Instrucción del 3 de agosto 56/2011, basada en la Eficiencia Energética y Sostenibilidad Ambiental. Con esto el Departamento busca el “Desarrollo Sostenible compatible con las misiones de las Fuerzas Armadas” (Secretaría de Defensa [SD], 2022).

Los planes para conseguir esos objetivos en materia medioambiental son (SD, 2022):

- Redactar normativa para la dirección medioambiental que sea específica para el área.
- Instaurar cursos de gestión energética y ambiental en diferentes niveles como son avanzados e intermedios.
- Elaborar jornadas de formación en materia de concienciación ambiental, éstas se producen en todas las instalaciones del ministerio de forma periódica.
- Otro aspecto fundamental es la coordinación y colaboración con otras administraciones.

- **Sistemas de Gestión**

Como se ha citado anteriormente la certificación UNE-EN ISO 14001 (Organización Internacional de Normalización,2015) es la encargada de controlar las condiciones ambientales de las diferentes instalaciones del ministerio como son sus bases y acuartelamientos. Con ello las FAS se apoya en una certificación homologada para conseguir los objetivos marcados en materia medioambiental y siendo esta ya utilizada en otras organizaciones con excelentes resultados.

El principal objetivo de este sistema de gestión es la de conseguir una adecuación diaria asociada a la responsabilidad asumida en cuestiones de protección medioambiental. Con este sistema se consigue una estructura organizada, en la que las responsabilidades están definidas, las actividades están planificadas de antemano y los procedimientos estudiados y redactados.

Este Sistema de Gestión Ambiental produce los siguientes réditos a favor de las FAS (MINISDEF, 2022a):

- Capacidades para cumplir con la legislación ambiental existente.
- Localiza aquellas actividades a las que se debe dar prioridad debido al impacto ambiental que producen.
- Proporciona un control sobre los trabajos de mayor impacto ambiental.
- Asegura un ahorro de costes.
- Suprime las sanciones derivadas de prácticas incompatibles con la legislación ambiental.
- Imagen responsable en materia ambiental antes los miembros de la sociedad.

### **4.3 SOCIAL**

En materia social el Ministerio de defensa impulsa el fomento de los siguientes pilares fundamentales:

- **Conciliación y apoyo social**

Uno de los principales objetivos de este ministerio es perfeccionar el apoyo y la asistencia que pueda proporcionar al personal para conseguir que estos logren los resultados esperados en las condiciones más idóneas posibles. En referencia a esto el departamento trabaja para facilitar una conciliación familiar, personal y profesional de todos sus miembros. Alguno de los objetivos en esta fase son (S.D, 2022):

- Prestar ayudas sociales para mejorar la calidad de vida de los miembros de las FAS debido a la movilidad geográfica a la que están expuestos por la ley de la carrera militar.
- Reforzar las medidas a favor de la discapacidad.
- Continuar en la línea del no a la violencia sexual o por razón de sexo.
- Avanzar en las medidas de conciliación con una política de mejora continua.

Algunas de las ayudas que se pueden citar en base a la conciliación están apoyadas en diferentes Reales Decretos como son: el 44/2019 del Reglamento de Destinos y el 38/2018 del Reglamento de adquisición y pérdida de la condición de militar y situación administrativa de los militares profesionales. Así como, la Orden Ministerial DEF/112/2019 que regulariza “el régimen de vacaciones, permisos,

reducciones de jornada y licencias de los miembros de las FAS” (S.D, 2022) y la DEF/110/2019 en la que se cita la jornada laboral y su horario. En esta legislación se hace referencia a la atención de hijos con edad inferior a 12 años, el cuidado a gente con discapacidad, las familias monoparentales, ayuda en misiones internacionales en las que estén desplegados los militares y favorecer la ayuda necesaria a los militares temporales, que por su situación deben reorientarse laboralmente.

Con la intención de obtener una igual justa: el Real Decreto-Ley 6/2019 hace referencia a compromisos de carácter urgente sobre la igualdad entre hombres y mujeres y la Ley 11/2020 de los PGE 2021 regula los permisos de maternidad, paternidad, lactancia o la reducción de jornada para aquellas personas involucradas en violencia de género.

Otras ayudas de especial interés es la gestión por parte del ministerio de centros de educación infantil con el propósito de mejorar la calidad de vida de los militares. Otros ejemplos de esto es la construcción de una guardería que se está llevando a cabo en la Base Conde Gazola (León) y ya han iniciado la actividad diferentes CEI<sup>14</sup> en bases de Madrid, Ceuta y Huesca.

Existe también la posibilidad de la reducción de jornada por motivos como lactancia, el cuidado de personas a cargo o enfermedad grave y también de hijos en esta última situación.

También hay que destacar la ayuda social que se le proporciona a las familias de aquellos militares heridos o fallecidos en el ejercicio de sus funciones. Así como aquellas personas pertenecientes a las FAS con discapacidad.

El ministerio está haciendo un esfuerzo en prestar ayudas para la formación, tanto de hijos como del personal militar, así como impulsar la promoción a las diferentes escalas de los militares como por ejemplo la de suboficiales y oficiales. Las asociaciones juegan un papel muy importante para la ayuda a las agrupaciones de viudas, huérfanos y retirados.

El Real Decreto 71/2019 regula las pensiones del régimen de clases pasivas a los que pertenecen los miembros de las FAS a pesar de estar en situación de complemento o carácter temporal. En este sentido se ha mejorado las cuantías retributivas a percibir por este personal.

---

<sup>14</sup> Centro de Educación Infantil

En la Orden DEF/125/2021 se hace referencia a las ayudas concedidas para los Centros Deportivos y Socioculturales Militares. En ellas los militares disponen de diferentes servicios como: la solitud de residencias de descanso en diferentes zonas del territorio nacional e internacional; clubes militares con diferentes actividades como tenis, pádel o piscinas; promociones de campamentos en diferentes épocas del año.

Una herramienta fundamental que proporciona el ET a sus soldados es la DIAPER<sup>15</sup>. Es un departamento encargado de facilitar la vida laboral y familiar de todos sus miembros. Se mueve en dos ejes esenciales: Apoyo al Personal y Acción Social. En el primero se encarga de mejorar la incorporación de los miembros del ET a sus puestos operativos y en misiones o ejercicios en los que pueda participar, tratando de dar solución a los diversos problemas que puedan surgir. En el segundo trata de apoyar al personal en diversas situaciones a través de residencias, becas, financiación al estudio, etc. Para ello existe un área en todos los cuarteles que son las OFAPs<sup>16</sup>.

El ministerio adopta una responsabilidad con las personas con discapacidad a través de la creación del Plan de apoyo a la discapacidad. En ella se establece la normativa para la integración de personas con discapacidad a los diferentes departamentos de las FAS.

Existe una Unidad de Apoyo a Heridos y Familiares de Fallecidos y Heridos de los miembros de las FAS en acto de servicio. Esta presta su ayuda a las víctimas y sus familias tanto social, psicológica como administrativamente a lo largo del proceso.

Anteriormente se ha citado la situación de movilidad geográfica a la que están expuestos todos los miembros de las FAS. Es por ello que existen ayudas al alojamiento y al transporte. En las primeras se presenta la posibilidad al personal de seleccionar las residencias logísticas para los miembros de las FAS o una ayuda mensual durante tres años para el alquiler de la vivienda. En la segunda el ministerio asume los costes derivados de la mudanza del militar y su familia y también proporciona un descuento en los trenes pertenecientes a Renfe.

---

<sup>15</sup> Dirección de Apoyo al Personal

<sup>16</sup> Oficinas de Apoyo al Personal

En referencia a este último apartado, cabe destacar al INVIED<sup>17</sup> en el cual se profundizará con posterioridad, ya que es el organismo encargado de prestar ayuda en lo relativo a la movilidad geográfica de los miembros de las FAS y también su alojamiento en los diferentes destinos. La Ley 26/1999 regula las disposiciones relativas a la movilidad y dispone de un Estatuto autorizado mediante el Real Decreto 1080/2017.

En los objetivos de desarrollo sostenible de la agenda 2030 se puede observar la medida para la reducción de los accidentes de tráfico. A partir de esta medida el MACA<sup>17</sup> ha organizado unas jornadas en las cuales el objetivo es “orientar a personal relacionado con la Seguridad Vial dentro de las unidades para poder expandir la concienciación de seguridad en la conducción” (D.L.M, 2022). En ella han participado diferentes miembros de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado entre los que se encontraban la Policía Nacional de León, la Policía Local de León y Coslada (Madrid), Guardia Civil de diferentes zonas del territorio nacional, militares del Ejército de Tierra y la UME<sup>18</sup>. Así como otros miembros de diferentes organismos públicos de la Junta de Castilla y León y la Asociación para el Estudio de la Lesión Medular Espinal entre otros.

- **Igualdad**

El Plan Estadístico de la Defensa 2021-2024 es una herramienta para conseguir la igualdad efectiva, en términos de oportunidades laborales entre los hombres y mujeres de las FAS, a través de la inclusión de la perspectiva de género en todas las acciones estadísticas que desarrolla el Ministerio de Defensa.

El ingreso en la carrera militar es igual para todos y el ministerio trabaja para potenciar las normas de igualdad. En ello se incluye los diferentes cursos de concienciación en temas de igualdad y fomentando el aumento de las mujeres en las escalas de suboficiales, oficiales y oficiales generales. También se desarrollan programas específicos para la captación de mujeres.

El Observatorio Militar para la Igualdad entre Mujeres y Hombres tiene por objeto estudiar y recomendar acciones en materia de igualdad. A ello se suma todas las

---

<sup>17</sup> Mando de Artillería de Campaña

<sup>18</sup> Unidad Militar de Emergencias

medidas adoptadas por la Administración General de Estado y que el ministerio aplica con la adaptación pertinente a la singularidad de las FAS.

A estas medidas se le suman las acordadas en el Consejo de Seguridad de Naciones Unidas y el Comité de Perspectivas de Género de la OTAN que fomentan las prácticas adecuadas en materia de igualdad.

Otro aspecto fundamental es la tolerancia cero respecto al acoso sexual y por razón de sexo en el ministerio, aquí se toma la medida de mejorar las diferentes normativas de protección a las víctimas, en la que es de especial relevancia la Instrucción 66/2019 sobre el protocolo de acción en materia de acoso sexual y por razón de sexo en las FAS. En el ministerio existe un departamento de ayuda a las víctimas que es la UPA<sup>19</sup>. Esta realiza trabajos en materia médica, jurídica o psicológica.

Otro aspecto fundamental es la defensa de la dignidad de las personas por lo que el ministerio aprueba la Resolución 430/07659/2021 para establecer una serie de pautas para combatir el acoso laboral en las FAS. En ella se establece el órgano competente y las diferentes acciones a desarrollar en el citado proceso de acoso profesional.

#### **4.4 INSTITUTO DE VIVIENDA, INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO DE LA DEFENSA**

En el funcionamiento del Ministerio de Defensa existe el citado departamento en el que se desarrollan claramente actividades referentes a la RSC. A continuación, se va a analizar en profundidad esta organización.

El organismo funciona de manera autónoma y tiene personalidad jurídica propia. Está subordinado al Ministerio de Defensa y su funcionamiento asignado a la Secretaría de Estado de Defensa (recordar en este punto el organigrama del ministerio de la introducción). Los cometidos principales de este organismo son (INVIED, 2022):

- Enajenación de los bienes inmuebles y muebles pertenecientes al Ministerio de Defensa.
- La confección del diseño y elaboración de las obras en las diferentes instalaciones militares.
- Buscar el rendimiento económico de los bienes.

---

<sup>19</sup> Unidades de Protección frente al Acoso



- Ayudar a los miembros de las FAS afectados por la constante movilidad geográfica.

Es en este último punto en el que este organismo tiene gran importancia en el aspecto social de cara a sus militares. Gracias a este, los miembros de las FAS reciben: una recompensa de carácter económico en sus cambios de destino con ciertas especificaciones, acceso al arrendamiento de viviendas militares y ayudas, también económicas, para la adquisición de viviendas en el mercado cotidiano.

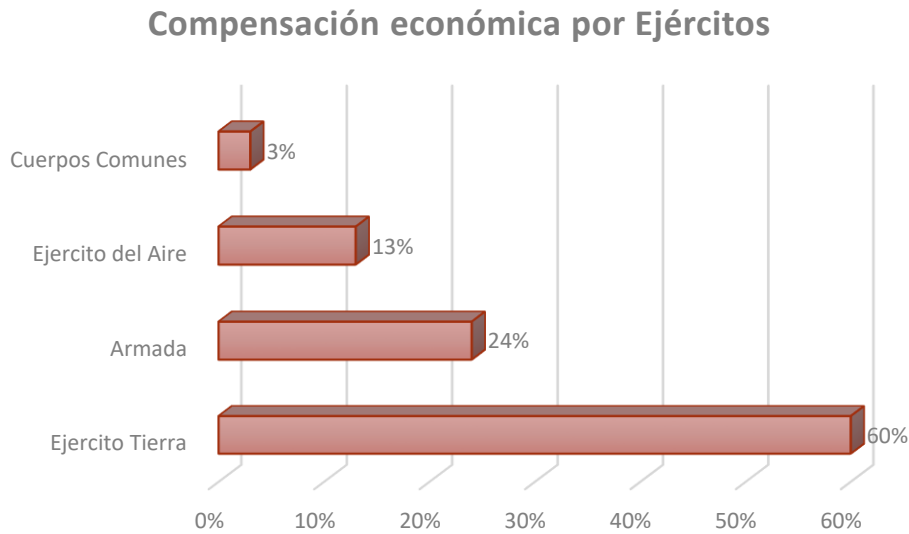
El organismo realiza la redacción de los siguientes informes: un código ético actualizado en el año 2020, Memorias de Actividades año a año desde su nacimiento, Cuentas Anuales y su Plan de Actuación. En estos hace referencia a diferentes aspectos económicos, sociales y medioambientales en materia de RSC, demostrando así, la implicación esperada en este sentido.

En el código ético se encuentran numerosos términos relacionados con los principios y los ámbitos de la RSC como son objetividad, responsabilidad, transparencia y legalidad entre otros.

A través de las Memorias de actividad se pueden citar la referencia a la Ley 9/2017 y la relación que con ella existe, ya que los contratos que se realizan en este departamento se rigen mediante la citada ley y así está reflejado. La tramitación de los contratos se realiza a través de la Plataforma de Contratos del Sector Público que se desarrollará a continuación en el análisis empírico.

En la acción social se hace referencia a la compensación económica por cambio de destino, con la peculiaridad de que tiene que darse también un traslado de localidad y será concedida por un máximo de 3 años. La cantidad otorgada a todos los miembros en el año 2020 fue de 51.35 millones de euros. En este apartado se van a utilizar dos tablas para un estudio más concreto y con el siguiente desglose (INVIED O.A, 2020):

### Gráfica 4.4.1 Compensación económica por Ejércitos



Fuente: Elaboración propia con los datos recopilados en las Memorias de Actividad del INVIED 2020

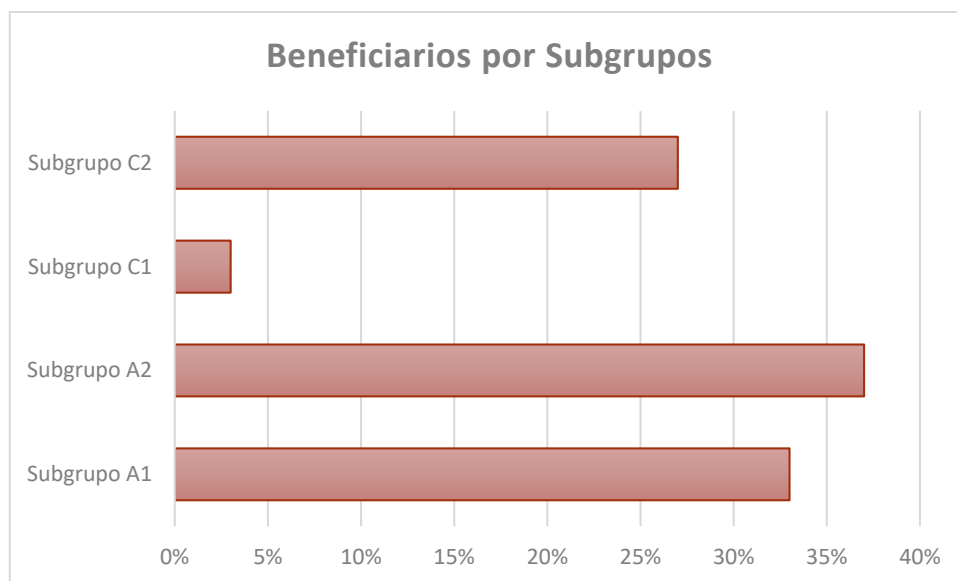
En virtud de la gráfica anterior se observa como el Ejército de Tierra es el más beneficiado en este aspecto superando incluso la suma de los otros tres. Esto se explica a través de la cantidad de miembros que tiene cada uno de ellos en las cifras referentes al año 2020: 76.725 para el Ejército de Tierra, 20.405 para el Aire, 20.619 en la Armada y 3.012 en los Cuerpos Comunes (MINISDEF, 2021).

Los Subgrupos en los diferentes Ejércitos se dividen por criterio de cargos militares y son los siguiente:

- Subgrupo A1: General a Teniente.
- Subgrupo A2: Alférez a Sargento.
- Subgrupo C2: Cabo Mayor a Cabo, permanentes.
- Subgrupo C1: Cabo 1º a Soldado, temporales.

En la tabla 4.4.2 se observa como los Subgrupos A1 y A2 son los más beneficiados a la hora de acceder a estas ayudas. Resulta contradictorio que en los diferentes Ejércitos existen un mayor número de miembros en el Subgrupo C1 y C2 y que las ayudas a la movilidad sean mayores para los Suboficiales y Oficiales. Sin embargo, esto tiene su explicación en la actual Carrera Militar en la que la movilidad afecta más a estos Subgrupos.

#### Gráfica 4.4.2 Beneficiarios de ayudas por Subgrupos



Fuente: Elaboración propia con los datos recopilados en las Memorias de Actividad del INVIED 2020

También en estas memorias se hace alusión a criterios medioambientales como disminuir el consumo en materia energética, perfeccionar el aislamiento de los edificios y renovación de las instalaciones. El objetivo final es el ahorro y eficiencia energética y cuidado del medioambiente.

## 5. ANALISIS EMPÍRICO: ESTUDIO DE LA APLICACIÓN DE LEY 9/2017 EN EL MINISTERIO DE DEFENSA

El objetivo principal de este apartado es exponer, de la forma más clara posible, el proceso de recogida de datos y realizar un análisis de los mismos sobre las implicaciones que supuso la adopción de la citada Ley. De tal forma, es vital conocer la entrada en vigor de la Ley 9/2017, que data del 9 de marzo de 2018. Por lo tanto, el análisis se realiza con datos extraídos un año antes y uno después de la aplicación de la misma. Este periodo ha sido seleccionado para asegurarse la obtención de una muestra relevante en el proceso de estudio.

### 5.1 OBTENCIÓN DE DATOS

La herramienta que proporciona los datos, de una manera verídica y con muestras significativas, es la Plataforma de Contratación del Sector Público. A la que se podrá acceder, de una manera sencilla y rápida, a través del siguiente enlace web <https://contrataciondelestado.es/wps/portal/plataforma>.

La plataforma posibilita la búsqueda de las licitaciones publicadas por los contratantes que están dados de alta en dicha aplicación en ese momento. También, “las de otros organismos públicos que utilizan otras plataformas de contratación pero que publican las convocatorias de licitaciones y sus resultados mediante mecanismos de agregación” (Ministerio de Hacienda y Función Pública [MHFP], 2022).

Los miembros presentes en la Plataforma de Contratación del Sector Público son (MHFP, 2022):

- En base al Sector Público del Estado destacan las Administraciones Generales del Estado, entidades dependientes de la Administración General del Estado y las Mutuas de Accidentes de Trabajo Colaboradoras de la Seguridad Social.
- Las Comunidades Autónomas junto sus entidades dependientes de Castilla-La Mancha, Generalitat Valenciana, Islas Baleares, Aragón, Extremadura, Cantabria, Castilla y León, Canarias, Murcia y Principado de Asturias. Así como, las Ciudades Autónomas de Ceuta y Melilla.
- Numerosas entidades locales asignables a diferentes ayuntamientos del territorio nacional. Y también, entidades dependientes entre las que se citan a modo de ejemplo el Consejo de Administración de Cementerios de Gijón S.A, en Menorca la Presidencia del Consorcio de Residuos Urbanos y Energía o la Secretaría General de la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia.
- En el apartado de otras instituciones se puede encontrar las Instituciones públicas independientes como el Poder Judicial y las Universidades entre las que se encuentra la de León.
- Por último, existen Plataformas de Comunidades y Ciudades Autónomas que están enlazadas con la del Sector Público. En este grupo se pueden citar las de Cataluña, País Vasco, Madrid, Galicia, Andalucía, Navarra y La Rioja.

En base al objeto del estudio el Ministerio de Defensa se sitúa en el primer bloque, ya que se sitúa dentro de las Administraciones Generales del Estado.

En aplicación del primer objetivo de recogida de datos se accede a la página de inicio de la citada web. En ella se sigue la ruta que se puede observar en cuadros rojos en la siguiente imagen y que es Publicaciones/Búsqueda/Licitaciones (MHFP, 2022):

**Figura 5.1.1 Acceso a Búsqueda de Licitaciones**

Fuente: Elaboración propia de acuerdo con la Plataforma de Contratación del Sector Público (contrataciondelestado.es)

Una vez dentro, la plataforma permite una búsqueda avanzada en la que se pueden filtrar de una manera más precisa los criterios de exploración que se adecúen más al objeto de estudio. Una vez aplicada la búsqueda avanzada se puede observar la siguiente página (MHFP, 2022):

**Figura 5.1.2 Búsqueda avanzada**

Fuente: Elaboración propia de acuerdo con la Plataforma de Contratación del Sector Público (contrataciondelestado.es)

En la anterior página se observan como datos importantes y objeto de estudio los siguientes filtros:

- Organización contratante (para este estudio será el Ministerio de Defensa)

- Procedimiento (todos, abierto, abierto simplificado, negociado con o sin publicidad, etc.)
- Tipo de Anuncio/Estado (con anuncio de licitación, anuncio de adjudicación, etc.)
- Forma presentación (electrónica, manual y electrónica y/o manual)
- Tipo de Contrato (todos, suministros, servicios, obras, etc.)
- Fecha de publicación entre (en este caso siempre entre el 9-3-2018 y el 9-3-2019)

Un ejemplo de la búsqueda se muestra en la siguiente imagen:

**Figura 5.1.3 Selección filtros de búsqueda**

Fuente: Elaboración propia de acuerdo con la Plataforma de Contratación del Sector Público (contrataciondelestado.es)

En ella se observa mediante los cuadros rojos el proceso de selección de los filtros. Se opta en este caso por el Ministerio de Defensa como organización contratante, con un procedimiento abierto simplificado, con anuncio de licitación, la forma de presentación es electrónica y mediante plataforma, hace referencia a todos los tipos de contratos y por último la fecha de publicación es entre el 9-3-18 y el 9-3-19. Finalmente se selecciona buscar con el consiguiente resultado.

**Figura 5.1.4 Resultado de la búsqueda**

<p><b>@2091019000100</b>                      Proyecto de construcción educativo Infantil, Base El Goloso, Madrid</p>	Obras Construcción	Resuelta	1.516.389,37	Publicación PLACSP: Adjudicación: 06/05/2019 Formalización: 10/05/2019	Sección de Asuntos Económicos de la Dirección de Infraestructura
<p><b>@2018/AR45U/00000922 - SUNUM: 37845 18 0441 00</b>                      Buques de Acción Marítima - Mantenimiento correctivo de los equipamientos de habitabilidad y hostelería.</p>	Servicios Servicios de mantenimiento y reparación	Resuelta	20.000,00	Publicación PLACSP: Adjudicación: 08/04/2019 Formalización: 11/04/2019	Intendente de las Palmas
<p><b>@6665/2018</b>                      Suministro de 7 tarjetas circuitos empresa "Sistema Ares" con destino a las fragatas F-100</p>	Suministros Adquisición	Resuelta	50.370,95	Publicación PLACSP: Adjudicación: 19/03/2019	Dirección de Gestión Económica de la Jefatura de Apoyo Logístico de la Armada
<p><b>@2018AR45U00000918 - SUNUM: 37845 18 0437 00</b>                      Buques de Acción Marítima - Reparación y mantenimiento correctivo de diversos sistemas mecánicos auxiliares</p>	Servicios Servicios de mantenimiento y reparación	Resuelta	30.000,00	Publicación PLACSP: Adjudicación: 29/03/2019 Formalización: 01/04/2019	Intendente de las Palmas

Primero Página 1 de 63 Total: 1248 Siguiente Último

Fuente: Elaboración propia de acuerdo con la Plataforma de Contratación del Sector Público (contrataciondelestado.es)

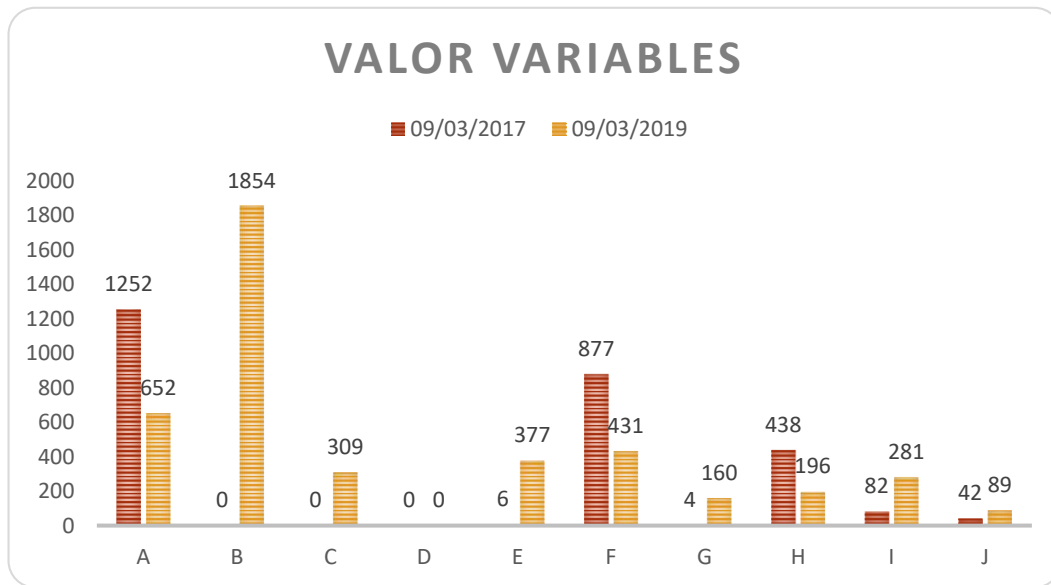
En esta última imagen se observan algunos ejemplos de licitaciones con el tipo de búsqueda antes descrito. Por último, se contempla en el recuadro rojo que hay un total de 63 páginas y 1248 resultados con estos filtros. En este sentido cada búsqueda tendrá como resultado esta serie de datos.

El siguiente paso es establecer las variables que resultan objeto de estudio de este trabajo y que tendrán los siguientes filtros:

- Variable A: procedimiento negociado sin publicidad.
- Variable B: procedimiento abierto simplificado.
- Variable C: procedimiento abierto simplificado, de contrato de obras y presupuesto base sin impuestos inferior a 2.000.000 de euros.
- Variable D: procedimiento abierto simplificado, de contrato de obras y presupuesto base sin impuestos superior a 2.000.000 de euros.
- Variable E: procedimiento abierto, anuncio de licitación y presentación electrónica (a través de plataforma y sistemas externos).
- Variable F: procedimiento abierto, anuncio de licitación y presentación manual.
- Variable G: procedimiento abierto, anuncio de licitación, presentación electrónica (a través de plataforma y sistemas externos).
- Variable H: procedimiento abierto, anuncio de licitación, presentación manual y con contrato de suministros.
- Variable I: condición especial de declaración sobre trabajadores con discapacidad.
- Variable J: procedimiento abierto y con la condición especial de declaración sobre trabajadores con discapacidad.

## **5.2 ANÁLISIS DE LOS DATOS**

A partir de las variables descritas con anterioridad se procede a extraer los datos de la plataforma, como se ha descrito en el apartado 5.1 de este trabajo, con el resultado que a continuación se refleja en el siguiente gráfico:

**Gráfico 5.2.1 Valor de las variables**

Fuente: Elaboración propia con los datos recopilados en la Plataforma de contratación del Sector Público (contrataciondelestado.es)

Como se ha explicado en numerosas ocasiones el punto de inflexión se fija en la fecha de entrada en vigor de la Ley 9/2017 que es el 9/3/2018. Por lo tanto, en el gráfico anterior se fija el límite hacía atrás en la misma fecha, pero del año 2017 que se presenta en color rojo y el año posterior en amarillo que tiene fecha límite en 2018. Así se obtienen los datos con anterioridad y posterioridad.

Con el objeto de realizar un mejor análisis de los datos se procede a calcular la variación porcentual de aquellas variables que no presentan un valor de cero, ya que no es posible realizarlo. Como ya se ha citado en más de una ocasión los periodos a comparar son un año antes y otro después de la entrada en vigor de la Ley 9/2017. Por lo tanto, se exponen en la siguiente tabla:

**Tabla 5.2.1 Variación porcentual**

VARIABLES	VARIACIÓN RESPECTO 9/3/2018
A	-48%
E	6183%
F	-51%
G	3900%
H	-55%
I	243%
J	112%

Fuente: Elaboración propia con los datos recopilados en la Plataforma de contratación del Sector Público (contrataciondelestado.es)



- **Procedimiento negociado sin publicidad contra abierto simplificado**

En relación a las variables A y B la Ley establece el nacimiento del procedimiento abierto simplificado (variable B) con motivo de la falta de transparencia y posibilidad de fraude que suponía el procedimiento negociado sin publicidad (variable A).

La Ley establece la eliminación del procedimiento citado en la variable A debido a los motivos anteriormente descritos. Si bien es cierto que una vez se comprueban los datos existen valores posteriores a la aplicación de la Ley, pero existe una reducción significativa que se refleja a través de la variación negativa del 48%. Esto se explica mediante el artículo 168, en el cual se refleja las excepciones en las que este tipo de contratos se pueden llevar a cabo. Como, por ejemplo, si no se ha recibido ninguna oferta o no son adecuadas citado en el artículo 168.a.1º, en los casos de contratos secretos o reservados artículo 168.a.3º y debido a una elevada urgencia artículo 168.b.1º.

La aplicación de la variable B supone tramitar de una manera rápida y sencilla la fase de contratación, teniendo en cuenta a su vez el proceso de publicidad y transparencia requerida en la actualidad. A tenor de los datos se corrobora que antes de la aplicación de la Ley no constan datos y posteriormente existen 1854 contratos.

Por lo tanto, en base al estudio de estas dos variables se confirma mediante datos objetivos que existe una reducción de la variable A en favor de la variable B.

- **Procedimiento abierto simplificado en contrato obras**

En el siguiente estudio comparativo se van a analizar las variables C y D. En este caso se observa que únicamente se poseen datos para la variable C (procedimiento abierto simplificado, de contrato de obras y presupuesto base sin impuestos inferior a 2.000.000 de euros) en la etapa posterior a la entrada en vigor de la ley. Esto se sustenta mediante la explicación anterior para el procedimiento abierto simplificado en su primera parte (este surge a partir de la Ley 9/2017) y para la segunda parte, referida a contratos de obras con valor inferior a 2.000.000 de euros, la ley cita en su artículo 159.1.a: “el valor estimado sea igual o inferior a 2.000.000 de euros en el caso de contratos de obras” (art. 159 LCSP 9/2017, de 8 de noviembre). Por lo tanto, se comprueba mediante datos numéricos que solo se tendrán valores con posterioridad a la entrada en vigor de la ley y con un valor

inferior a la cantidad anteriormente citada. El valor del citado procedimiento trata de aumentar la competencia ya que más empresas estarán interesadas en este tipo de contrato en base al coste-beneficio y conlleva una reducción administrativa para las FAS.

- **Reducción de la presentación manual**

En las siguientes cuatro variables (E, F, G y H) se trata de ratificar el establecimiento de ofertas y peticiones a través de los sistemas electrónicos en contra de la presentación manual. En la Ley 9/2017 se especifica continuamente la utilización de “medios electrónicos” con un balance de 45 referencias a lo largo de todo el texto. Este dato expone la importancia de la utilización de los medios electrónicos en la nueva fase que abre la citada ley.

El objetivo es la minimizar los costes en materiales y personales, así como, la reducción de tiempo. Por ejemplo, se citan casos en los que la aprobación de exposición de ofertas mediante estos medios electrónicos, pueden conllevar una disminución del periodo de presentación.

En vista de los datos obtenidos se observa que la presentación electrónica aumenta un significativamente en 6183% (variable E) y 3900% (variable G), mientras que la presentación manual se reduce en un 51% (variable F) y 55% (variable H). Según estos valores porcentuales el objetivo de la reducción manual es observable. Sin embargo, en términos absolutos se comprueba que los valores siguen siendo superiores en la presentación manual respecto de la electrónica y, por lo tanto, la administración sigue teniendo materia pendiente en este sentido.

- **Declaración sobre trabajadores con discapacidad**

Es revelador en cuanto a la importancia que la ley establece a este criterio que el dato “discapacidad” esté presente en 33 ocasiones a lo largo del texto. Como, por ejemplo, en los criterios de desempate del artículo 147 a favor de este colectivo.

En este apartado se estudian las variables I y J para analizar la implicación del Ministerio de Defensa en esta medida de inclusión social. En base a los datos que se observan en las dos variables existe un aumento notable, en concreto un 243% la variable I y un 112% la variable J.

En vista de los datos anteriores se ratifica que el citado ministerio tiene una implicación sobresaliente en el cumplimiento de este criterio tras la puesta en marcha de la Ley 9/2017.

En la siguiente tabla se puede observar, en base al tipo de contrato, el número total de cada uno de ellos. Se ha dividido en contratos de obras, servicios, suministros y otros.

**Tabla 5.2.2 Tipos de Contratos**

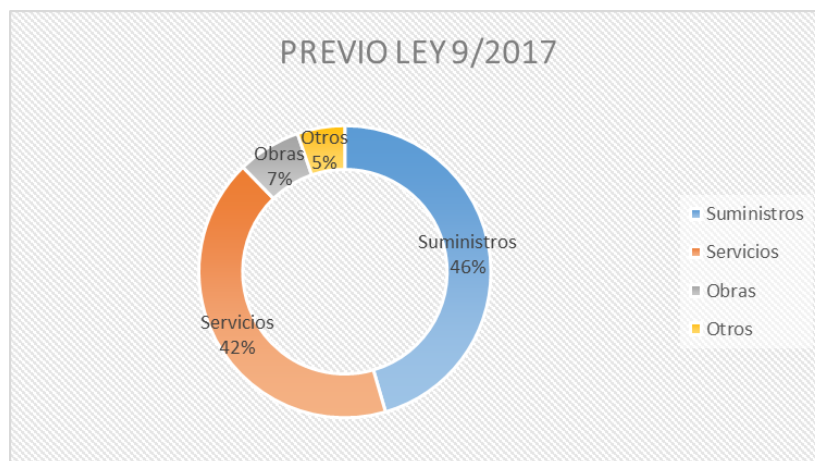
Tipo de contrato	PREVIO 9/3/2018	POSTERIOR 9/3/2018
Obras	282	404
Otros	211	171
Servicios	1691	2180
Suministros	1824	2400
<b>Total de los Contratos</b>	<b>4008</b>	<b>5155</b>

Fuente: Elaboración propia con los datos recopilados en la Plataforma de contratación del Sector Público (contrataciondelestado.es)

El número de contratos totales ha aumentado con la entrada en vigor de la Ley 9/2017 ya que pasa de 4008 a 5155 contratos. Es destacable a su vez que los convenios de suministros, servicios y obras aumenta mientras que los demás tipos se reducen. En cuanto al grupo integrado por otros se incluyen en este apartado los contratos administrativos especiales, privado, gestión de recursos públicos o patrimonial entre otros.

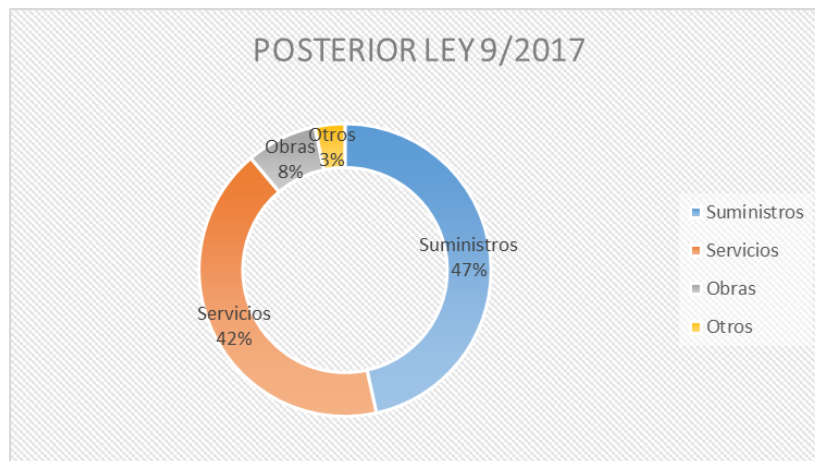
Para estudiar los resultados en términos porcentuales se elaboran los gráficos 5.2.2 y 5.2.3 como apoyo para su análisis:

**Gráfica 5.2.2 Tipo de contrato previo a la Ley 9/2017**



Fuente: Elaboración propia con los datos recopilados en la Plataforma de contratación del Sector Público (contrataciondelestado.es)

### Gráfica 5.2.3 Tipo de contrato previo a la Ley 9/2017

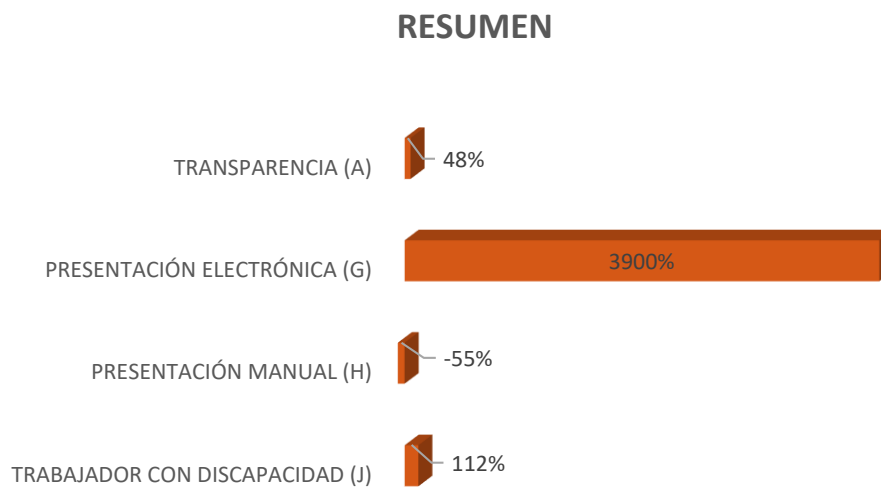


Fuente: Elaboración propia con los datos recopilados en la Plataforma de contratación del Sector Público (contrataciondelestado.es)

Como se puede observar los servicios y suministros acaparan un 42% y 46-47% respectivamente. Esto refleja la importancia de este tipo de contratos en el Ministerio de Defensa. Sin embargo, las obras y el resto de contratos solo suponen un 12% antes de la entrada en vigor de la ley y un 11% después. Como se citó en términos absolutos los únicos tipos de contratos que se reducen son los que hacen referencia a otros contratos que evolucionan con un resultado negativo del 2%.

En forma de resumen y para apoyar las conclusiones de este apartado se elabora la siguiente gráfica:

### Gráfica 5.2.4 Resumen variables



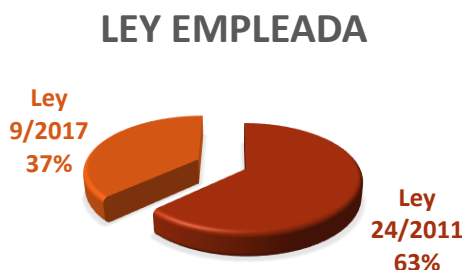
Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la transparencia se observa como el procedimiento negociado sin publicidad se reduce en un 48% como mecanismo para reducir el fraude y aumentar la claridad de los procesos de contratación. Se fomenta la presentación electrónica con el aumento del 3900% en el contrato procedimiento abierto con anuncio de licitación y reduciendo sustancialmente la manual en un 55%. Esto se lleva a cabo con el objetivo de reducir los costes materiales y personales. Por último, se observa la elevada implicación del ministerio en materia de inclusión social con el aumento en un 112% de la cláusula de trabajador con discapacidad en los contratos.

### 5.3 LIMITACIONES

En los procedimientos de adjudicación el Ministerio de Defensa se puede acoger a la Ley 24/2011 referente a los Contratos del Sector Publico en los ámbitos de la Defensa y la Seguridad o la Ley 9/2017 que se ha citado en numerosas ocasiones a lo largo de este trabajo. En los datos extraídos del Plan Anual de Contratación del Ministerio de Defensa se observa que a la primera de ellas le corresponde un 63%. Esto supone por tanto una limitación clara para la obtención de los datos referentes a la Ley 9/2017 ya que son solo el 37%.

#### Gráfica 5.3.1 Ley empleada



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Plan Anual de Contratación del Ministerio de Defensa

Otro aspecto a tener en cuenta en este apartado es que los contratos que desvelen información relevante que ponga en riesgo la seguridad nacional no serán revelados por motivos obvios. En consecuencia, este problema supone una restricción clara en el logro de los datos.

Por último, la contratación de grandes equipos armamentísticos y sistemas de armas básicos se engloban dentro de los contratos multinacionales de seguridad y defensa, en el

que juega un papel fundamental la OTAN, excluidos por tanto de las normativas nacionales.

## **6. CONCLUSIONES**

La elaboración de este trabajo lleva implícitas una serie de conclusiones. Para ello se establece una relación de coordinación con los objetivos marcados en el punto primero y se procede a la especificación de las mismas.

En la primera fase de este trabajo, se ha recopilado la información necesaria para realizar un análisis descriptivo en profundidad de la RSC en todos sus términos y elementos (evolución, principios, dimensiones, ámbitos y grupos de interés). Estos, a lo largo de los diferentes cursos de la titulación, han sido estudiados y citados en numerosas ocasiones. Con esta investigación y a la vista de los resultados obtenidos en los distintos medios y fuentes de información cabe reseñar el amplio reconocimiento de la RSC y como esta ha ido incrementando su papel en el transcurso de la historia. Por tanto, la responsabilidad social es de vital importancia para todas las organizaciones, públicas y privadas, ya que actúa como vía de acceso al éxito de la misma mejorando su imagen, sus beneficios y aumentando la probabilidad de supervivencia, siendo estos, algunos de los principales objetivos de todos estos grupos. Los tres pilares básicos sobre los que se asienta el ámbito de la RSC (económico, social y medioambiental) sustentan la estrategia definida por los gobiernos mundiales en la Agenda 2030 en cuanto a los objetivos de desarrollo sostenible y que todos los miembros de la sociedad deben cumplir. En este sentido es fundamental que las organizaciones conozcan sus dimensiones interna y externa, así como, los grupos de interés que les pueden influir en los aspectos de urgencia, legitimidad y poder. Sin embargo, el dinamismo y globalización a la que se enfrenta el planeta deriva en la necesidad de seguir indagando en los diferentes conceptos y adaptarlos a los cambios futuros como ha venido ocurriendo a lo largo de su historia.

En segundo lugar, se ha comprobado la fuerte influencia de la RSC en el Ministerio de Defensa, siendo este organismo ministerial el primero en redactar unas memorias anuales en este sentido. Es relevante citar que se ha encontrado numerosa información al respecto, proyectada en sus diferentes medios, a pesar de ser un organismo altamente hermético debido a la complejidad del mismo en materia de seguridad nacional. En definitiva, se confirma la elevada implicación en materia de RSC, exponiendo numerosos ejemplos en los diferentes ámbitos: una gestión eficiente y transparente de los recursos financieros a su cargo en el ámbito económico; la ejecución de medidas preventivas y correctivas en materia medioambiental; y socialmente, a través de la conciliación familiar y profesional

de todos sus miembros, así como también, en términos de igualdad. Con todo ello trata de lograr una mejora continua en el ejercicio de sus funciones, consiguiendo una alta calidad y eficiencia, que se ve reflejada en la percepción de los españoles en las encuestas de la OCU.

Es esta segunda parte se hace una mención especial al INVIED. En ella se explica las funciones generales de este departamento. También se establece una relación con la RSC, dando ejemplos, en los que esta organización tiene presente este concepto.

Por último, la Ley 9/2017 implica en términos conceptuales un importante cambio en los contratos del sector público. Con el objetivo de cuantificarlos se elabora una guía, clara y sencilla, para la obtención de los datos a través de la Plataforma de Contratos del Sector Público. Para ello se fija el punto de inflexión en la fecha de entrada en vigor de la citada ley y adoptando el año como medida, es decir, uno con posterioridad y otro con anterioridad y con una serie de filtros. En cuanto a los resultados se manifiesta un claro ascenso del recién creado contrato abierto simplificado, en oposición del negociado sin publicidad, con el claro objetivo de aumentar la transparencia y reducir el fraude. Otro de los objetivos de la presente ley es el aumento de la presentación electrónica y se comprueba que la misma se consigue en términos porcentuales, pero queda trabajo por hacer cuando se observa, en términos absolutos, que la presentación manual sigue por delante. También se ha corroborado el gran trabajo que ha realizado el conjunto del ministerio en relación a los contratos con la condición especial de trabajadores con discapacidad elevando estos en gran medida, como fomenta esta ley y otras a favor de la inclusión social.

En el recorrido realizado para la elaboración de este trabajo se ha hecho frente a ciertas limitaciones. En este sentido el Ministerio de Defensa es un organismo que presenta cierto hermetismo, debido a que maneja información vital para la seguridad nacional y, por lo tanto, es obvio que existen ciertas limitaciones de datos. Los filtros que se han ejecutado en el análisis empírico han sido seleccionados minuciosamente para obtener muestras representativas. Muchos de los filtros no arrojan valores y esto supone una restricción a la hora de elaborar un estudio comparativo. También, hay dos leyes de contratos públicos que afectan a este organismo, la citada Ley 9/2017 y la Ley 24/2011 que es específica para este ministerio, aplicando en su mayoría la segunda de ellas y provocando así el consiguiente problema de datos relevantes con el punto de inflexión fijado.



En un primer diseño del trabajo se valoró la opción de realizar un estudio en profundidad del ISFAS, pero la complejidad del organismo y la extensión del trabajo ha derivado en la utilización del mismo únicamente como apoyo. Si bien es cierto, para una ampliación del estudio sería de especial interés indagar en este organismo ya que proporciona una base sólida en cuanto información relevante en materia de RSC en el ministerio.

Finalmente, el camino a seguir para que estas medidas de RSC calen en los contratos del Sector Público pasa por impulsar medidas legislativas que favorezcan la inclusión social, la igualdad real, la lucha contra el cambio climático, etc. Es decir, que se cumplan cada uno de los objetivos marcados en el desarrollo sostenible de la agenda 2030 sin que estos caigan en saco roto.

## BIBLIOGRAFÍA

- Altamirano Salazar, A. (2018). Identificación de los Stakeholders y conflictos de interés en las cooperativas de ahorro y crédito. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 22(2), 73-91. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7420081>
- Constitución Española, de 6 de diciembre de 1978. *Boletín Oficial del Estado*, 311, de 29 de diciembre de 1978, 29313 a 29313.
- D.L.M. (2022, 05 de mayo). La guardia alta al volante con el uniforme o sin él. *La Nueva Crónica*. <https://www.lanuevacronica.com/la-guardia-alta-al-volante-con-el-uniforme-o-sin-el>
- Duque Orozco, Y. V., Cardona Acevedo, M., & Rendón Acevedo, J. A. (2013). Responsabilidad Social Empresarial: Teorías, índices, estándares y certificaciones. *Cuadernos de Administración (Universidad del Valle)*, 29 (50), 196-206. <http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v29n50/v29n50a09.pdf>
- Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge University Press.
- González Masip, J. (2018). Los grupos de interés y su importancia en la propuesta de valor de las empresas. *Boletín económico de ICE, Información Comercial Española*, (3096), 47-57. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6381236>
- Iborra Juan, M. (2014). Hacia una teoría ética de identificación y relevancia de los grupos de interés. *Revista de globalización, competitividad y gobernabilidad*, 8(2), 87-101. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6963667>
- INVIED (2022). *Instituto de la Vivienda, Infraestructura y Equipamiento de la Defensa*. <https://www.defensa.gob.es/invied/>
- INVIED O.A (2020). *Memoria de Actividades*. [https://www.defensa.gob.es/invied/Galerias/ficheros/general/Memoria2019\\_INVIED.pdf](https://www.defensa.gob.es/invied/Galerias/ficheros/general/Memoria2019_INVIED.pdf)
- Ley 9/2017, de 8 de noviembre, de Contratos del Sector Público, por la que transponen al ordenamiento jurídico español las Directivas del Parlamento Europeo y del Consejo 2014/23/UE y 2014/24/UE de 26 febrero de 2014. *Boletín Oficial del Estado*, 272, de 09 de noviembre de 2017, 107714-108007. <https://www.boe.es/eli/es/l/2017/11/08/9/con>

- Ley Orgánica 5/2005, de 17 de noviembre, de la Defensa Nacional. *Boletín Oficial del Estado*, 276, de 18 de noviembre de 2005, 37717-97723. <https://www.boe.es/eli/es/lo/2005/11/17/5>
- Martínez León, I. M., Arcas Lario, N., & García Hernández, M. (2011). La influencia del género sobre la responsabilidad social empresarial en las entidades de economía social. *Revesco. Revista de Estudios Cooperativos*, (105), 143-172. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3698915>
- Ministerio de Defensa (2010). *Memoria Responsabilidad Social*. <https://armada.defensa.gob.es/ArmadaPortal/ShowProperty?nodePath=/BEA%20Repository/Desktops/Portal/ArmadaEspañola/Pages/mardigitaldocinstituc/01docu-institucional-defensa/00responsabilidad-soc-MDEF/01memoria-responsabilidad-social-es/01memoria//archivo>
- Ministerio de Defensa (2021). *Estadísticas de Personal Militar de las Fuerzas Armadas*. <https://www.defensa.gob.es/defensa/estadisticas/>
- Ministerio de Defensa (2022a). *MedioAmbiente*. <https://www.defensa.gob.es/medioambiente/espaciosnaturales/>
- Ministerio de Defensa (2022b). *Organigrama del Ministerio de Defensa*. <https://www.defensa.gob.es/ministerio/organigrama/>
- Ministerio de Hacienda y Función Pública (2022). *Plataforma de Contratación del Estado*. <https://contrataciondelestado.es/wps/portal/plataforma>
- Moura-Leite, R. C., & Padgett, R. C. (2014). La evolución de la responsabilidad social de la empresa: Un abordaje histórico. *Revista Espacios*, 35(5), <https://www.revistaespacios.com/a14v35n05/14350409.html>
- Organización de Consumidores y Usuarios (2021, 04 de octubre). *¿Se fían los ciudadanos de las instituciones?*. <https://www.ocu.org/consumo-familia/derechos-consumidor/noticias/encuesta-instituciones>
- Organización de las Naciones Unidas (2015, 15 de septiembre). *Objetivos de desarrollo sostenible*. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2015/09/la-asamblea-general-adopta-la-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible/>
- Organización Internacional de Normalización. (2015). *Sistemas de Gestión ambiental: requisitos para su uso* (Norma ISO n.º 14001:2015). <https://www.iso.org/standard/60857.html>
- Pardo Herrasti, E., De la Cuesta González, M., & Paredes Gázquez, J. (2015). Identificación de indicadores relevantes del desempeño RSE mediante la

- utilización de técnicas multicriterio. *Revista Innovar Journal*, 25(55), 75-88.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4941222>
- Presuttari, L. (2016). *Importancia de la Responsabilidad Empresarial* [Tesis doctoral, Universidad de Siglo 21] Repositorio del Campus de la Universidad Siglo 21  
<https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/13053>
- Real Decreto 972/2020, de 18 de febrero, por el que se desarrolla la estructura orgánica básica del Ministerio de Defensa. *Boletín Oficial del Estado*, 43, de 19 de febrero de 2020, 15645-15666. <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2020-2385>
- Rojas Vargas, N. P., & Madero Gómez, S. (2018). La Responsabilidad Social Corporativa: Contexto Histórico y Relación con las Teorías Administrativas. *Revista Conciencia Tecnológica*, (55), 29-38.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6839145>
- Sanchidrián, A. (2022, 30 de abril). El Gobierno traslada a Bruselas que aumentará el gasto en Defensa hasta el 2% del PIB en 2030. *La razón*  
<https://www.larazon.es/espana/20220429/ipr4msqeybgozc6j3ucpejrl7i.html>
- Secretaría de Defensa (2022). *Presupuestos del Ministerio de Defensa*.  
<https://www.defensa.gob.es/Galerias/presupuestos/presupuesto-MINISDEF-2022.pdf>
- Subdirección General de Contratación (2021). *Plan Anual Contratación Ministerio de Defensa*.  
<https://www.defensa.gob.es/Galerias/defensa/contratacionpublicadocs/PACDEF-2022.pdf>
- Unión Europea (2001). *Libro verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=celex%3A52001DC0366>
- Vidal Vázquez, E., & Soto Rodríguez, E. (2013). Principios de la RSC en los Modelos de Excelencia. Universidad de la Coruña: *Book of Proceedings-TMS Algarve*, 4(4), 1122-1133. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4788910>