



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 2011-2012

RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO
IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR): HOW TO
IMPLEMENT CSR IN A COMPANY

Realizado por el alumno D. Raúl Vicente García

Tutelado por el Profesor D. Roberto Fernández Gago

En León, a 03 de septiembre de 2012

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: center;">Página 2 de 66</p>
---	---	---

CONTENIDO:

1. RESUMEN	5
2. ABSTRACT	6
3. INTRODUCCIÓN.....	7
4. OBJETO DEL TRABAJO	10
5. METODOLOGÍA.....	11
6. DEFINICIONES.....	12
7. GESTIÓN CORPORATIVA RESPONSABLE.....	20
8. GESTIÓN RESPONSABLE: NORMAS Y CERTIFICACIONES.....	23
8.1. NORMAS BÁSICAS DE CERTIFICACIÓN	23
8.1.1. Certificado de Gestión de la Calidad	24
8.1.2. Certificado de Gestión Ambiental	25
8.1.3. Certificado de Seguridad y Salud en el trabajo.....	27
8.2. CERTIFICACIÓN DE LA RSC	28
8.2.1. Responsabilidad Social 8000 (SA 8000)	29
8.2.2. IQNet SR10.....	30
8.2.3. GRI (Certificación de los Informes de la RSC).....	31
8.2.4. Empresa Familiarmente Responsable (efr).....	32
9. GESTIÓN RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS.....	37
9.1. POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS EN LA COMPAÑÍA	38
9.2. MANUAL DE FUNCIONES Y PUESTOS.....	38
9.3. POLÍTICAS RETRIBUTIVAS.....	39
9.4. SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN.....	41
9.5. FORMACIÓN	42

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: center;">Página 3 de 66</p>
---	---	---

9.6.	PREVENCIÓN	43
9.7.	PROTOCOLO DE ACOSO	44
9.8.	CARRERAS PROFESIONALES	47
9.9.	AYUDAS SOCIALES	48
9.10.	BUZÓN DE SUGERENCIAS.....	49
10.	GESTIÓN RESPONSABLE DE LA CADENA DE VALOR: COMPRAS Y VENTAS	50
10.1.	GESTIÓN RESPONSABLE DE LA CADENA DE VALOR: PROVEEDORES	50
10.2.	GESTIÓN RESPONSABLE DE LA CADENA DE VALOR: CLIENTES.....	52
11.	RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y DISCAPACIDAD (RSE-D)	54
11.1.	IGUALDAD DE TRATO Y NO DISCRIMINACIÓN.....	55
11.2.	LA INTEGRACIÓN LABORAL COMO ELEMENTO DE VALOR	55
11.3.	FOMENTAR LA PLENA ACCESIBILIDAD.....	57
11.4.	RELACIONES CON PROVEEDORES Y SUBCONTRATISTAS.....	58
11.5.	LA ACCIÓN SOCIAL	58
11.6.	LA COMUNICACIÓN COMO INSTRUMENTO RESPONSABLE.....	59
11.7.	CÓMO HACER RSE-D	60
12.	CONCLUSIONES.....	62
13.	BIBLIOGRAFÍA.....	65

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 4 de 66</p>
---	---	--

INDICE FIGURAS

Figura 1: Relación de firmantes de la red española del Pacto Mundial	14
Figura 2: Miembros del Observatorio	19
Figura 3: Guía de Responsabilidad Social Empresarial y Discapacidad.....	19
Figura 4: Sello de calidad ISO 9001.....	24
Figura 5: Sello de calidad ISO 14001.....	25
Figura 6: Sello de calidad OHSAS 18001	27
Figura 7: Sello de Calidad de SA 8000	29
Figura 8: Sello de calidad de IQNet SR10	30
Figura 9: Sello de calidad EFR.....	32
Figura 10: Proceso dinámico de mejora continua para el modelo EFR basado en los postulados de Edward Deming (Ciclo PDCA).....	34

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 5 de 66</p>
---	---	--

1. RESUMEN

El objeto de este trabajo es analizar la responsabilidad social corporativa, en adelante RSC, desde un punto de vista práctico, planteando un método para su implementación en distintas compañías y haciendo especial hincapié en lo referente a personas con discapacidad y su papel en la RSC.

Aunque podemos encontrar diversas definiciones de Responsabilidad Social Corporativa procedentes de diferentes organizaciones, desde el punto de vista del autor se podría resumir como el compromiso que asumen de forma voluntaria las distintas organizaciones, empresas o entes mediante el cual realizan su actividad con valores que sobrepasan el mero cumplimiento de la legislación vigente en cada estado en el que actúan. Estos valores reflejan la sensibilidad por el medioambiente, la prevención, la conciliación, la igualdad de oportunidades, la calidad, el desarrollo de la región, las buenas prácticas empresariales con empleados, clientes y proveedores, en definitiva, responsables con la sociedad.

Implantar un sistema de responsabilidad social no es costoso, es otra forma de trabajar más responsable, justa y enfocada al futuro, es una forma de potenciar la actividad de la compañía. La RSC es una plataforma de desarrollo sostenible.

	<p>TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p>RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p>Página 6 de 66</p>
---	---	-----------------------

2. ABSTRACT

The purpose of this project is to analyze corporate social responsibility, CSR onwards, from a practical standpoint, proposing a method for implementation in different companies and particular emphasis regarding persons with disabilities and their role in CSR.

Although we can find many definitions of CSR from different organizations, from the point of view of the author can be summarized as a commitment voluntarily assumed by the various organizations, companies or entities with which they perform their activity with values over mere compliance with the law in each state in which they operate. These values reflect the sensitivity of the environment, prevention, reconciliation, equal opportunities, the quality, the development of the region, good business practices with employees, customers and suppliers, ultimately responsible to society.

Implement a system of social responsibility is not expensive, is another way of working more responsible, fair and focused on the future, is a way to enhance the activity of the company. The CSR is a platform for sustainable development.

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: center;">Página 7 de 66</p>
---	---	---

3. INTRODUCCIÓN

Antes de empezar a desarrollar los distintos puntos de este trabajo me gustaría indicar que la elección de este tema ha sido sencilla por distintos motivos. Por un lado, he padecido y padezco uno de los factores de exclusión social más comunes al tener una discapacidad física, la cual ha implicado superar muchos retos a lo largo de mi vida. Por otro lado, desde el inicio de mi periplo laboral, además de tener distintas funciones y tareas puramente empresariales, siempre ha sobrevolado en paralelo la temática de la RSC, al trabajar en sectores vinculados a la discapacidad, por lo que he podido aprender de primera mano los beneficios de una gestión socialmente responsable y de cómo facilita las tareas y posiciona a las empresas con posibilidades de futuro con la tranquilidad de aportar mucho más que bienes y servicios a la sociedad, contribuyendo a hacerla mucho más justa.

Como responsable a lo largo de los últimos años de un centro especial de empleo, he acometido la implantación de las normas de calidad ISO 9001, ISO 14001 e ISO 18001, así como certificar a la empresa como familiarmente responsable, al conseguir el certificado efr 1000-1 edición 2. A lo largo de este periodo también he sido el responsable de implantar medidas sociales y de potenciar la contratación de personas con discapacidad. Todo esto ha supuesto mejoras de distintos tipos que he podido comprobar que son muy positivas para las personas, para la empresa y para la sociedad. Todo esto lo he hecho desde la convicción de la positividad de las mismas, llegando incluso a presentar a la empresa como pionera en el grupo para la implantación, como fue el caso de efr.

Además de las características propias y del recorrido profesional, hay muchos factores en los que creo firmemente. Para empezar, creo que la sociedad es beneficiosa para los individuos, por lo que desarrollar la sociedad es desarrollar a cada uno de los individuos, también creo que se dan sinergias positivas importantísimas en este punto, $1+1=3$.

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: center;">Página 8 de 66</p>
---	---	---

Para que una sociedad se desarrolle existen diferentes caminos o métodos, unos más individualistas en los que se busca el beneficio propio independientemente de la repercusión que pueda tener para el resto de la sociedad, pero utilizando a la sociedad para esos fines. Otra forma de desarrollo consiste, bajo mi punto de vista, en trabajar cada uno en lo que más pueda aportar a la sociedad y hacerlo de la forma más justa y equitativa posible, en este método todos los individuos salen beneficiados al salir beneficiada la sociedad a la que pertenecen. Como muestra de este punto se pueden ver países que apuestan más por ser responsables socialmente, en los cuales el nivel de vida es mayor y el bienestar de sus ciudadanos es mucho mayor que en países que no existen estas condiciones. Sin embargo también en este punto será importante olvidar fronteras, no se puede ser responsable en tu país explotando a otros (países, empresas o personas).

Como resumen, indicar que creo que la RSC ayuda a que el mundo, los países, las corporaciones y las personas, vivan y se desarrollen en un entorno más justo, más avanzado, más sostenible y mejora sustancialmente el bienestar.

Los razonamientos descritos no pasan desapercibidos y la sociedad valora muy positivamente cualquier iniciativa en este sentido, por lo que recibe el máximo apoyo de todas las instituciones, desde las Naciones Unidas, la Unión Europea, los distintos gobiernos, las grandes corporaciones, y hasta las pequeñas empresas hablan, valoran y aportan su granito a este tema.

Por lo que respecta a la actualidad de la RSC, indicar que ha habido diferentes estudios para ver la sensibilidad de los ciudadanos en este sentido. Uno que puede ser representativo por el volumen de entrevistas, recogido en el libro (Oscense y Rodríguez, 2008), es el estudio realizado por Market and Opinion Research International (MORI) en el año 2000, en el que 12.000 ciudadanos de 12 países europeos fueron entrevistados. Los resultados más significativos de dicho estudio son los siguientes:

- El 49% de los encuestados afirma que la responsabilidad social es el factor que más influye en la percepción de una empresa.

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 9 de 66</p>
---	---	--

- El 58% de los europeos considera que las empresas no prestan suficiente atención a la responsabilidad social (este porcentaje se eleva al 62% en el caso de España).
- El 25% de los europeos considera muy importante la responsabilidad social de la empresa a la hora de decidir comprar un producto o servicio (en el caso de España el porcentaje es del 47%)

Estos datos reflejan que las empresas no alcanzaban las expectativas que habían depositado los ciudadanos en la RSC, por lo que había un largo camino que recorrer, y aún hay que seguir, siempre mirando por la mejora continua.

Dentro de ese camino, el tema sigue siendo de máxima actualidad y los avances en los últimos años han sido importantísimos. Tan sólo habría que poner un pero con la llegada de la “crisis”, la cual parece haber frenado algunas iniciativas permitiendo acciones injustas o frenando avances con la bandera de que será mejor para todos en el futuro. Si no labramos un presente justo el futuro no será justo y por lo tanto los desajustes provocarán malestar y sufrimiento. Confiemos en que los gobernantes valoren sus actos y busquen realmente lo mejor y más justo para la sociedad, y no para grupos de poder reducidos con una gran influencia.

Por lo que respecta a las personas con discapacidad, que representan el 10% de la población española, siempre se ha luchado por una sociedad más integradora, con más igualdad, con menos discriminación y plenamente accesible, valores todos ellos propios de la RSC.

	<p>TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p>RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p>Página 10 de 66</p>
---	---	------------------------

4. OBJETO DEL TRABAJO

El objeto que persigue este trabajo es analizar la RSC desde distintos puntos de vista, profundizando especialmente en los puntos que como autor considero más relevantes.

El análisis busca a su vez aportar un mayor conocimiento en la materia por parte de las personas a las que les resulte más desconocida, y aportar algún grano de arena a los mayores expertos en la materia.

Independientemente del conocimiento busco aportar un enfoque más práctico, en base a las experiencias y vivencias personales, especialmente en el mundo de la discapacidad.

Por último, pretendo aportar unas pautas para que una empresa que desconozca los pasos a dar para ser socialmente responsable pueda orientarse. Las posibilidades son inmensas y cada empresa o corporación tiene unas características especiales y se ubica en distintos territorios con distintas problemáticas, por lo que la combinatoria sería casi infinita. Cada caso es único y particular, aunque puede seguir unas premisas y trabajar en la mejora continua.

	<p>TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p>RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p>Página 11 de 66</p>
---	---	------------------------

5. METODOLOGÍA

Para realizar este trabajo se utiliza una metodología basada en las pautas básicas que se han sugerido para presentar el trabajo fin de grado. Teniendo en cuenta las pautas básicas, he desarrollado unos puntos basados en los objetivos que he considerado más adecuados.

Además de la experiencia personal acumulada con la formación, con la experiencia laboral, con el MBA cursado en la Universidad de León, con la lectura de documentos y asistencia a actos relacionados con esta materia, he realizado una labor de investigación para la cual la principal herramienta ha sido internet, aunque también he buscado el apoyo en libros de texto, como se podrá ver en la bibliografía que se presenta al final.

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 12 de 66</p>
---	---	---

6. DEFINICIONES

Antes de comenzar con la implementación en empresas veremos unas nociones generales de lo que implica o significa la responsabilidad social corporativa. A continuación procedemos a exponer las que consideramos más significativas, ya que cada una aporta puntos de vista diferentes y enriquecedores:

- Las Naciones Unidas alineadas con la responsabilidad social elaboran un Pacto Mundial de carácter voluntario, el cual es por su número de participantes, 6.000 en más de 135 países, la iniciativa de ciudadanía corporativa más grande del mundo. Hay que tener en cuenta que sus principios son de aplicación a nivel mundial, por lo que pueden resultar en algún punto básicos en el entorno de países desarrollados como los que componen la UE. Este Pacto se basa en el compromiso de las compañías con diez principios (Fernández Gago, 2005), universalmente aceptados en cuatro áreas temáticas: derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y anti-corrupción.
 - *“Derechos Humanos:*
 - *Principio 1: Las Empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales reconocidos universalmente, dentro de su ámbito de influencia.*
 - *Principio 2: Las Empresas deben asegurarse de que sus empresas no son cómplices de la vulneración de los derechos humanos*
 - *Estándares Laborales:*
 - *Principio 3: Las empresas deben apoyar la libertad de Asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.*
 - *Principio 4: Las Empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción*
 - *Principio 5: Las Empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.*

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 13 de 66</p>
---	---	---

- *Principio 6: Las Empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y ocupación.*
- *Medio Ambiente:*
 - *Principio 7: Las Empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.*
 - *Principio 8: Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.*
 - *Principio 9: Las Empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente*
- *Anticorrupción:*
 - *Principio 10: Las Empresas deben trabajar en contra de la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno.”*

Por lo que respecta a España, como se puede ver en el siguiente gráfico, se han adherido 1.406 firmantes, de los cuales caben destacar el peso dentro de la cifra total que suponen las PYMES con el 36,8% y las microempresas con el 22%, frente al 17,4% de la grandes empresas no cotizadas y las 3,8% de las empresas grandes cotizadas.

En cualquier caso todos creen en la siguiente fórmula, la cual figura dentro de la web de las Naciones Unidas en referencia al Pacto Mundial:

Responsabilidad
+
sostenibilidad

rentabilidad

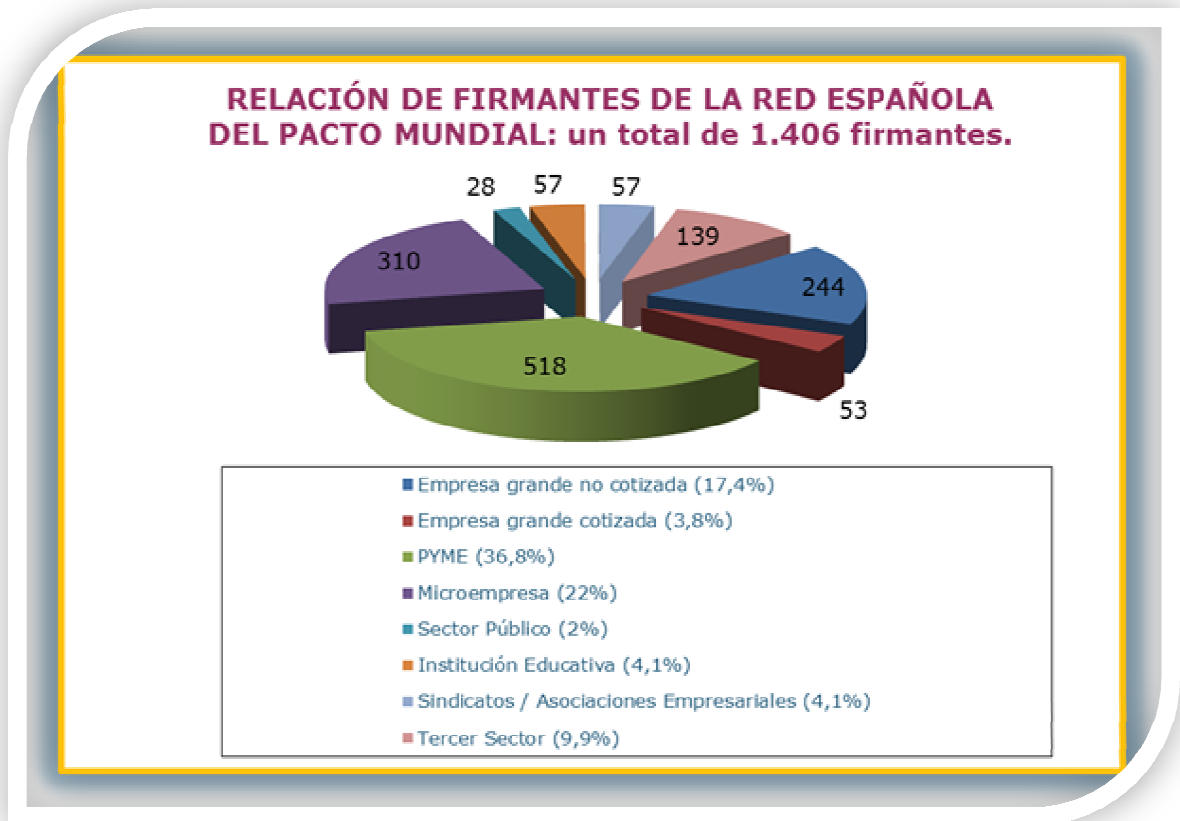


Figura 1: Relación de firmantes de la red española del Pacto Mundial

- La Unión Europea a través de la Comunicación de la Comisión de 2.7.2002 relativa a la responsabilidad social de las empresas:

La Comisión presenta una estrategia europea a favor de la responsabilidad social de las empresas (RSE), la cual servirá de guía a los distintos países de la UE. Presenta la RSE como «la integración voluntaria, por parte de las empresas, de objetivos sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y en sus relaciones con el resto de actores implicados».

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 15 de 66</p>
---	---	---

La Comisión destaca que los programas de RSE contribuyen al desarrollo sostenible de la Unión Europea (UE). Además, tienen un impacto positivo en la gestión y la competitividad de las empresas, sobre todo teniendo en cuenta:

- La globalización del comercio, que implica que las empresas tengan actividades y responsabilidades en el extranjero, incluso en los países en desarrollo.
- La sensibilización de los consumidores con la imagen y el prestigio de las empresas.
- La consideración de las actividades de RSE por parte de las instituciones financieras y los inversores, para la evaluación de los factores de riesgo y de éxito de las empresas.
- La posibilidad de utilizar las actividades de RSE para desarrollar las competencias de los trabajadores.

Todos estos trabajos, así como otros respecto de RSC se basan en el libro verde publicado en el año 2001, el cual busca fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas (Fernández Gago, 2005), contribuyendo al objetivo estratégico que se marcó en el Consejo Europeo de Lisboa: «convertirse en la economía basada en el conocimiento más competitiva y dinámica del mundo».

El enfoque europeo de la responsabilidad social de las empresas se integra en un marco más amplio, en el que se inscriben diversas iniciativas llevadas a cabo por las organizaciones internacionales, como el «Pacto Mundial» de la ONU (2000), el cual hemos analizado en el punto anterior, la Declaración tripartita de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) de principios sobre las empresas multinacionales y la política social (1997-2000) o las Líneas Directrices de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) para Empresas Multinacionales (2000). Aunque estas iniciativas no sean jurídicamente

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 16 de 66</p>
---	---	---

vinculantes, la Comisión Europea se ha comprometido a apoyar activamente las líneas directrices de la OCDE. El cumplimiento de las normas fundamentales de la OIT (libertad de asociación, abolición del trabajo forzoso, lucha contra la discriminación y erradicación del trabajo infantil) es un componente esencial de la responsabilidad social de las empresas.

Como se puede observar se mantiene el carácter no obligatorio, ya que se supone que ser responsable socialmente no es tan sólo cumplir leyes, lo cual es obligatorio para todos, sino ir más allá, aportando un plus a la sociedad.

En un esfuerzo de mejora, teniendo en cuenta la actualidad de la RSC, la Comisión Europea lanza el 25 de octubre de 2011 una comunicación al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones: “Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas”.

En esta comunicación se actualiza y simplifica la definición de RSC: «la responsabilidad de las empresas por su impacto en la sociedad».

En esta comunicación, además de abordar definiciones, principios, papel que juegan los distintos actores, etc., se propone un programa de acción para el periodo 2011-2014. Los puntos principales que aborda son los siguientes:

- Mejora de la visibilidad de la RSE y difusión de buenas prácticas.
- Mejora y seguimiento de la confianza en las empresas.
- Mejora de los procesos de autorregulación y corregulación.
- Mejora de la recompensa que supone la RSE en el mercado.
- Mejora de la divulgación de información de carácter social y medioambiental por parte de las empresas.
- Mayor integración de la RSE en la educación, la formación y la investigación.

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 17 de 66</p>
---	---	---

- Insistencia en la importancia de las políticas nacionales y subnacionales sobre RSE.
- Mejora de la armonización de los enfoques europeo y mundial sobre RSE.
- El Gobierno de España, además de apoyar las distintas iniciativas de las Naciones Unidas y la Unión Europea, entre otras, también ha tomado distintas iniciativas, entre las que cabe destacar la Ley publicada el 4 de marzo de 2011, la Ley 2/2011 de Economía Sostenible.

La Ley de Economía Sostenible aborda diversos aspectos que afectan a la sociedad en distintos aspectos, y que se engloba en los siguientes títulos principales:

- Título I. Mejora del entorno económico.
- Título II. Competitividad.
- Título III. Sostenibilidad medioambiental
- Título IV. Instrumentos para la aplicación y evaluación de la Ley de Economía Sostenible.

El artículo 2 define la economía sostenible como la conciliación del “desarrollo económico, social y ambiental en una economía productiva y competitiva, que favorezca el empleo de calidad, la igualdad de oportunidades y la cohesión social, y que garantice el respeto ambiental y el uso racional de los recursos naturales, de forma que permita satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de las generaciones futuras para atender sus propias necesidades”.

Como se puede ver toda la Ley, así como sus definiciones van encarriladas a potenciar la Responsabilidad Social, en un ámbito global de la sociedad en el que caben todos.

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 18 de 66</p>
---	---	---

Hay que entender que esta Ley sale tras ver y sufrir los efectos negativos de una economía poco responsable con la sociedad, en la que hemos vivido a lo largo de los últimos años y que nos ha llevado a una profunda crisis en la que a día de este trabajo por desgracia no solo no hemos salido, sino que nos encontramos más hundidos. ¿Qué hubiera pasado si las empresas, las administraciones públicas y demás entes hubieran sido más responsables con la sociedad y todos hubieran buscado un desarrollo más sostenible? En esta ocasión no lo sabremos, quizá podamos saberlo para la próxima si hemos aprendido algo, en cualquier caso parece lógico pensar que un desarrollo sostenible no tendría tanta caída como un desarrollo a base de pelotazos y de pensar en uno mismo y en hoy.

- El observatorio de RSC compuesto por miembros destacados como Caritas, La Cruz Roja Española, Greenpeace y otros de gran importancia definen la Responsabilidad Social Corporativa de la siguiente forma:

“La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) es la forma de conducir los negocios de las empresas que se caracteriza por tener en cuenta los impactos que todos los aspectos de sus actividades generan sobre sus clientes, empleados, accionistas, comunidades locales, medioambiente y sobre la sociedad en general. Ello implica el cumplimiento obligatorio de la legislación nacional e internacional en el ámbito social, laboral, medioambiental y de Derechos Humanos, así como cualquier otra acción voluntaria que la empresa quiera emprender para mejorar la calidad de vida de sus empleados, las comunidades en las que opera y de la sociedad en su conjunto.”

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 19 de 66</p>
---	---	---



Figura 2: Miembros del Observatorio

- La Fundación ONCE en un compromiso absoluto con la responsabilidad social edita la Guía de Responsabilidad Social Empresarial y Discapacidad, introduciendo un nuevo concepto RSE-D. A lo largo de esta guía se puede ver un enfoque de la Responsabilidad Social Empresarial desde la óptica de la discapacidad, buscando potenciar la inclusión de la discapacidad en las políticas de Responsabilidad Social Empresarial que acometen las empresas. Hay que tener en cuenta que las personas con discapacidad suponen el 10% de la población, por lo que dedicaremos posteriormente un punto a analizar esta óptica tan importante dentro del análisis que realizamos.



Figura 3: Guía de Responsabilidad Social Empresarial y Discapacidad

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 20 de 66</p>
---	---	---

7. GESTIÓN CORPORATIVA RESPONSABLE

Una vez analizadas las principales definiciones de la RSC y de ver su importancia a nivel mundial, procedemos a internarnos en la operativa de implementación de la RSC en una compañía, contextualizando dentro de la misma la RSC.

Como hemos visto, la RSC es muy importante para los ciudadanos, y las empresas sienten la necesidad de dar buena imagen al exterior. Independientemente de quién inicie el proceso, lo que sí es incuestionable es que debe ser aprobado por las más altas instancias de la compañía, propietarios (accionistas en su caso) y la más alta dirección (Consejero Delegado, Director General, Comités de Gestión, etc.). Esto se debe a que es una decisión de carácter estratégico, que cambia la forma de trabajar, a través de un cambio de filosofía.

Un factor fundamental para que deba ser aprobado por las más altas instancias es que si ellas no creen en el modelo de RSC, es imposible que se implante, y por supuesto que llegue a triunfar.

El modelo debe nacer con la convicción de la más alta cúpula y debe calar en toda la organización, es fundamental que todos los miembros de la organización vayan en el mismo sentido y estén totalmente implicados, ya que sino tampoco triunfa.

Los documentos que deben iniciar el proceso son los siguientes:

- Documentos básicos en la empresa: todas las empresas suelen tener publicada su política, su misión, visión y valores, cuadro de objetivos, manual de funciones y puestos y demás documentos relevantes para la compañía. Es fundamental que los principios de la RSC se incluyan dentro de todos los documentos que conforman el ADN de la compañía, dejando claro y por escrito los mismos. En el manual de funciones y puestos es muy importante definir las responsabilidades en estas materias, independientemente de las que propias labores técnicas de la actividad.

	TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012 <hr/> RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA	Página 21 de 66
---	---	-----------------

- Código Ético: por su especial relevancia he decidido ponerlo en un punto independiente. En caso de que no exista el documento en la compañía, es fundamental crearlo, pero no sólo con el fin de hacer algo bonito, sino con el fin de que todos en la compañía lo cumplan, desde el máximo propietario, al último trabajador que se haya incorporado.

Algunos de los puntos fundamentales que podría contener son los siguientes:

- Comunicación.
- Integridad.
- Transparencia.
- Solidaridad.
- Confidencialidad.
- Equidad.
- Confianza.
- Honestidad.
- Coherencia.
- Humildad.
- Respeto.
- Compromiso.
- Profesionalidad.

A partir del impulso que dé la alta dirección, e inspirados por la visión, misión y valores, así como por el código ético de la empresa, habrá que llevar a cabo unos pasos específicos que pongan en práctica la RSC de la empresa. En los apartados siguientes se desarrollan estos pasos. Así en primer lugar, de cara a sentar unas bases de funcionamiento es muy importante decidir las más apropiadas. Desde el punto de vista práctico, normalmente las compañías se adaptan a estándares reconocidos como son las normas, con sus correspondientes certificados.

	<p>TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p>RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p>Página 22 de 66</p>
---	---	------------------------

Una vez vistas las normas y certificaciones más importantes a efectos generales y RSC, veremos la implementación que debe acometerse desde un punto de vista también práctico en materia de recursos humanos, así como compras y ventas responsables.

Posteriormente profundizaremos en el campo de la RSC dedicado a la discapacidad, por los motivos aducidos en anteriores puntos, de interés general y de conocimientos particulares del autor, para finalizar con las conclusiones, donde resumiremos los principales puntos tratados tanto de información, como de implementación de RSC en una compañía.

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 23 de 66</p>
---	---	---

8. GESTIÓN RESPONSABLE: NORMAS Y CERTIFICACIONES

Como hemos podido ver en el punto anterior, cualquier sistema debe seguir unas pautas o normas generales de cara a implementar y controlar dicho sistema bajo unos criterios homogéneos, que además puedan ser comparables.

Las normas abarcan no sólo calidad de producto, sino que integran otros conceptos como calidad de gestión integral, la gestión mediante procedimientos, la gestión medioambiental, la gestión de la prevención, calidad de servicio y satisfacción de clientes, mejora continua de todos los procesos, cumplimiento de objetivos, etc.

Las normas y certificaciones son un mundo francamente amplio, por lo que lo abordaremos desde el punto de vista demostrable mediante certificaciones homologadas y analizaremos ligeramente algunas de las más importantes por su implantación, así como por los valores que aportan en materia de responsabilidad social.

Analizaremos en primer lugar las normas básicas para certificación, para después analizar las normas propias de RSC.

8.1. NORMAS BÁSICAS DE CERTIFICACIÓN

Las normas básicas son muy importantes para que el punto de partida sea bueno y nos aseguremos de que la compañía no sólo cumple con la legislación, sino que va más allá en los puntos que se consideran más importantes.

Las normas básicas en materia de calidad, gestión ambiental y seguridad y salud laboral son las siguientes.

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 24 de 66</p>
---	---	---

8.1.1. Certificado de Gestión de la Calidad



Figura 4: Sello de calidad ISO 9001

El sistema de gestión de la calidad ISO 9001 se puede considerar el más extendido en materia de calidad, además de norma base para posteriormente conseguir otras certificaciones. Este sistema engloba todos los procesos de la empresa y los regula mediante procedimientos, instrucciones de trabajo y registros. Existen distintos organismos certificadores, entre los que podemos destacar a AENOR (ponemos de ejemplo), Bureau Veritas y TÜV, entre otros.

Entre otros documentos a regular por el sistema constan la política de la empresa, los objetivos en materia de calidad, velar por el cumplimiento de la legislación vigente, plantearse objetivos y metas y analizar su grado de cumplimiento, etc.

No entraremos en muchos detalles ya que el sistema es muy extenso. Lo que sí es importante señalar es que una empresa socialmente responsable puede llegar a normalizar mediante una certificación homologada sus procesos de calidad, los cuales deben estar absolutamente impregnados de RSC de manera que ésta cale en toda la organización, desde la política de la empresa, los procedimientos que facilitarán el trabajo y evitarán malentendidos, los objetivos perseguidos por RSC, etc.

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 25 de 66</p>
---	---	---

Recientemente la ISO 9001 está quedando como norma de mínimos y las empresas que la tienen consolidada avanzan hacia la calidad total mediante normas como la ISO 9004, o mediante evaluaciones de acuerdo a otros modelos como el EFQM y el Iberoamericano (modelo FUNDIBEQ).

8.1.2. Certificado de Gestión Ambiental



Figura 5: Sello de calidad ISO 14001

Una vez hemos obtenido el certificado ISO 9001, o de forma paralela, procederemos a certificarnos en la ISO 14001, demostrando una especial sensibilidad por el medio ambiente y haciéndonos responsables socialmente con el medio que nos rodea.

Al igual que el resto de sistemas es voluntario, pero es una buena forma de demostrar que somos una empresa que cumple con la RSC en materia medio ambiental, ya que no sólo obliga al cumplimiento de la normativa en materia de medio ambiente, sino que obliga a ir un paso más adelante y gestionar correctamente residuos, minimizar consumos, tener al día los mantenimientos de la maquinaria, evitando problemas que podrían derivarse al medio ambiente, nos obligamos a ponernos objetivos anuales de mejora del impacto de nuestra compañía en el medio ambiente, y a mejorar de forma continua en esta materia.

Dentro del medio ambiente la ISO 14001 es la más conocida pero existen multitud de certificados que podemos obtener en esta materia, los cuales son más específicos y recomendables en algunos casos, dependiendo de la actividad de la

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 26 de 66</p>
---	---	---

empresa. A continuación podemos ver algunas de las certificaciones que en materia ambiental ofrece una de las principales compañías en esta materia, AENOR:

- Gestión Ambiental
 - Verificación EMAS
 - Gestión del Ecodiseño ISO 14006
 - Gestión Minera Sostenible UNE 22480
- Eficiencia energética
 - Certificación del Sistema de Gestión Energética ISO 50001
 - Verificación de Auditoría Energética
 - Respuesta de las instalaciones de energía eólica ante huecos de tensión
 - Respuesta de las instalaciones de energía fotovoltaica ante huecos de tensión
 - Cambio climático y huella de carbono
 - Verificación Reglamentaria de Emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI)
 - Verificación voluntaria Inventario de Emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI) según ISO 14064
 - Validación y Verificación de proyectos del Mecanismo de Desarrollo Limpio
 - Determinación de Proyectos de Aplicación Conjunta
 - Huella de Carbono de productos, servicios, organizaciones y eventos
- Gestión Forestal
 - Sistemas de Gestión Forestal Sostenible
 - Cadena de Custodia de productos forestales
 - Certificación Ambiental de Productos y Servicios

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 27 de 66</p>
---	---	---

- Instalaciones de Tratamiento de Vehículos al final de su vida útil
- Centros de Recogida y Recuperación de Papel y Cartón
- Marca AISE sostenibilidad de detergentes
- Lucha biológica contra plagas
- Leaf Marque - Producción hortofrutícola
- Tesco Nurture - Producción hortofrutícola

Como podemos observar existen multitud de herramientas para hacer nuestra empresa más responsable con el medioambiente, y para conseguir que sea reconocida por ello.

8.1.3. Certificado de Seguridad y Salud en el trabajo



Figura 6: Sello de calidad OHSAS 18001

Tan importante como gestionar una empresa correctamente y ser responsables con el medioambiente es ser responsables con las personas que trabajan en nuestra compañía, así como con las personas que colaboran, como pueden ser los proveedores o subcontratas con las que colaboramos.

El sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo OHSAS 18001 es el más importante en este apartado. Vela por el cumplimiento en materia de seguridad y salud en el trabajo, y al igual que el resto además del cumplimiento de la legislación, está inmerso en la mejora continua de las condiciones de trabajo y

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 28 de 66</p>
---	---	---

de la salud de los implicados, no sólo trabajadores, sino cualquier empleado vinculado con la sociedad, por ejemplo exigiendo a los proveedores que hayan cumplido con sus trabajadores en esta materia.

Aunque la norma más significativa es la ISO 18001, sin embargo existen otras relevantes que veremos a continuación, aunque no desarrollaremos, relacionadas con la seguridad y salud laboral:

- Auditoría Reglamentaría de Prevención de Riesgos Laborales
- Calidad de ambiente interior

8.2. CERTIFICACIÓN DE LA RSC

Una vez que la empresa se ha certificado en las normas más habituales, y tras llevar a cabo un proceso de implantación de la RSC, podemos proponernos la posibilidad de obtener una certificación con la que hacer valer los esfuerzos de nuestra organización en materia de RSC, de forma que se haga valer en el mercado nuestro esfuerzo. También es una forma de corregir posibles puntos de mejora que se nos hayan pasado y de mantener viva la mejora continua en esta materia.

A nivel externo, al suponer una mejora de la reputación corporativa de la organización, ayuda a que los medios de comunicación, la sociedad y la Administración perciban de modo más favorable a las empresas certificadas, atrayendo también una inversión y un consumo socialmente más responsable. Cada vez más, tanto consumidores como inversores se decantan por las empresas responsables con la sociedad, como hemos visto en repetidas ocasiones.

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 29 de 66</p>
---	---	---

Beneficios para la compañía RSC:

- Mejora de la imagen y la reputación social.
- Prestigio frente a la competencia.
- Imagen de compromiso con sus empleados y la sociedad.
- Atracción y fidelización de los mejores trabajadores del sector.
- Aumento de la competitividad y la productividad.
- Reducción del absentismo y la rotación.
- Empleados más comprometidos y motivados (mejora del clima laboral).
- Mayor flexibilidad.
- Acceso a futuras subvenciones o beneficios fiscales.

Con todo esto se pueden obtener múltiples certificados. Como siempre valoraremos los que más se puedan adecuar a nuestra compañía. Algunos de los posibles certificados en esta materia serían los siguientes.

8.2.1. Responsabilidad Social 8000 (SA 8000)



Figura 7: Sello de Calidad de SA 8000

Norma auditable para un sistema de verificación por terceras partes, que establece los requisitos voluntarios a ser cumplidos por los empleadores en el lugar de trabajo, incluyendo los derechos de los trabajadores, las condiciones en el centro de trabajo y los sistemas de gestión. Los elementos normativos de esta norma se basan en la legislación nacional, en los instrumentos internacionales de derechos humanos y los convenios de la OIT.

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: center;">Página 30 de 66</p>
---	---	--

8.2.2. IQNet SR10



Figura 8: Sello de calidad de IQNet SR10

IQNet SR10 es el estándar internacional desarrollado por IQNet a partir de, entre otros, la especificación RS10 de AENOR (a la que sustituye), que sirve para integrar la gestión de la responsabilidad social en la estrategia de las organizaciones y para comunicar los logros alcanzados a través de su certificación.

El éxito de esta herramienta radica en que sus características cubren todas las expectativas de las organizaciones, grandes o PYMES, públicas o privadas de cualquier sector. Tanto para aquellas que comienzan a implantar la estrategia de RS, como para aquellas que ya han recorrido parte del camino y necesitan integrar en el negocio las acciones en las que ya estaban trabajando.

Algunas características que favorecen el éxito de IQNet SR 10 son:

- Es útil para las organizaciones que desean avanzar desde la generación de empleo y riqueza hasta el desarrollo sostenible, desde el enfoque al cliente hasta el enfoque hacia los grupos de interés y desde la mera elaboración y ejecución de acciones y planes de RS independientes del resto de las políticas y estrategias empresariales, hasta la integración de la responsabilidad social en la estrategia global de la organización.
- Integra en la gestión los aspectos económico-financieros y de buen gobierno junto con los ambientales y sociales.
- Incluye y da respuesta a los principios, directrices y recomendaciones establecidas en la UNE-ISO 26000 (Guía de Responsabilidad Social).

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 31 de 66</p>
---	---	---

- Se orienta a la gestión integrada de los grupos de interés. Más allá de la satisfacción del cliente, se busca la satisfacción de todas las partes interesadas.
- Se basa en el ciclo Deming (Plan-Do-Check-Act) de mejora continua, por lo que se complementa e integra fácilmente con otros sistemas de gestión; de la calidad (ISO 9001) ambiental (ISO 14001) de seguridad y salud laboral (OHSAS 18001), que hemos visto anteriormente, entre otros.
- Se complementa con otras certificaciones enfocadas a grupos de interés concretos como SA8000, Empresa Familiarmente Responsable (EFR), Global Reporting Initiative (GRI).

8.2.3. GRI (Certificación de los Informes de la RSC)

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

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

Una memoria de sostenibilidad expone información acerca del desempeño económico, ambiental, social y de gobierno de una organización.

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 32 de 66</p>
---	---	---

Cada vez son más las empresas que desean hacer sus operaciones más sostenibles, y crear procesos para la elaboración de memorias de sostenibilidad que les permitan medir el desempeño, establecer metas y gestionar los cambios necesarios. Una memoria de sostenibilidad es la plataforma clave para comunicar impactos de sostenibilidad positivos y negativos, y para capturar información que pueda influir en la política de la organización, su estrategia y sus operaciones de manera continua.

El Marco GRI para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad es el nombre que se le da al conjunto de materiales ofrecidos por la GRI. El marco consiste en las Guías para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad, los Suplementos Sectoriales y los Protocolos Técnicos y de Contenido de la Memoria. El Marco puede ser aplicado por organizaciones de diferentes tipos y tamaños, de cualquier sector o región. Ha sido utilizado por miles de organizaciones de todo el mundo como base para la elaboración de sus memorias de sostenibilidad.

8.2.4. Empresa Familiarmente Responsable (efr)



Figura 9: Sello de calidad EFR

En primer lugar indicar que esta certificación es menos conocida que las anteriormente mencionadas, debido a que es más reciente y por lo tanto ha sido implantada por menos empresas. Precisamente por ser menos conocida, incidiremos y profundizaremos más en su explicación. Indicar que bajo mi punto de vista también debe abordarse en profundidad debido al impacto positivo en materia de RSC que puede tener en las organizaciones.

El certificado EFR, promovido por la Fundación Másfamilia, y apoyado por el Ministerio de Sanidad y Política Social, reconoce a aquellas organizaciones que se

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 33 de 66</p>
---	---	---

implican en la generación de una nueva cultura del trabajo, incorporando un sistema integral de gestión, que permita una eficaz armonía entre la esfera laboral y la familiar y personal, basada en la flexibilidad, el respeto y el compromiso mutuos.

El Certificado EFR favorece una mejora de la productividad, mediante una concepción del trabajo basada en el rendimiento y la eficacia al margen de la cantidad de horas trabajadas y de la presencia física del trabajador; reducir el absentismo y la rotación y, por ende, retener el talento, gracias a una mayor calidad de vida de los trabajadores y a la generación de un clima de paz social en la empresa.

Implantar este certificado al igual que el resto, supone un esfuerzo y dedicar un tiempo a formalizar lo que las empresas vienen realizando en materia de conciliación de la vida laboral y familiar. Por experiencia propia en la implantación, se valora mucho más la implicación de los mandos directivos que todos los formalismos que acompañan a la consecución de la certificación, es muy importante que los altos directivos estén plenamente implicados y concienciados con esta forma de ver y hacer las cosas donde se valora la eficiencia, la productividad y el bienestar de las personas, redundando en beneficios para la empresa, así como para la sociedad.

Entre otros documentos a preparar es fundamental la firma del compromiso EFR, donde se redacta y firma el compromiso por parte de la Dirección de la compañía. También es fundamental la política EFR, los objetivos, la misión, visión y valores, el canal EFR de comunicación en esta materia, las funciones de los responsables en EFR, indicadores, y por supuesto, un informe de diagnóstico, así como auditorías internas y externas. Todo lo anterior se plasma en un manual EFR que debe servir de referencia a todos los integrantes de la empresa. De cara a la implantación de este certificado hay que tomar como base la norma EFR, en el cual se detallan entre otros muchos factores la mejora continua, básica para la evolución del modelo.

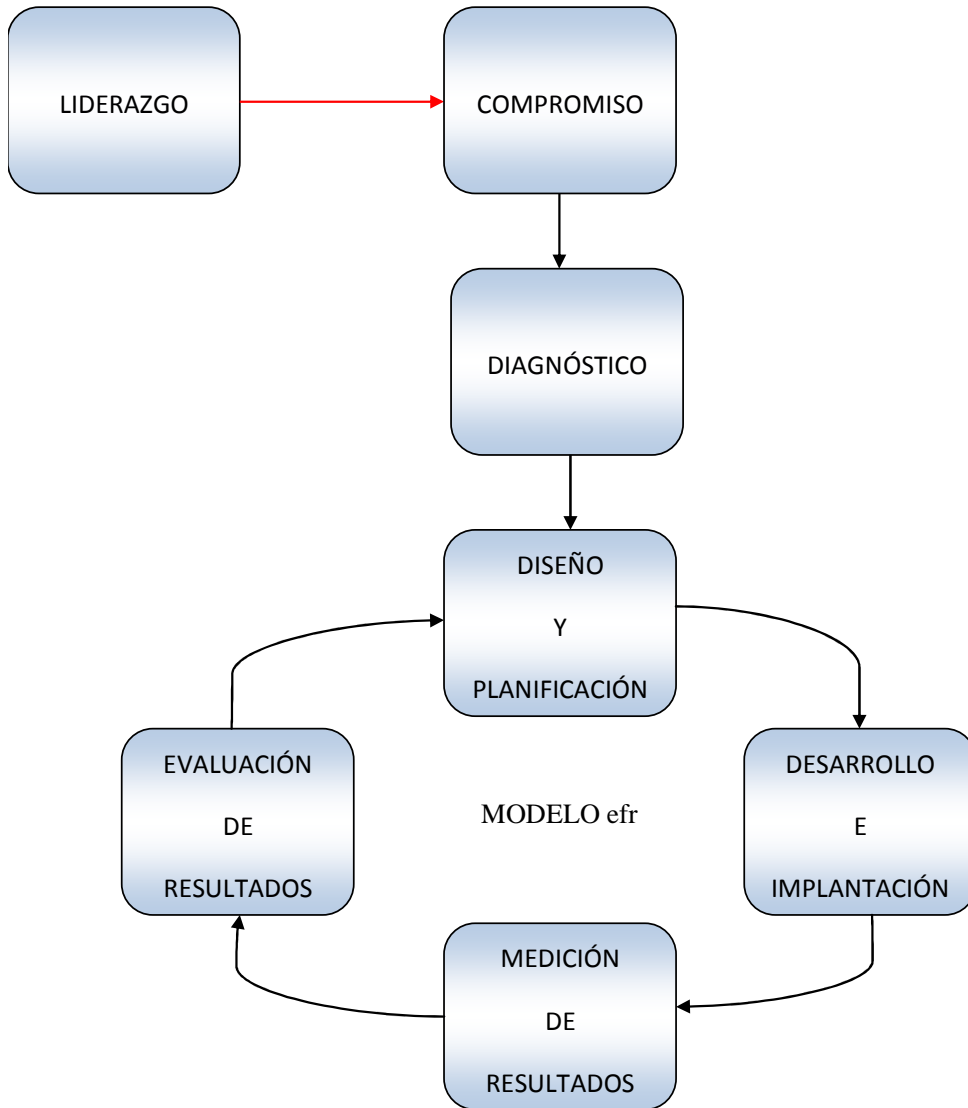


Figura 10: Proceso dinámico de mejora continua para el modelo EFR basado en los postulados de Edward Deming (Ciclo PDCA).

	TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012 <hr/> RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA	Página 35 de 66
---	---	-----------------

Para conseguir la conciliación existen una serie de políticas y medidas que deben responder a una serie de requisitos mínimos. Aunque cada empresa debe diseñar las suyas deben referirse a cada uno de los siguientes apartados:

- **Calidad en el Empleo:** para la mejora de la calidad de vida laboral, pueden distinguirse las siguientes:
 - Estabilidad.
 - Salud y bienestar físicos y psicológicos.
 - Compensación. Beneficios Sociales.
 - Flexibilidad y flexi-seguridad laboral.
 - Aspectos culturales, deportivos, de ocio, etc
- **Flexibilidad temporal y espacial:**
 - Flexibilidad en la jornada laboral, en la entrada o en la salida.
 - Distribuciones no lineales de la jornada en cómputo anual u otros.
 - Bancos de tiempo.
 - Trabajo en remoto.
 - Trabajo de proximidad.
- **Apoyo a la familia de los empleados:**
 - Permisos y licencias.
 - Reducciones de jornadas.
 - Ayudas económicas para el apoyo a la educación de los hijos o familiares.
 - Apoyos tecnológicos y de conocimiento
- **Desarrollo y competencia profesional:** diseño de carreras profesionales en función de las capacidades de los empleados y de la evolución de la compañía, las cuales sean compatibles con la vida privada, y en especial con las opciones vitales de maternidad y paternidad.
- **Igualdad de oportunidades:** desarrollando y apoyando políticas y medidas para favorecer la integración de colectivos más desfavorecidos, como pueden ser la

	<p>TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p>RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p>Página 36 de 66</p>
---	---	------------------------

personas con discapacidad, personas mayores, inmigrantes, y también aquellas referidas al sexo o al género.

Uno de los puntos que hemos señalado a lo largo de este trabajo son los beneficios que recoge la empresa que es socialmente responsable, y esto se hace bastante directo y patente en las empresas que cuidan a sus trabajadores con medidas de conciliación, las cuales ven mejorar su productividad, la implicación y fidelidad de los empleados, etc.

En este sentido podemos hacer referencia al informe emitido por el IESE, Barómetro de Conciliación Edenred-IESE 2012 y la conclusión es clara: las empresas mejoran su productividad si favorecen la conciliación laboral y familiar.

Por su parte, el Centro Internacional Trabajo y Familia (ICWF) y Edenred revela que “los entornos laborales que favorecen la conciliación multiplican por cuatro el compromiso de los empleados” y que “los entornos laborales contaminantes (sin medidas de conciliación) multiplican por once la intención de los empleados de dejar la empresa”.

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 37 de 66</p>
---	---	---

9. GESTIÓN RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS

Antes de comenzar me gustaría señalar que bajo mi punto de vista los recursos humanos son el principal valor de una empresa, así como su principal factor diferencial. Todos conocemos casos como el de Amancio Ortega con su imperio textil creado con marcas como Zara, Massimo Dutti, etc., un claro ejemplo de cómo una persona puede marcar un factor diferencial de dimensiones gigantescas.

Todas las empresas pueden comprar máquinas, pueden montar procedimientos, pueden invertir, pueden financiarse, etc. pero lo que distingue a empresas con el mismo potencial o la misma capacidad económico financiera, son sus recursos humanos. Con unos mismos recursos el resultado de la empresa es descomunalmente diferente. Aunque no se ha realizado una prueba, podemos imaginar las diferencias que podrían existir entre varias empresas que nacieran de cero y a las que se diera de inicio los mismos recursos para iniciar, condiciones ceteris paribus a excepción de los recursos humanos. Probablemente si mirásemos al cabo de 2 ó 3 años alguna ni existiría y otras tendrían éxito, mientras otras fracasaban.

El factor humano es el más determinante, principalmente porque es el que decide la asignación del resto de recursos con que cuenta una empresa.

Por este motivo, es fundamental que si queremos una empresa socialmente responsable, iniciemos esa responsabilidad con nuestros propios empleados y hagamos que ellos sean igualmente responsables en cada una de sus actuaciones o decisiones, ya que eso repercutirá en la empresa y en la sociedad, si conseguimos que sea con carácter positivo, lograremos el objetivo de una sociedad mejor para todos.

En este apartado se van a tratar temas relacionados con las personas, por lo que son de máxima importancia. Se podrán ver múltiples valores como la igualdad, la conciliación, la integración, el desarrollo profesional, la integridad y de cómo todos afectan a la salud

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 38 de 66</p>
---	---	---

de la empresa y de sus empleados, y por lo tanto a la productividad y a la proyección de la empresa en el presente y el futuro.

Hay que tener muy presente que las medidas que se toman en esta materia además de afectar a los trabajadores y a la sociedad, son un escaparate de la compañía, pudiendo dejarla como una empresa atractiva en la que me apetecería trabajar, o todo lo contrario, aunque como es lógico casi siempre las empresas se sitúan en puntos intermedios.

Una empresa competitiva buscará la excelencia en la responsabilidad social, al igual que en el resto de objetivos que se proponga y la conseguirá con la mejora continua.

A continuación procedemos a analizar algunos de los factores (Bonache y Cabrera, 2010) que son decisivos en una empresa que quiera ser responsable socialmente.

9.1. POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS EN LA COMPAÑÍA

Lo primero que debe diseñar una compañía de cara a su factor más importante (los recursos humanos) es una política que tenga en cuenta los valores de la empresa.

En la política se expondrán factores fundamentales que inspiren las decisiones de diseño y dimensionamiento de la empresa, políticas retributivas, sanciones, premios, asignación de responsabilidades, protección de los empleados ante actos delictivos o inadecuados, etc.

Para que una empresa sea socialmente responsable debe diseñarlos desde un punto de vista de justicia, de igualdad y seguir criterios éticos fundamentales, los cuales se plasmarán en los siguientes apartados que veremos.

9.2. MANUAL DE FUNCIONES Y PUESTOS

Una vez que se ha desarrollado la política de la empresa y se ha diseñado un organigrama se hace imprescindible elaborar un manual de funciones y puestos, el cual tiene numerosos objetivos:

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 39 de 66</p>
---	---	---

- Tal y como su propio nombre indica, busca definir cada uno de los puestos de la compañía, no a título nominal, sino de puesto de trabajo. Es decir, si por ejemplo en una empresa hay una sección de pintura en una cadena de montaje, se definirá el puesto de pintor, independientemente de que haya una persona o cien realizando esa tarea.
- Definirá las funciones que deben desempeñar los empleados que lo desempeñen, y se realizará de la manera más detallada posible, evitando malentendidos posteriores.
- Se define las personas que están al cargo de ese puesto, así como los responsables superiores al mismo, dejando clara también la responsabilidad de los mismos, así como las materias en las que deben decidir.
- Además de las funciones operativas del puesto, es fundamental dejar claras las responsabilidades todas materias como medioambiente, riesgos laborales, etc., de materia que se incluyan las de RSC.
- Todo esto tiene como objetivo final el óptimo funcionamiento de la empresa, buscando minimizar los malentendidos y generando un ambiente en el que todos tengan claro lo que deben hacer, mejorando también el bienestar de los empleados que eliminan incertidumbre y focalizan sus esfuerzos en las tareas encomendadas.

9.3. POLÍTICAS RETRIBUTIVAS

Teniendo en cuenta la importancia de las mismas, se le dedica un punto independiente. Básicamente es el motivo por el que las personas entregan su bien más preciado, su tiempo, junto con otros como el conocimiento, en ocasiones el riesgo, etc.

Una empresa socialmente responsable debe buscar un principio de justicia y de retribución en función de las aportaciones de las personas por el puesto que les corresponde, así como por el desempeño del mismo.

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 40 de 66</p>
---	---	---

Aunque este tema podría dar de sí un libro, trataré de encaminarlo hacia los puntos que considero más importantes en relación a la responsabilidad social.

- Salario base: debería ser lo que cobran las personas en función de su puesto, definido previamente en el manual de funciones y puesto, visto anteriormente.
- Salario variable: puede utilizarse para diferenciar a personas que tienen distinto desempeño para el mismo puesto. Este suele ser un punto candente ya que suele funcionar como factor desmotivador cuando no se consigue, sin embargo no es motivador cuando se consigue.
- Salario en especie: puede ser valorado por los empleados cuando el hecho de tratar de conseguirlo ellos les salga más caro que si lo reporta la empresa. Por ejemplo: me pueden dar un coche de empresa por valor de 500 € mes, sin embargo a mí me costaría tener lo mismo 800 € mes, debido a los ahorros de la empresa en materia de IVA, descuentos por volumen, etc.
- Salario emocional: es un concepto moderno que parece tener muchísimas más influencia de lo que a priori se pensaba. Consiste en contar con las personas, mantenerles informados, tener en cuenta su opinión, agradecer los esfuerzos, compartir los momentos difíciles, apoyarlos, etc. En este apartado hay cosas que casi no tienen valor económico pero que son muy importantes. Por ejemplo: dejar a una persona que vaya al funeral de alguien muy cercano a él emocionalmente, aunque no tenga derecho por convenio, o poner en marcha la sugerencia de un empleado, premiándole si supone un beneficio para la empresa o sus compañeros.

En este punto hay que tener en cuenta que es fundamental que el resto de puntos sea justo ya que si no pierde valor. Si no me pagan para poder comer y vivir en un piso, valoraré poco que un día me dejen salir dos horas antes para facilitarme algo.

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 41 de 66</p>
---	---	---

- Otras retribuciones: dentro de este apartado pueden caber otros muchos puntos, pero podríamos destacar las ayudas sociales que de la compañía a sus trabajadores, como pueden ser días extra de vacaciones, ayudas a la compra de libros, etc. Dedicaremos un punto especial ya que es un factor conciliador muy importante.

9.4. SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN

Otro de los puntos clave en la empresa son sus políticas de selección de personal y de contratación, ya que es un punto crucial a la hora de ser socialmente responsable.

Una empresa socialmente responsable realizará la selección siguiendo, entre otros, los siguientes criterios:

- Criterio de transparencia, hay que dar publicidad para que se enteren todas las personas de la compañía de los puestos ofertados.
- Criterio de validez profesional: contratando en base a criterios objetivos y de cualificación de la persona.
- Criterio de cercanía: buscando a personas que vivan cerca del lugar de trabajo, lo cual permitirá el desarrollo de la región en la que se instale la compañía, y mejorará las condiciones de la persona, ya que dedicará menos tiempo al transporte y conciliará mejor. Esto es muy importante ya que reducimos estrés, aumentamos el tiempo para la vida personal del trabajador, reducimos la contaminación ya que los desplazamientos consumen recursos naturales, con lo cual nos hace medioambientalmente responsables.
- Criterio de oportunidad para colectivos desfavorecidos: hay que tener en cuenta que hay colectivos como las personas con discapacidad, las mujeres, los inmigrantes, las personas que han sufrido malos tratos o que han cumplido su condena en la cárcel, que tienen factores que les impiden presentarse en igualdad de condiciones, por lo que la empresa socialmente responsable les facilitará una oportunidad. En cualquier caso la empresa socialmente responsable debe ver si

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 42 de 66</p>
---	---	---

están cualificadas para el puesto, dejando a un lado prejuicios injustificados. Desarrollaremos este punto para personas con discapacidad.

- Criterio de promoción interna: es fundamental que si existe una oportunidad se le dé a personas que ya se encuentran en la compañía, ya que minimizan los costes de incorporación y generan expectativas a través de carreras profesionales que permiten evolucionar a las personas dentro de la compañía.

9.5. FORMACIÓN

La formación dentro de las compañías es uno de los pilares de su futuro, ya que la formación continua de sus empleados permitirá constantes avances en la productividad.

Por el lado de la RSC la formación mejora las capacidades de los trabajadores dotándoles de un mayor conocimiento y por lo tanto de mayores oportunidades, tanto dentro como fuera de la empresa. Estos conocimientos permiten a la sociedad avanzar más rápido y de mejor manera, lo cual redundará en mejores formas de hacer las cosas y por lo tanto contaminar menos, evitar accidentes laborales, etc.

Como vimos en puntos anteriores la promoción interna debe ser un punto clave en el desarrollo de las compañías y de los trabajadores dentro de la RSC, y esto sólo tiene cabida con programas de formación.

La formación puede ir encaminada en distintos sentidos, todos adecuados. Destacamos:

- Formación técnica en el puesto de trabajo: encaminada a favorecer y mejorar las capacidades de la persona en su puesto de trabajo. Está directamente relacionado con la actividad en la empresa.
- Formación – motivación: esta formación va encaminada a la inteligencia emocional de las personas, permitiéndoles evolucionar en el terreno personal, lo cual facilitará su gestión como personas y como trabajadores de la empresa. Pueden ser cursos de empatía, motivación, habilidades sociales, etc.

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 43 de 66</p>
---	---	---

- Formación en campos como el medio ambiente, la prevención, la RSC, calidad, etc. Enfocados al caso que nos ocupa, pero con un enfoque específico. Las normas de calidad vistas anteriormente exigen y valoran este punto muy positivamente.
- Formación – trabajo en equipo: al igual que la anterior es muy motivadora y ayuda a las habilidades sociales de las personas, lo cual las hace mejorar tanto en su terreno personal, como en el profesional. Busca sobre todo potenciar el trabajo en equipo, modificando conductas. Por ejemplo habla de las ventajas del líder sobre el jefe, de las ventajas de aprovechar todos los conocimientos para la toma de decisiones, busca sinergias, compromiso, colaboración, etc.
- Formación a solicitud de los trabajadores: aunque no supone ninguna ventaja a priori para la compañía, se puede considerar como una retribución en especie, ya que en cierta manera cubre una necesidad de algún empleado o grupo. Por ejemplo aquí podríamos contemplar la formación para empleados de banca que se pueda dar en un curso de cocina saludable.
- Formación individual: además de las formaciones genéricas de la empresa se puede diseñar formación específica para un empleado. Por ejemplo dando un curso de soldadura muy caro, o formando a un directivo en un MBA, etc.

Todas ellas, como hemos indicado, cubren unas necesidades laborales, personales y sociales, con lo que es uno de los puntos que cubre todo, bien dirigida muy importante para la RSC.

9.6. PREVENCIÓN

El departamento de recursos humanos suele ser el responsable de la política de prevención de las empresas.

Desde el punto de vista legislativo es un deber del empresario cuidar de la salud de sus trabajadores, realizando tareas de prevención, contratando servicios de prevención ajenos, vigilando la salud mediante controles médicos periódicos, estableciendo

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 44 de 66</p>
---	---	---

controles para ciertos trabajos, obligando a la utilización de equipos de protección individual (EPIS), con ensayos de evacuación, sistemas contraincendios, formación en materia de primeros auxilios, etc.

Sin embargo, las empresas socialmente responsables no sólo velan por el cumplimiento de las leyes, sino por la mejora continua en el cuidado y la salud de sus trabajadores, y se valora que haya empresas que implanten sistemas voluntarios como la OHSAS 18001, de seguridad y salud en el trabajo.

Como hemos visto, las personas son el factor fundamental en la empresa y por lo tanto hay que cuidarlas, cuidarlas es cuidarnos ya que todos somos trabajadores, aunque desempeñemos distintos cargos.

Así, una empresa ubicada en un país que no tenga entre sus leyes las de prevención, o sean laxas, superará con creces la misma, instaurando controles iguales al de sus empresas en ubicaciones más restrictivas en materia de leyes.

La salud y la seguridad de las personas tiene un campo amplísimo que no vamos tampoco a desarrollar, aunque sea fundamental para la RSC. Lo importante es tener claro que hay que hacer un esfuerzo por cumplir con el objetivo de mantener la salud de los trabajadores en condiciones óptimas, llegando hasta donde nos lo permitan nuestros medios.

En el campo de la salud, no sólo hay que tener en cuenta la salud física, la salud psíquica es igual de importante y debemos eliminar el tabú social que supone, ya que existen muchos abusos en esta materia, la cual debe ser también controlada.

9.7. PROTOCOLO DE ACOSO

Íntimamente relacionado con el punto anterior aparece uno de los puntos claves en la gestión de una empresa socialmente responsable, el protocolo de acoso.

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 45 de 66</p>
---	---	---

La mayoría de las compañías no disponen de él, por lo que debería extenderse su uso. No debe ser objeto de tabú, sino que la compañía debe estar preparada para detectar y erradicar estos comportamientos.

La función fundamental del protocolo de acoso es definir los casos que pueden considerarse acoso y definir una línea de actuación de manera que quede identificado, tratado y corregido.

Una vez más estamos ante un instrumento que ayuda a la detección de conductas que pueden llegar a ser delictivas, por lo que la función en una empresa responsable socialmente debe ser mayor, contemplando todo tipo de conductas inadecuadas y actuando, de forma preventiva si es posible.

El protocolo debe contener un compromiso de velar por la salud tanto física como psicológica de los trabajadores, así como su dignidad, por ello se compromete a garantizar la dignidad y libertad personal de todos sus trabajadores.

El objeto es servir de guía para canalizar posibles situaciones de acoso, de la manera menos traumática posible, y buscando la prevención del acoso, y su detección y cese en los casos en los que se verifique su existencia. Su ámbito de aplicación será todos los centros de trabajo.

Procedemos a realizar un breve análisis de los puntos básicos que debe contener el manual.

- Acoso sexual: las relaciones laborales deberán siempre fundarse en un trato compatible con la dignidad de la persona. Es contrario a ella, entre otras conductas, el acoso sexual, entendiéndose por tal el que una persona realice en forma indebida, por cualquier medio, requerimientos de carácter sexual, no consentidos por quien los recibe y que amenacen o perjudiquen su situación laboral o sus oportunidades en el empleo. Podemos identificar como elementos constituyentes del acoso siguientes:

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 46 de 66</p>
---	---	---

- Requerimientos de carácter sexual.
- Realizados en forma indebida.
- No consentidos por quien los recibe.
- Que amenacen, perjudiquen o hagan depender una situación laboral.
- Acoso Moral: se considera acoso moral o mobbing aquella situación en la que una persona o grupo de personas, ejercen violencia psicológica, de forma sistemática durante un tiempo prolongado, sobre otra persona, en el lugar de trabajo. Pueden ser consideradas conductas de acoso psicológico, entre otras, las siguientes:
 - Ataques a la vida privada de la víctima
 - Críticas permanentes a la vida privada de una persona
 - Terror telefónico
 - Hacer parecer estúpida a una persona
 - Dar a entender que una persona tiene problemas psicológicos
 - Mofarse de las discapacidades de una persona
 - Imitar los gestos, voces... de una persona
 - Mofarse de la vida privada de una persona
 - Violencia física
 - Amenazas de violencia física
 - Uso de violencia menor
 - Maltrato físico
 - Ataques a las actitudes de la víctima
 - Ataques a las actitudes y creencias políticas
 - Ataques a las actitudes y creencias religiosas
 - Mofarse de la nacionalidad de la víctima
 - Agresiones verbales
 - Gritar o insultar

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 47 de 66</p>
---	---	---

- Críticas permanentes del trabajo de la persona
- Amenazas verbales
- Rumores
 - Hablar mal de la persona a su espalda
 - Difusión de rumores

En todos los casos la compañía debe actuar mediante un plan de actuación y tomar las medidas necesarias para erradicar estas conductas tan deleznable.

9.8. CARRERAS PROFESIONALES

Una de las formas en que una compañía puede ser responsable socialmente es permitiendo que las personas arranquen su carrera profesional y puedan llevarla a cabo dentro de la compañía. Esto genera valor a las personas, a la empresa y a la sociedad.

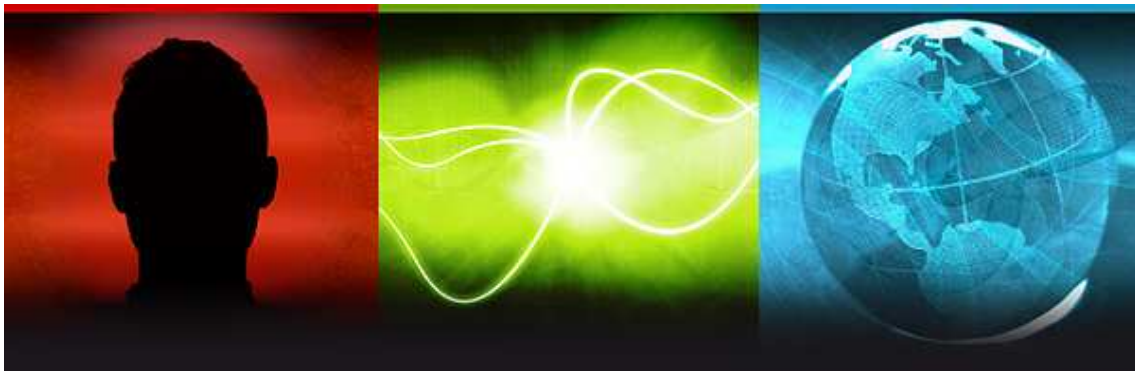
Últimamente, el concepto de carrera profesional se ha venido complementando con el de la gestión del talento, ya que las personas normalmente tienen talentos muy valiosos para las compañías y para la sociedad, sin embargo una gestión ineficaz no consigue descubrirlo ni explotarlo. Gestionar ese talento es muy valioso y necesario para la sociedad.

Para conseguir que las personas puedan desarrollar su talento, así como las carreras profesionales en las empresas es fundamental que se evalúen sus cualidades, que se escuchen las propuestas, que se den oportunidades de formación para potenciar las fortalezas de cada individuo, que se premien e incentiven las ideas que resulten beneficiosas para la compañía, etc. En definitiva, cualquier instrumento que valga para potenciar cualidades, eliminando las barreras que crean en ocasiones sujetos que no comparten esta filosofía. Por último, el plan de carrera profesional debe ser realista y alcanzable y que motive al trabajador a conseguirlo.

Según el Instituto de Ingeniería del Conocimiento: “El esfuerzo por conocer es un primer paso fundamental en el camino hacia el éxito de cualquier actividad. El

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 48 de 66</p>
---	---	---

conocimiento activo genera ventajas competitivas cuando se plasma en innovaciones y estas conducen al deseado y tan necesario crecimiento de una persona, de una empresa, de un país”.



9.9. AYUDAS SOCIALES

Como hemos visto en apartados anteriores, las empresas socialmente responsables velan y cuidan de sus trabajadores, permitiéndoles desarrollarse como personas mediante distintos mecanismos. Además de los trabajadores también velan por las personas cercanas a los mismos.

Las medidas de carácter social reflejadas en las ayudas sociales que ponen algunas empresas a favor de sus empleados no sólo les benefician a ellos, sino que también buscar beneficiar a las personas del entorno cercano de los mismos, bien de manera directa o indirecta.

A continuación veremos algunos de los bloques que pueden contener estas ayudas y que como veremos ayudan a la RSC en diversos ámbitos.

- Ayudas a la familia y a la conciliación: como pueden ser ayudas a la natalidad, al matrimonio, a la paternidad, a la familia numerosa, complemento de días en los permisos de maternidad y paternidad, etc.

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 49 de 66</p>
---	---	---

- Ayudas para la formación y actividades deportivas: clases de natación o gimnasios, cursos de cualquier tipo.
- Ayudas técnicas: ayudas a la compra de gafas, a la compra de sillas, adaptaciones para el coche en caso de discapacidad, etc.
- Ayudas asistenciales y sanitarias: a la contratación de seguros privados de salud, al dentista, etc.
- Otras ayudas como las destinadas a la adquisición de material comunicaciones o a trabajadores víctimas de cualquier tipo de violencia: ayuda a la vivienda en caso de violencia, a la compra de ordenadores, de adsl, etc.

Como podemos ver existen numerosas formas de ayudar socialmente a las personas y a su entorno sin que suponga un elevado coste para las compañías, vale con destinar una partida presupuestaria razonable. Además, no todas las medidas deben ser económicas, algunas pueden ser dando días libres o flexibilizando el horario, como veíamos en el certificado EFR.

9.10. BUZÓN DE SUGERENCIAS

Aunque ya hemos visto lo importante que es permitir la participación de los trabajadores de la compañía, destacamos en un punto independiente al buzón de sugerencias.

Se puso de moda hace años, aunque en pocas compañías se gestiona con eficacia, en la mayoría está de adorno, pero puede ser un factor dinamizador de ideas con premios que mejoren la motivación de los trabajadores.

Hay compañías que han logrado unos resultados espectaculares en la gestión del buzón en sus diversas formas (física o electrónica). Es un método de conseguir dinamizar la gestión del conocimiento y la implicación de las personas.

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 50 de 66</p>
---	---	---

10.GESTIÓN RESPONSABLE DE LA CADENA DE VALOR: COMPRAS Y VENTAS

Toda gestión de una compañía lleva aparejada una inmensidad de transacciones con distintas entidades, principalmente con clientes y con proveedores, generando inmensas operaciones, movimientos físicos y movimientos monetarios.

En las diversas gestiones que se realizan hay unas grandísimas oportunidades para una empresa de ser socialmente responsable, ya que normalmente tiene la capacidad de elegir a sus proveedores, así como pactar las condiciones con los mismos. En el caso de los clientes pasa lo mismo, normalmente eliges el posicionamiento del mercado en el que te quieres situar y eliges a tus clientes objetivos.

Procedemos a analizar las distintas actuaciones que podemos seguir a la hora de elegir a nuestros clientes y proveedores.

10.1. GESTIÓN RESPONSABLE DE LA CADENA DE VALOR: PROVEEDORES

Hay que tener en cuenta que cuando una empresa elige a un proveedor le está dando la oportunidad de desarrollar su negocio, potenciar sus ventas y crecer, ya que se le están facilitando unos ingresos y además se le da una actividad a desarrollar.

Teniendo en cuenta esto, a la hora de seleccionar un proveedor habrá que tener en cuenta las siguientes circunstancias y particularidades (Fernández Sánchez et al., 2006):

- Homologación de proveedores: las compañías de cierto volumen dedican tiempo y esfuerzo a homologar a los proveedores, así como a evaluarlos y gestionar una mejora continua en el suministro.
- Certificaciones de calidad de proveedores: de cara a comprar bienes y servicios, siempre es más sencillo asegurar la calidad en las empresas certificadas. En este punto se puede pedir a los proveedores que estén homologados en las normas de

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 51 de 66</p>
---	---	---

cumplimiento de gestión, medioambiente, prevención o RSC que consideremos oportuno. Aunque no es un factor excluyente, sí es importante tener en cuenta que han sido homologadas por sistemas serios de calidad. En caso de países con distinta cultura debemos asegurar que cumplen con nuestros requisitos en materia de RSC.

- Adhesiones a tratados: en caso de que nuestra compañía se haya adherido por ejemplo al Pacto Mundial de Naciones Unidas, podemos valorar la posibilidad de trabajar con otras empresas que también lo hayan hecho, trabajando no sólo en la cadena de suministro, sino que también se trabaja en pro de los derechos humanos y del bienestar social.
- Ubicación: a la hora de comprar bienes y servicios creamos actividad, por lo que no será lo mismo comprar a una empresa de León, en cuyo caso generaremos puestos de trabajo en León, que comprar a una empresa de Estados Unidos, en cuyo caso generaremos empleo en Estados Unidos. En este punto no sólo es el empleo, sino que hay más factores que lo acompañan, como se puede ver en el siguiente punto.
- Impuestos: relacionado con la ubicación y con la actividad que se genere en el proveedor hay que tener en cuenta que paga impuestos, por lo que cuando compramos, una parte irá a pagar impuestos por parte del proveedor, ya que para él serán ingresos. Es importante ver dónde van nuestros recursos, si a un gobierno responsable o a uno que no lo es. Aquí cabe una larga discusión sobre lo que pasa con las personas que viven en regímenes autoritarios o despóticos, ¿compras y facilitas trabajo a esos países? ¿o no? ¿qué pasa con la población en cada caso?
- Empresas que cumplen sus compromisos: hay empresas que cumplen con sus empleados, con las autoridades, etc., y otros que no. Aunque por ley en algunos países se asume un compromiso en caso de trabajar con empresas que no pagan seguridad social o a hacienda, en otros países no pasa, por lo que hay que

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 52 de 66</p>
---	---	---

valorarlo. También hay empresas que no pagan a sus empleados o que practican formas de trabajar incompatibles con la RSC.

- Empresas medioambientalmente responsables: debemos tener en cuenta que las empresas con las que trabajemos velan por la sostenibilidad de los recursos naturales.
- Mantener la ética en las transacciones: cumpliendo lo pactado, pagando en tiempo y forma, así como cumpliendo con los objetivos. No realizar abusos por posiciones de dominio en ninguno de los sentidos. Se debe buscar siempre la relación win-win sostenible. En este punto hay compañías que comparten conocimientos para mejorar la competitividad de su cadena de valor conjunta.

10.2. GESTIÓN RESPONSABLE DE LA CADENA DE VALOR: CLIENTES.

En este punto analizaremos a las empresas que tienen como clientes a otras empresas, no teniendo en cuenta al consumidor final, que puede ser de diversa índole. Partiendo de esta aclaración, indicar que uno de los puntos que habla bien o mal de una empresa son sus clientes. Tener una cartera de clientes serios y cumplidores, así como responsables socialmente, habla muy bien de nuestra compañía y de su capacidad para dar servicio a clientes exigentes.

Debemos buscar siempre clientes que tengan los mismos criterios que nosotros en materia de RSC, o mejores, ya que eso nos permite mejorar. Igual que nosotros imponemos mínimos a nuestros proveedores, nos encontraremos con clientes que nos exijan tales certificados de calidad, cumplimientos, firmas de tratados, etc. cada día este punto es más importante por lo que es muy importante prepararse.

Cuando un cliente exige ciertas normas en materia de RSC, los proveedores se ven obligados, en caso de que no lo hayan hecho previamente, a implantar las normas impuestas, por lo que la cadena de empresas responsables aumenta, llegando incluso a

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 53 de 66</p>
---	---	---

convencer a otras culturas, siempre que haya cierto grado de influencia y un tiempo necesario para la comprensión. Así por ejemplo, si una empresa europea pide unos certificados de RSC a una empresa asiática, la empresa asiática se verá obligada a obtenerlos, de manera que cumplirá con los requisitos y se extenderá a otra empresa, y a otra cultura. En un primer momento la empresa asiática es probable que lo haga por cumplir, aunque no crea en esos principios, los cuales no son habituales en su mercado local, sin embargo, con el tiempo, pueden terminar calando y entendiendo que también son beneficiosos para su sociedad y para su empresa, la cual avanza más rápido y con más solidez que su competencia.

Aunque pueda parecer duro, puede haber momentos en los que decidamos no vender a un cliente que consideremos que abusa de sus empleados, que contamina, que elabora los productos con sustancias no permitidas, etc. Cuanto antes desterremos a estas empresas, antes conseguiremos avanzar hacia un mundo más social y mejor para todos. Esto requiere un tiempo de aprendizaje en ciertas culturas, pero para eso está la mejora continua y el esfuerzo de todos en conseguirlo.

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 54 de 66</p>
---	---	---

11. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y DISCAPACIDAD (RSE-D)

Tal y como hemos podido ver en puntos anteriores, la RSC tiene que tener en cuenta a los sectores de la sociedad con mayores dificultades de integración, facilitando la misma, especialmente la integración laboral.

Las personas con discapacidad son un colectivo especialmente sensible, por lo que deben tenerse en cuenta en cualquier política de RSC. Además son un gran grupo dentro de la población, ya que representan en torno al 10% de la población, por lo que no debe dejarse fuera ni su ilusión, ni sus capacidades.

Aunque existen otros muchos grupos que pueden verse afectados por la RSC, he querido desarrollar un punto específico de la discapacidad ya que considero que está luchando muy fuerte por unos beneficios que afectarán a toda la sociedad en algún momento de su vida. También considero interesante y novedosa la propuesta de RSE-D, por lo que la desarrollaré en profundidad en este punto.

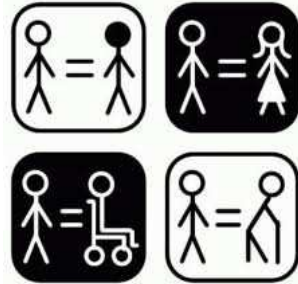
Las entidades que conforman el sector de la discapacidad englobadas en el CERMI, y específicamente desde Fundación ONCE, se han llevado a cabo iniciativas, al objeto de asegurar que las personas con discapacidad no quedaran al margen de este debate, que además ha generado grandes expectativas en el colectivo.

Como resultado de esta iniciativa se ha editado en la web de la Fundación ONCE una “Guía de Responsabilidad Social Empresarial y Discapacidad de la Fundación ONCE”, la cual debe ser un referente en materia de RSC y discapacidad, gracias a la indiscutible labor de la ONCE y su Fundación a favor de las personas con discapacidad.

A continuación procedemos a analizar los principales puntos que contiene esta guía.

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 55 de 66</p>
---	---	---

11.1. IGUALDAD DE TRATO Y NO DISCRIMINACIÓN



La principal demanda que hacen a las empresas las personas con discapacidad en su calidad de empleados, clientes, proveedores o accionistas, es que se les asegure una plena igualdad de trato y se las proteja contra todo tipo de discriminación.

Es por ello que estos conceptos deben ser elementos fundamentales en toda política de RSE que quiera incluir a las personas con discapacidad.

Los principios de igualdad de trato y no discriminación deben respetarse en todas las acciones en materia de RSC y asumirse desde la parte más alta de la jerarquía de las instituciones, reflejándolo en códigos éticos, políticas, objetivos, etc.

11.2. LA INTEGRACIÓN LABORAL COMO ELEMENTO DE VALOR



Como hemos visto en puntos anteriores la forma de integración más valorada es la integración laboral, ya que da autonomía a las personas y permite su desarrollo y su contribución a la sociedad.

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: center;">Página 56 de 66</p>
---	---	--

En el sector de la discapacidad sucede lo mismo, y además en España existe una normativa de obligado cumplimiento que por desgracia en la actualidad no están cumpliendo ni la mayoría de las empresas, ni las administraciones públicas, aunque debemos ser positivos y seguir luchando por avances dentro de la mejora continua en este sentido. La norma contiene los dos puntos siguientes de forma muy resumida:

- Para empresas de 50 o más trabajadores, el cumplimiento de la cuota de reserva del 2% o de las medidas alternativas a la misma previstas en la legislación.
- El cumplimiento de la normativa de igualdad de trato, que prohíbe toda discriminación por motivo, entre otros, de discapacidad.

Las empresas no deben conformarse con el mero cumplimiento sino que deben avanzar más allá del mismo con medidas que faciliten la integración de un porcentaje superior, que traten de integrar a personas con mayores dificultades, como son las personas con discapacidad que son mujeres, mayores de 45 años, algunos tipos de discapacidad más severos como los que superan el porcentaje del 65%, etc.

Todos los procesos se deben llevar a cabo desde la igualdad de trato, facilitando que sea efectivo y real en los procesos de selección aportando los medios necesarios a las personas con discapacidad para que estén en esa igualdad de oportunidades.

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: center;">Página 57 de 66</p>
---	---	--

11.3. FOMENTAR LA PLENA ACCESIBILIDAD



La accesibilidad para el público en general se reduce a rebajar aceras y poco más, sin embargo el concepto es mucho más amplio y no debe reducirse a la movilidad en las ciudades, sino que debe tener en cuenta también la accesibilidad en todos los lugares, en los que cabe destacar las oficinas y las fábricas. Difícilmente una empresa se planteará la contratación de una persona con discapacidad si antes no ha pensado en crear un entorno accesible que lo permita. Con este concepto muchas veces viene asociado el de gasto, pero la realidad es que si se tiene en cuenta desde el primer momento no es representativo.

También hay que tener en cuenta que las personas con discapacidad son un importante grupo dentro de la población, más si los unimos a sus familias, por lo que las empresas que no sean accesibles serán excluidas del mercado en un futuro próximo. La accesibilidad se considera un factor importante de calidad y confort, por lo que no sólo se ve afectada la población con discapacidad, sino que personas que tienen otras dificultades también lo valoran, como niños o ancianos, además de que puede resultar más confortable a personas que no se encuentran en los grupos descritos.

La accesibilidad se consigue mediante elementos que faciliten la circulación vertical con medios alternativos a escaleras, eliminando obstáculos en la circulación horizontal,

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: center;">Página 58 de 66</p>
---	---	--

dimensionando adecuadamente el mobiliario, procedimientos de evacuación contemplando los casos indicados, baños accesibles, etc.

11.4. RELACIONES CON PROVEEDORES Y SUBCONTRATISTAS

Como hemos visto en puntos anteriores estas relaciones de las empresas con sus proveedores o subcontratistas generan valor y puestos de trabajo.

Una empresa socialmente responsable puede exigir a sus proveedores el cumplimiento de leyes que favorecen la integración de personas con discapacidad e incluso exigir documentación que lo certifique.

Otra de las actuaciones significativas que puede llevar a cabo una empresa es la inclusión dentro de su cartera de proveedores de centros especiales de empleo, que son aquellas empresas en las que más del 70% son personas con discapacidad. De esta manera se consigue generar empleo con la actividad de nuestra empresa desde un punto de vista socialmente responsable.

11.5. LA ACCIÓN SOCIAL

Hay que tener en cuenta que no todas las acciones que se desarrollan con personas con discapacidad son sociales. En la Guía destacan los siguientes principios a tener en cuenta de cara a la acción social:

- “En la medida de lo posible, deben ser acciones que se planifiquen y realicen en colaboración con alguna ONG de personas con discapacidad o de sus familias, ya que se facilitará el conocimiento de la problemática de las personas con discapacidad y se ajustarán las acciones a las necesidades reales, facilitando así la consecución de objetivos.
- Deben ser acciones que contribuyan a la capacitación de las personas con discapacidad y de sus organizaciones, dado que son estas las acciones que tienen un mayor impacto y sostenibilidad.

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 59 de 66</p>
---	---	---

- Deben ser acciones que se basen en una concepción avanzada de las personas con discapacidad y no en una aproximación caritativa. Es decir, no sólo es importante qué se hace sino también cómo se hace, intentando evitar todo tipo de actitud paternalista y de sobreprotección.
- Deben dirigirse en particular a personas con discapacidad que tengan especiales problemas de exclusión social, como pueden ser las personas con discapacidad más severa, inmigrantes con discapacidad, personas con discapacidad de etnia gitana, personas con discapacidad en países en vías de desarrollo, etc.
- La empresa debe perseguir establecer y consolidar una política de acción social relacionada con las personas con discapacidad a medio y largo plazo, evitando limitarse a actuaciones meramente puntuales. Será de interés que pueda cuantificar y realizar un seguimiento del porcentaje del presupuesto de Acción Social destinado a las personas con discapacidad, buscando mejorar su esfuerzo.”



11.6. LA COMUNICACIÓN COMO INSTRUMENTO RESPONSABLE

Las acciones en materia de RSC que ponga una empresa en marcha es fundamental que se hagan desde un punto de vista transversal, afectando a toda la organización, y no sólo a un área o departamento, debe estar totalmente inmersa en todos y cada uno de los ámbitos de actuación, en los distintos departamentos de RRHH, Financiero, Compras, etc.

Además es fundamental que las comunicaciones tanto en materia de RSC, como en otras sean plenamente accesibles para todas las personas, por lo que habrá que cuidar el

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 60 de 66</p>
---	---	---

medio, comprobando que es plenamente accesible, bien sea web o en formato papel en tablón, o cualquier otro.

Otro punto que se puede tener en cuenta es incluir a personas con discapacidad en la publicidad de las empresas, de forma que muestre la normalidad de las distintas personas que componen la sociedad, y se pueda ver que todas contribuyen con su esfuerzo a la misma, dando la imagen de normalidad que supone la diversidad de nuestra sociedad.

11.7. CÓMO HACER RSE-D

Los principales pasos para hacer realidad la RSE-D pueden resumirse en los siguientes:

- Compromiso expreso por parte de la dirección de la empresa de que las personas con discapacidad deben formar parte de la política de RSE de la compañía, debiendo asegurar su igualdad de trato y no discriminación.
- Autodiagnóstico de la situación actual de cómo se integra la dimensión de la discapacidad en la política de RSE para poder realizar una evaluación posterior.
- Evaluación externa, si se considerara conveniente, del funcionamiento actual en materia de empleo, accesibilidad, proveedores y acción social.
- Creación de un punto de referencia dentro de la empresa desde donde se promueva y haga un seguimiento del cumplimiento de la RSE-D, sirviendo asimismo de asesoramiento para las diversas áreas de la empresa en esta materia.
- Establecimiento de objetivos específicos en materia de empleo, accesibilidad, proveedores y acción social, plazos para la consecución de los mismos y fijación de indicadores que permitan analizar su avance.
- Comunicación con organizaciones de personas con discapacidad como grupo de interés, de cara a informar de los objetivos establecidos y explorar vías de colaboración.
- Inclusión de actuaciones realizadas y objetivos futuros relativos a personas con discapacidad en las secciones correspondientes de la Memoria de RSE.

	<p>TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p>RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p>Página 61 de 66</p>
---	---	------------------------

- Revisión y definición de acciones de mejora en materia de discapacidad

Cómo hemos visto a lo largo de estos puntos, las personas con discapacidad son un importante grupo dentro de la población. Son un grupo de personas con ilusión, con conocimientos y con capacidades, pudiendo aportar mucho a la sociedad. Es importante facilitar su inclusión, ya que estamos favoreciendo la inclusión de todos.

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 62 de 66</p>
---	---	---

12. CONCLUSIONES

A lo largo de este trabajo hemos partido de las definiciones existentes de la RSC, para posteriormente pasar a estudiar las distintas acciones a llevar a cabo por parte de la gestión corporativa, la gestión de los recursos humanos, de las certificaciones, de las transacciones de la cadena de valor y hemos hecho hincapié en la RSE-D, teniendo en cuenta la importancia que suponen las personas con discapacidad dentro de la población al aglutinar al 10% de la misma e influir en sus familias y grupos cercanos.

Para finalizar este trabajo podemos destacar las siguientes conclusiones:

- La RSC se ha convertido en un tema de la máxima actualidad, ya que forma parte de la gestión de los principales organismos internacionales (Naciones Unidas, OIT, etc.), de las uniones de países (Unión Europea y otras), así como de los gobiernos, empresas, consumidores y población en general.
- Existe consenso en que la RSC es un punto fundamental para crear una sociedad más justa y mejor para todos. También se ve como un motor para poder avanzar más rápido y mejor.
- Las organizaciones son conscientes de esta nueva forma de gestión empresarial, y además de buscar no quedarse descolgados, muchos están realmente comprometidos con el objetivo de una sociedad más justa.
- Para que las organizaciones sean potenciadoras de la RSC es fundamental la implicación de sus órganos de poder más elevados y hay que trabajar, hay que implantar procedimientos, códigos, políticas, etc.
- Además de estar comprometido, es fundamental basar los modelos en guías, así como permitir ser observados por el exterior, mediante la implantación de sellos de calidad que guíen y certifiquen.
- La gestión de los recursos humanos por parte de las compañías es fundamental en este propósito, ya que la mayoría de la población mundial pasa una gran parte de su vida en el trabajo, por lo que el respeto y el desarrollarse como personas es

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 63 de 66</p>
---	---	---

fundamental en sus vidas, nuestras vidas. Las personas son el principio y el fin de la RSC, son las destinatarias y son las que lo diseñan e implementan.

- Las transacciones de las compañías en materia de proveedores y clientes son fundamentales dentro de la RSC, ya que permiten extender el modelo y hacer que todos avancemos más rápido. Es una cadena de transmisión de la RSC. Podemos desarrollar muchas medidas y dar un fortísimo impulso desde la gestión de las mismas.
- Las personas con discapacidad son un importante grupo a tener en cuenta en todas las políticas de RSC, y pueden aportar muchísimo en esta materia, demostrando que una sociedad avanza con todos sus miembros, aportando cada uno sus conocimientos, sus valores, sus ilusiones.

Una vez repasadas las principales conclusiones, procedo a detallar lo que bajo mi punto de vista, y de manera muy esquemática pueden ser los pasos para hacer que una empresa sea socialmente responsable:

- Los principales accionistas, así como la dirección deben estar concienciados, creer en el proyecto y estar dispuestos a implicarse, así como a implicar a toda la organización.
- Se deben consultar documentos a nivel internacional como el Pacto Mundial de las Naciones Unidas o el Libro Verde de la UE.
- También se deben consultar documentos de organismos especializados como la Fundación ONCE, el Observatorio de RSC, la Fundación Másfamilia, y extraer las ideas más importantes.
- Una vez hechas estas consultas, debe buscarse colaboración con dichos organismos y suscribir los acuerdos que sean posibles, tanto de asesoramiento, como de adhesión, formación, etc.
- Tras realizar los trámites a nivel global debe planificarse una estrategia de implantación en la empresa, comenzando por los certificados mínimos de calidad como pueden ser la ISO 9001, la ISO 14001 o la OHSAS 18001, ya que

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 64 de 66</p>
---	---	---

estos servirán como guía y práctica para entrar en modelos más específicos de RSC.

- Cuando la organización se haya preparado podrá afrontar la implantación de certificaciones específicas como EFR, IQnet SR10, SA 8000, etc.
- Dentro de los procesos anteriores habrá que tener muy en cuenta las medidas relativas a los recursos humanos, ya que son la base de todo.
- Una vez implantado buscaremos que se extiendan estas prácticas a través de la cadena de valor, exigiendo a nuestros proveedores y haciendo valer ante nuestros clientes los valores que contiene la RSC para la sociedad, y demostrando los beneficios, así como la implicación de la compañía a la que pertenecemos.
- Llegados a este punto lucharemos para que todas las decisiones sean socialmente responsables a nivel mundial, valorando todo lo que conllevan nuestros actos, desde las compras, la ubicación de nuestra empresa, el pago de impuestos, la contratación de personas con difícil inserción, etc.
- Para finalizar nos quedará el bonito camino de la mejora continua, mediante control de indicadores, planificación de objetivos, consecución de los mismos, etc.

Con la confianza de que este trabajo pueda llegar a aportar algo en esta materia, a la que le he buscado un punto más práctico, les envío a todos los lectores un fuerte abrazo.

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 65 de 66</p>
---	---	---

13. BIBLIOGRAFÍA

- Fernández Gago, R. (2005): *Administración de la Responsabilidad Social Corporativa*. Thomson. Madrid.
- Olcese, A. y Rodríguez, M.A. (2008): *Manual de la Empresa Responsable y Sostenible. Conceptos y herramientas de la Responsabilidad Social Corporativa o de la Empresa*. McGraw-Hill.
- Bonache, J. y Cabrera, A. (2010): *Dirección de Personas*. FT Prentice Hall. Madrid. 3ª edición.
- Fernández Sánchez, E. Avella Camarero, L. y Fernández Barcala, M. (2006). *Estrategia de Producción*. McGraw Hill. Madrid. 2ª edición.

Consultas realizadas en la web:

- <http://www.unglobalcompact.org/Languages/spanish/index.html>, consultado el 21 de agosto de 2012.
- http://www.pactomundial.org/iniciativarsepyme/cap2_2_1.htm, gráfico empresas españolas adheridas al Pacto Mundial, extraído el 23 de agosto de 2012.
- http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/employment_rights_and_work_organisation/n26034_es.htm, consultado el 23 de agosto de 2012.
- <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:ES:PDF>, consultado el 05 de septiembre de 2012.
- <http://www.boe.es/boe/dias/2011/03/05/pdfs/BOE-A-2011-4117.pdf>, Ley de Economía Sostenible consultado el 23 de agosto de 2012.
- <http://www.fundaciononce.es/ES/Paginas/Portada.aspx>, consultado el 03 de junio de 2012.
- http://www.observatoriorsc.org/index.php?option=com_content&view=article&id=40&Itemid=63&lang=es, consultado el 23 de agosto de 2012.

	<p style="text-align: center;">TRABAJO FIN DE GRADO 2011 - 2012</p> <hr/> <p style="text-align: center;">RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC): CÓMO IMPLEMENTAR RSC EN UNA COMPAÑÍA</p>	<p style="text-align: right;">Página 66 de 66</p>
---	---	---

- http://www.mcgraw-hill.es/he/html/8448168631_2.html, consultado el 23 de agosto de 2012.
- <http://www.aenor.es/aenor/certificacion/calidad/calidad.asp>, consultado el 24 de agosto de 2012 para certificaciones de calidad.
- http://www.aenor.es/aenor/certificacion/mambiente/medio_ambiente.asp, consultado el 24 de agosto de 2012 para normas de medioambiente.
- <http://www.aenor.es/aenor/certificacion/seguridad/seguridad.asp>, consultado el 24 de agosto de 2012 para normas de seguridad y salud en el trabajo.
- <http://www.iqnet-ltd.com/userfiles/SA8000/2008StdSpanish.pdf>, consultado el 24 de agosto de 2012 para SA 8000.
- http://www.aenor.es/aenor/certificacion/resp_social/resp_rs10.asp, consultado el 24 de agosto de 2012 para certificaciones sociales.
- <https://www.globalreporting.org/languages/spanish/Pages/default.aspx>, consultado el 8 de septiembre de 2012.
- <http://www.certificadoefr.org/>, consultado el 27 de agosto de 2012 para certificado efr.
- <http://www.bebesymas.com/ser-padres/la-conciliacion-mejora-la-productividad-de-las-empresas>, consultado el 27 de agosto de 2012.
- <http://www.iese.edu/research/pdfs/ESTUDIO-174.pdf>, consultado el 27 de agosto de 2012, sobre la conciliación laboral y familiar.
- http://portal.uned.es/pls/portal/docs/PAGE/UNED_MAIN/LAUNIVERSIDAD/VICERRECTORADOS/GERENCIA/RECURSOS%20HUMANOS/SALUD-LABORAL/PROTOCOLO%20ACOSO/PREVENACIONACOSO.PDF, consultado el 27 de agosto de 2012, sobre protocolo de acoso.
- <http://www.iic.uam.es/es/acerca-del-iic/conocer-innovar-crecer>, consultado el 27 de agosto de 2012, sobre gestión del conocimiento.