



RScat

Gestión de la responsabilidad social de la
empresa (RSE) en las pymes

Modelo de indicadores de RSE
para pymes

MANUAL DE USO

Enero de 2009

**Gestión de la responsabilidad social
de la empresa (RSE) en las pymes**

Modelo de indicadores de RSE para pymes

Manual de uso

Autores: Marc Vilanova y Marta Dinarès

Revisión y actualización de esta versión: Maria Sureda

Coordinación: David Murillo

**Instituto de Innovación Social
ESADE Business School. Universitat Ramon Llull**

D/e de contacto: maria.sureda@esade.edu

ÍNDICE

1. Introducción	7
2. Modelo de indicadores de RSE para pymes	9
<i>¿Qué es la RSE?</i>	9
<i>RScat – Red para la responsabilidad social en las pymes</i>	9
<i>Modelo de RSE para pymes</i>	9
<i>Objetivos del modelo de RSE para pymes</i>	11
3. Cómo utilizar esta guía	13
<i>Reflexión previa</i>	13
<i>Punto de partida para empezar a aplicar el modelo</i>	14
<i>Las fases de aplicación del modelo</i>	16
<i>Utilidad del modelo</i>	18
<i>Cómo hay que utilizar los indicadores para la gestión de la RSE</i>	19
4. Análisis y ejemplos para cada stakeholder	22
<i>Trabajadores</i>	23
<i>Proveedores</i>	25
<i>Clientes</i>	27
<i>Sector público</i>	30
<i>Comunidad</i>	32
<i>Competidores</i>	34
<i>Accionistas</i>	37
<i>Medio ambiente</i>	38
5. Proceso de utilización del modelo	41
ANEXOS	43
Anexo 1: Modelo de RSE en las pymes catalanas	45
Anexo 2: Cuadro asociativo entre el modelo del marco catalán y la GRI ...	56
Anexo 3: Glosario	64
Anexo 4: Índice de tablas y figuras	65

1. Introducción

El documento que tenéis en las manos tiene un objetivo muy concreto: ayudar a las pequeñas y medianas empresas (pymes) de Cataluña a identificar y gestionar la responsabilidad social de la empresa (RSE). En los últimos años han surgido varias iniciativas con la finalidad de acercar el concepto de responsabilidad social a las empresas de menor tamaño. Creemos que, una vez superada una primera etapa de desconocimiento casi absoluto de la terminología, el alcance y las posibilidades de la RSE, ahora este objetivo ya se ha logrado en un grado suficiente, por lo que la propuesta subyacente a este texto tiene otras finalidades.

El texto que os presentamos pretende avanzar en la posibilidad de que la RSE se pueda gestionar e incorporar en un modelo de competitividad diseñado para las pymes. Para ello, se plantea la posibilidad de acercar a las pequeñas y medianas empresas un mecanismo que ya se utiliza en las grandes corporaciones: los indicadores de RSE. Este acercamiento constituye un objetivo que los autores creemos que es plenamente alcanzable. Un objetivo que, por un lado, nos permite gestionar los aspectos relacionales de la empresa, y, por otro, posibilita que nos presentemos en el entorno con el que trabajamos en todas las dimensiones de la gestión. Con esta finalidad la red RScat – Red para la responsabilidad social en las pymes ha trabajado los últimos años en un proyecto conjunto en el cual se han diseñado diferentes herramientas y materiales. En esta última etapa, se ha creado el portal web RScat que presenta la evolución del trabajo realizado, especialmente por lo que refiere al modelo de indicadores de RSE y su manual de uso. Todas las herramientas y documentación se pueden encontrar en el portal <http://www.rscat.net>.

Este es un modelo de gestión pensado específicamente para las pequeñas y medianas empresas, y que consecuentemente contiene algunos elementos que consideramos distintivos:

- a) Es un modelo de aplicación gradual de la RSE en la empresa, que se desglosa en etapas progresivas.
- b) Parte de un acuerdo metodológico en el que han intervenido los principales agentes de Cataluña vinculados a la pequeña y la mediana empresa.
- c) Toma como referencia los principales modelos de medición y de gestión de la RSE a escala internacional.

- d) Permite, en el caso de que se considere oportuno, producir una memoria de sostenibilidad que sigue el mismo modelo de referencia aplicado en las grandes empresas, que exigen los proveedores: la Global Reporting Initiative (GRI) .

Se trata de una matriz de 39 indicadores –que encontraréis al final de este documento–, testada y ensayada previamente en un grupo de 15 empresas. El resultado de esta aplicación, junto a los estudios de casos detallados de cada una de las empresas, los podéis consultar en el sitio web de la red RScat . En este mismo portal encontraréis, además, la aplicación para poder utilizar en línea el modelo de indicadores presentado en esta guía. Una herramienta elaborada para poder introducir los datos directamente a través de formularios, de manera simple y comprensible, y obtener ñps resultados e informes generados. Este es, en definitiva, un texto que explica las posibilidades y el alcance de la gestión de la RSE en las pymes, y que, de manera adicional, las dota de un mecanismo que permite equipararlas a las empresas de mayor tamaño.

Sin lugar a dudas, como siempre sucede cuando hablamos de temas relacionados con la RSE, es la motivación y el convencimiento de los máximos ejecutivos de la empresa los que acaban convirtiendo un mecanismo de gestión en un elemento de diferenciación empresarial. Tal y como nos lo han indicado varios empresarios catalanes, la RSE –los autores estamos convencidos de ello– nos proporciona la posibilidad de convertir un elemento relacional en una clave de innovación y de competitividad. Nuestra mayor satisfacción será saber que este mecanismo ha contribuido a construir mejores empresas, en el pleno sentido de la expresión.

David Murillo Bonvehí
Coordinador de la red RScat – RScat – Red para la responsabilidad social en las pymes
Instituto de Innovación Social de ESADE

Enero de 2009

2. Modelo de indicadores de RSE para pymes

¿Qué es la RSE?

La Comisión Europea, en el *Libro verde para el fomento de un marco europeo para la Responsabilidad Social de las Empresas* (comunicación de la Comisión Europea de 2001) define la RSE como «la integración voluntaria por parte de las empresas de los temas sociales y medioambientales en las operaciones y en las relaciones con los *stakeholders*». Es decir, la RSE no consiste solamente en dar dinero o llevar a cabo acciones sociales, sino que se trata de cambiar los procesos de la empresa, de manera que se tengan en cuenta y se minimicen los impactos tanto sociales como medioambientales sobre los diferentes *stakeholders*.

RScat – Red para la responsabilidad social en las pymes

La Red para la responsabilidad social en las pymes (RScat) es una red formada por varios departamentos de la Generalitat de Catalunya (departamentos de Economía y Finanzas, Trabajo, Medio Ambiente y Vivienda; ACCIÓ y Diputación de Barcelona), por las patronales de la pequeña y mediana empresa (PIMEC y CECOT) y los sindicatos (CCOO y UGT), bajo la coordinación de la escuela de negocios ESADE. Su objetivo es crear mecanismos y recursos para integrar la responsabilidad social de la empresa (RSE) en el modelo de competitividad de las pequeñas y medianas empresas (pymes) de Cataluña. La aportación principal en la gestión de la red es el modelo de la RSE en las pymes, un modelo que pone a disposición de las pequeñas y medianas empresas un instrumento a su medida para analizar y gestionar la estrategia y la política de responsabilidad social y medioambiental.

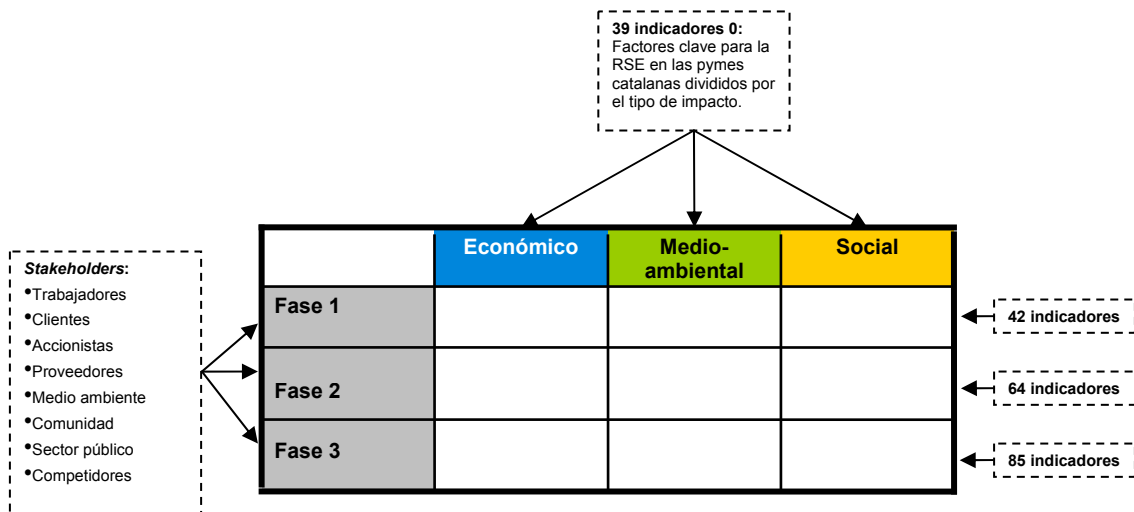
Modelo de RSE para pymes

Actualmente, existen muchos mecanismos y marcos que proponen cómo debe actuar una empresa para hacer frente al reto de aplicar y de gestionar una estrategia de RSE.

El problema es que la gran mayoría de estos recursos y marcos han sido pensados para aplicarse en empresas multinacionales. Además, a pesar de que en el campo de la RSE la relación de la empresa con los *stakeholders* es clave, la mayoría de los mecanismos y de los marcos que existen actualmente no tienen en cuenta el contexto específico de las empresas. El modelo de la RSE en las pymes (en adelante, el modelo) parte de los diferentes instrumentos y marcos existentes, como la *Global Reporting Initiative*, el Global Compact o el modelo del Instituto Ethos. Sin embargo, el modelo tiene en cuenta los valores de la pequeña y la mediana empresa catalana y se centra en los principales grupos de *stakeholders* que la afectan. Por lo tanto, define un marco que incluye una lista de factores clave de la RSE para las pymes catalanas. Además, el modelo es el resultado de un proceso de comparación realizado durante el año 2007 a partir de su implementación en 15 pymes catalanas, todas ellas abanderadas en el campo de la RSE, que fueron seleccionadas sobre la base de criterios materiales (certificaciones, reconocimientos y galardones obtenidos) y criterios valorativos del modelo de práctica desarrollada. Esta aplicación ha permitido contrastar la aplicabilidad a la realidad de las pymes catalanas y efectuar los cambios pertinentes para mejorarla.

Por otro lado, el modelo propone una aplicación progresiva en tres fases. No todas las pymes han desarrollado las prácticas de RSE del mismo modo. De hecho, no todas las empresas, a causa de su ámbito de actividad, dimensión y/o entorno, tienen las mismas necesidades o afrontan los mismos riesgos en lo que se refiere al desarrollo de la RSE. Por ello, cada una de las tres fases incrementa el grado de profundidad en el análisis de determinados aspectos respecto de la fase anterior, en relación con el número y la complejidad de los indicadores que se han de medir y gestionar. Así, el modelo se adapta progresivamente al nivel de implementación de la RSE en la empresa, así como a la naturaleza, la dimensión y el sector. Es importante destacar que el modelo está pensado para que todos los ámbitos de actuación de la RSE sean independientes entre sí. Es decir, no es una condición imprescindible que una empresa gestione a la vez todos los indicadores de cada una de las tres fases, sino que puede encontrarse en la fase 1 en determinados ámbitos, como, por ejemplo, temas medioambientales, y, en cambio, estar en la fase 3 en otros, como, por ejemplo, temas laborales. Este sistema permite una gran flexibilidad del modelo y, por lo tanto, una gran adaptabilidad a la realidad de cada pyme, tal y como muestra la figura 1:

Figura 1. Componentes del modelo de RSE para pymes



Es decir, el modelo propone identificar los principales factores clave de la RSE para las pymes catalanas mediante el uso de 39 indicadores 0 divididos en impactos sociales, medioambientales y económicos para cada uno de los ocho grupos de *stakeholders* clave de la empresa. Finalmente, recomienda medir y gestionar estos 39 indicadores 0 mediante un total de 191 indicadores específicos divididos en tres fases secuenciales de acuerdo con el grado de desarrollo de la RSE en cada uno de los 39 indicadores 0.

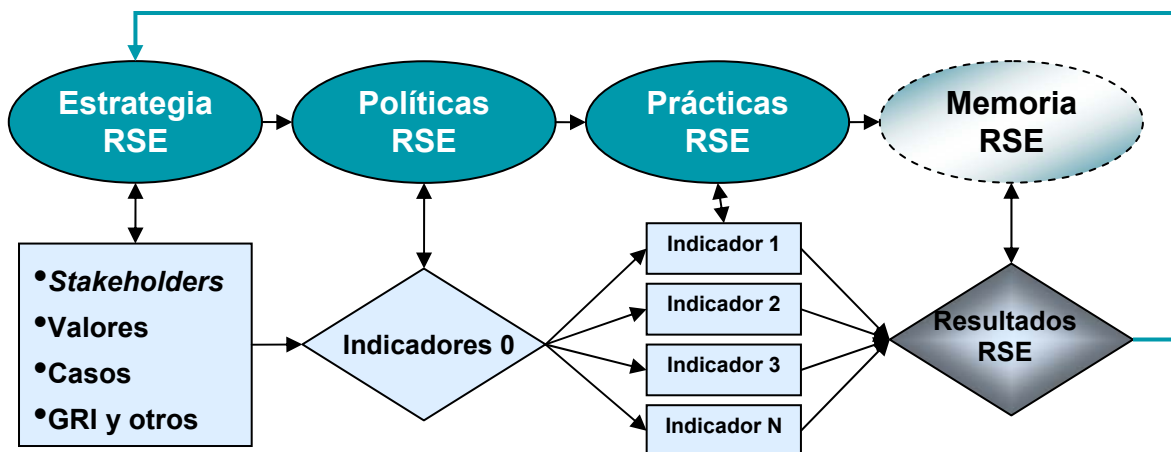
Objetivos del modelo de RSE para pymes

La aplicación del modelo de RSE en las pymes pretende facilitar a las pequeñas y medianas empresas catalanas la consecución de cuatro grandes objetivos:

1. **Entender** qué ámbitos o temas de la RSE tienen más impacto en la pequeña y la mediana empresa **en general**.
2. **Valorar** cuáles de estos ámbitos o temas tienen mayor relevancia dentro de una empresa en particular: **la suya**.
3. **Analizar** cuáles de estos ámbitos o temas de impacto afectan a cada *stakeholder* de la empresa.
4. **Proponer** un mecanismo que permita a la empresa **informar externamente** de las políticas de RSE y **gestionar internamente** su desarrollo.

El modelo propone un marco para la gestión de la RSE basado en el contexto delimitado de las pymes catalanas en forma de indicadores 0 e indicadores específicos que permiten a la empresa establecer una estrategia concreta de RSE y analizar sus resultados. Este proceso se ilustra en la figura 2:

Figura 2. Diagrama descriptivo del modelo de RSE para pymes



En primer lugar, se propone un marco que permite a la pequeña y mediana empresa catalana **definir una estrategia** concreta de RSE. Se trata de un marco desarrollado a partir de los principales referentes internacionales de gestión de la RSE, contrastado en su aplicación a 15 pymes catalanas. En segundo lugar, los 39 indicadores 0, divididos por cada *stakeholder* afectado y por el tipo de impacto (social, económico o medioambiental), permiten a la empresa identificar los ámbitos en los que es necesario **desarrollar políticas** concretas de RSE. En tercer lugar, la batería de indicadores específicos tiene un objetivo muy concreto: ayudar a medir y a **gestionar las prácticas** concretas de RSE en la empresa. En cuarto lugar, los indicadores específicos permiten que la empresa pueda ver cuáles **son los resultados** obtenidos a través de la aplicación de las políticas de RSE y, sobre esta base, modificar la estrategia seguida. Por último, la empresa puede utilizar los resultados para **elaborar una memoria** de RSE y/o contestar a los cuestionarios de diversas organizaciones. Con esta finalidad, se ha añadido una cuarta fase al modelo desarrollado en tres fases. Esta fase adicional (opcional) pretende cubrir el resto de los indicadores planteados por la Global Reporting Initiative en las memorias.

3. Cómo utilizar esta guía

Reflexión previa

Esta guía pretende facilitar la comprensión y la aplicación del modelo de la Red para la responsabilidad social en las pymes (RScat). En este sentido no realiza una exposición exhaustiva del modelo (la podéis encontrar en el Anexo 1), sino que presenta descripciones y ejemplos de algunas de sus partes, de modo que cualquier empresa pueda afrontar su aplicación de la manera más práctica y con la mayor facilidad posible. De todos modos, antes de iniciar la aplicación del modelo, la empresa debería efectuar una primera reflexión general como punto de partida. Esta reflexión tendría que hacerse preferentemente en un grupo en el que estuvieran representados los principales ámbitos de responsabilidad de la empresa (departamentos, unidades, etc.). El objetivo clave de esta reflexión inicial es averiguar qué impacto o influencia se produce o se puede producir entre la empresa y los *stakeholders*. Llevar a cabo esta primera reflexión es importante para la empresa porque le permite precisar cuáles son los *stakeholders* de más impacto o riesgo para ella y cuáles no le afectan. Más adelante, esta información le permitirá descartar determinados indicadores e identificar aquellos que debe afrontar con especial atención. Por ello, proponemos efectuar la reflexión inicial a partir de los contenidos que presenta la Tabla 1:

Tabla 1. Reflexión previa sobre los *stakeholders* y la empresa

<i>Stakeholder</i>	¿Tiene impacto? (sí/no)	Descripción y/o ejemplos
Trabajadores		
Proveedores		
Clientes		
Sector público		
Comunidad		
Competidores		
Accionistas		
Medio ambiente		

Punto de partida para empezar a aplicar el modelo

Una vez efectuada la reflexión previa sobre qué *stakeholders* tienen mayor impacto en la empresa, hay que avanzar un poco más y analizar qué supone esto en términos de ámbitos de actividad afectados. Es decir, antes de empezar a trabajar en la aplicación del modelo, la empresa debería ponderar qué impactos presenta su negocio en relación con los 8 grupos de *stakeholders* y los 39 indicadores 0. Una vez realizado este primer diagnóstico, debería decidir o definir qué objetivos quiere establecer para cada uno de los 39 indicadores 0 (cabe decir que algunos de los 39 indicadores 0 se pueden aplicar a más de un grupo de *stakeholders* y, por lo tanto, están repetidos). Su aplicación puede verse en la Tabla 2.

Tabla 2. Análisis de los objetivos de la RSE y de su gestión en la empresa

<i>Stakeholder</i>	Factor clave (indicadores 0)	Impacto en la empresa	¿Se gestiona en la actualidad?	Objetivo de la empresa en este ámbito
Trabajadores	Valor económico generado			
	Remuneración a los trabajadores			
	Condiciones ambientales en el lugar de trabajo			
	Evaluación de resultados y competencias del trabajador			
	Absentismo laboral			
	Perfil de la plantilla de trabajadores			
	Formación de los trabajadores			
	Rotación de la plantilla			
	Conciliación de la vida laboral, familiar y personal			
	Formación de los trabajadores			
	Derechos humanos			
	Programas de igualdad de oportunidades			
	Residuos producidos			
	Verificación ambiental externa independiente			
	Reciclaje			
	Accidentes laborales y enfermedades profesionales			
	Representación formal de los trabajadores en la gestión			
	Representación sindical o colectiva			
	Política de salud y seguridad en el trabajo			
	Acoso y abuso			
Proveedores	Condiciones y media de tiempo de pago			
	Formación de los trabajadores			
	Derechos humanos			
	Buenas prácticas con los proveedores locales			
	Selección, evaluación y asociación con proveedores			

Cientes	Satisfacción del cliente			
	Derechos humanos			
	Responsabilidad sobre los productos			
	Retención y fidelización del cliente			
	Reclamación de productos			
	Impacto por márketing social			
	Sistema de gestión ambiental			
	Privacidad del cliente			
	Responsabilidad comunicativa del producto			
Sector público	Selección, evaluación y asociación con proveedores			
	Valor económico generado			
	Inversiones y servicios que proporcionen un beneficio social			
	Relaciones con los poderes políticos y de <i>lobby</i>			
Comunidad	Ayudas del gobierno			
	Derechos humanos			
	Valor económico generado			
	Relación con la comunidad			
	Premios y distinciones por actuación responsable			
Competidores	Inversiones y servicios que proporcionen un beneficio público			
	Responsabilidad comunicativa del producto			
Accionistas	Responsabilidad comunicativa del producto			
	Selección, evaluación y asociación con proveedores			
	Privacidad del cliente			
	Valor económico generado			
Medio ambiente	Consumos de energía y agua			
	Condiciones ambientales en el lugar de trabajo			
	Verificación ambiental externa independiente			
	Reciclaje			
	Sistema de gestión medioambiental			
	Emisiones de gases			
	Emisiones de efluentes			
Biodiversidad*				

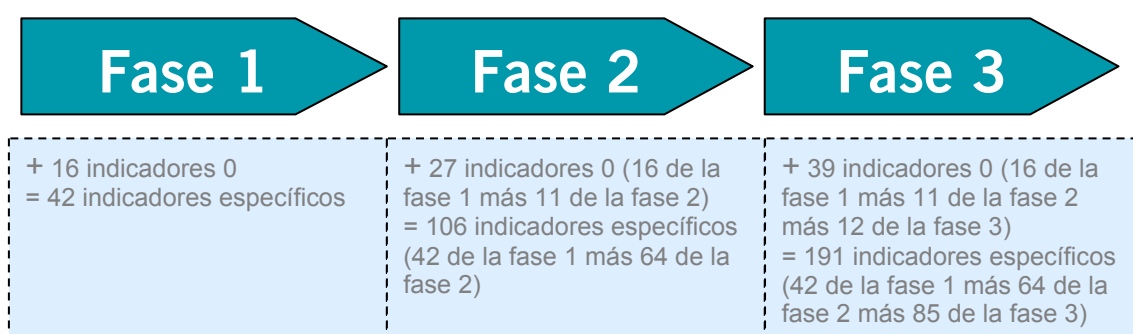
* Indicador añadido en la Fase 4

No hay ninguna empresa que empiece desde cero en la aplicación de la RSE, ya que todas, de uno u otro modo, ya gestionan algunos de estos ámbitos identificados por los indicadores 0. Por lo tanto, se trata de que la empresa empiece por (1) analizar cuáles de estos temas clave de la RSE tienen mayor impacto; (2) cuáles ya gestiona actualmente, y (3) hacia dónde querría avanzar con vistas al futuro. Una vez que la empresa es capaz de valorar sus impactos en cada *stakeholder* y cada indicador 0, así como qué políticas y prácticas de RSE desarrolla actualmente y cuáles son sus objetivos en el campo de la RSE, puede definir y aplicar un plan de acción a corto, medio y largo plazo, en el que los 191 indicadores específicos pueden servir para gestionar su aplicación y medición.

Las fases de aplicación del modelo

Como hemos dicho más arriba, el hecho de aplicar y responder a la totalidad del modelo en una misma fase no es una condición indispensable para poder aplicar la siguiente. Es posible trabajar en diferentes fases a la vez, dependiendo del grado de desarrollo de la empresa en los ámbitos concretos. Tal y como muestra la figura 3, la fase 1 representa una primera aplicación del modelo, que permite reflexionar sobre los 39 indicadores 0, sin entrar a analizarlos de manera excesivamente compleja. La fase 1 está diseñada idealmente para empresas que apenas empiezan a reflexionar sobre la RSE y/o tienen pocos impactos o riesgos de este tipo. Por ello, la fase 1 sólo exige la medición de 42 indicadores específicos, en su mayoría de acuerdo con la información o los datos ya existentes en la empresa o que son fáciles de obtener. La fase 2 está pensada para empresas que ya hace tiempo que trabajan en temas de RSE, pero que tal vez sólo lo han hecho en ámbitos muy concretos (como, por ejemplo, el medio ambiente) y posiblemente de una manera poco estructurada. Por ello, la fase 2 añade 64 indicadores específicos a los 42 de la fase 1. Finalmente, la fase 3 ha sido concebida para las empresas con una política de RSE consolidada, que están interesadas en profundizar en la gestión de su complejidad. Por este motivo, el alcance de los indicadores de la fase 3 aumenta de manera considerable, al incorporar 85 nuevos indicadores a los ya existentes. Muchos de ellos evalúan empíricamente temas que en las fases 1 y 2 únicamente se introducen como conceptos, con vistas a la reflexión y al inicio de actividades por parte de la empresa.

Figura 3. Las tres fases de aplicación del modelo

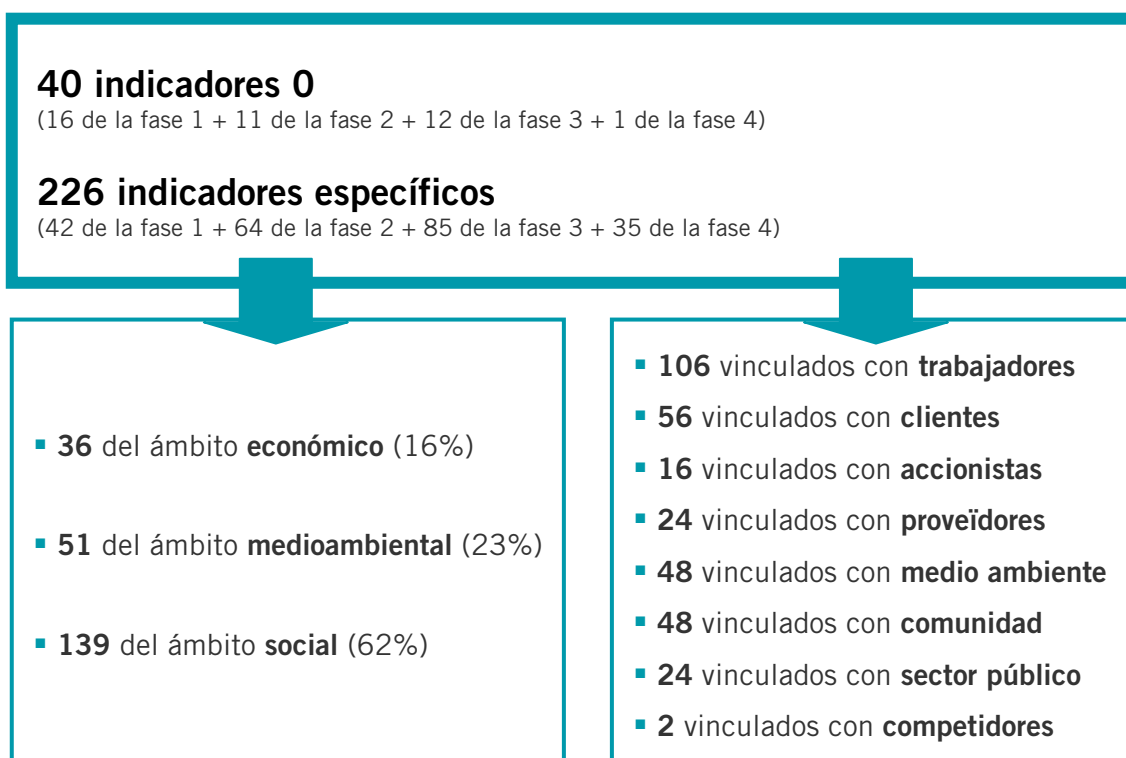


Las mediciones de todos los indicadores específicos pueden ser cuantitativas, cualitativas, de proceso y de *output*. Es decir, independientemente de que el indicador pida una medida numérica, la empresa puede decir simplemente que se encuentra en el proceso de elaboración de la política que permitirá su medición en el futuro, que

tiene que reflexionar más sobre ello o que considera que el tema es importante pero no lo ha podido ponderar. En la primera fase, lo más importante es intentar reflexionar sobre el mayor número posible de indicadores, independientemente de que la empresa en ese momento tenga datos para analizar o llevar a cabo una valoración cuidadosa. A partir de aquí, el objetivo del modelo es que la empresa avance en la mejora de la medición de todos los indicadores específicos y, por lo tanto, en la comprensión y la gestión de los 39 indicadores 0 que, tal y como se ha explicado, constituyen la clave de acceso al modelo.

Finalmente, debemos añadir que aunque el modelo específicamente creado por la red RScat está formado por las tres fases mencionadas anteriormente, con el objetivo de incorporar todos los indicadores del modelo de la *Global Reporting Initiative* (GRI), se ha añadido una última fase (4) que agrupa todos los indicadores de este modelo no integrados en las tres fases anteriores. En el anexo 1 donde se presenta el modelo aparecen listados todos los indicadores de las cuatro fases. Así, la versión completa del modelo agrupa:

Figura 4. Resumen del modelo de indicadores RScat



Utilidad del modelo

Según el punto de vista de las empresas que ya han trabajado con el modelo, éste les «ha servido como reflexión», dado que «nunca antes nos habíamos planteado la posibilidad de poner por escrito la RSE que llevamos a cabo, y ahora [las empresas] lo hemos visto plasmado y somos conscientes de ello». Un apartado que hay que tener en cuenta es que el modelo no proporciona «ningún valor de referencia, ni ningún intervalo, ni un mínimo y un máximo, para saber dónde estás y dónde debes ir, lo que ayudaría mucho». No obstante, el modelo sí que está pensado para que en un futuro próximo se pueda llevar a cabo un *benchmark* entre empresas o para gestionar la evolución de los indicadores a lo largo del tiempo. Tal y como se cuestiona una de las empresas estudiadas, ¿es necesario realizar una «comparativa de empresas, en las que tengo que reflejarme si lo quiero hacer bien?». Ahora bien, la mayoría de las empresas consideran que el mero hecho de implantar el modelo las fuerza a observar qué hacen, lo que les «permite reflexionar» e identificar «puntos en los que no había reparado antes y que ahora pienso que los incorporaré [en las prácticas de RSE]». En cuanto al formato, la mayoría de las empresas consideran que «las tres áreas [económica, ambiental y social] están bien compensadas» y que el formato en tres fases del modelo «permite integrarla [la RSE] según el tamaño de la empresa y la capacidad de sus recursos». Este modo de implantación por fases permite «ver dónde puedes introducir cambios para que el modelo cubra todas las líneas». Es un modelo con «una cobertura muy buena», que la mayoría de las empresas entrevistadas continuaría aplicando o utilizando en el futuro, a pesar de que «sería conveniente incluir una introducción completa en la guía sobre RSE. Definiciones, alcance, etc., para empresas poco familiarizadas con ella, porque se tratan muchos aspectos y no todos son de RSE».

Finalmente, el modelo que proponemos aquí para la implantación de la RSE en las pymes permite que la empresa elabore un primer diagnóstico y realice una reflexión sobre qué factores clave ya está tratando y cómo lo está haciendo, y cuáles no trata y por qué motivo. El hecho de que los factores clave sean aplicables a todas las pymes hace que, en un futuro, puedan compararse entre sí y, por lo tanto, posibilita que las empresas realicen un cierto análisis comparativo de sus prácticas con las de otras pequeñas y medianas empresas. Además, cada empresa puede valorar en qué ámbitos debería llevar a cabo políticas concretas e identificar los indicadores que puede utilizar para su gestión y medición. El objetivo es incorporar los criterios de la RSE para cada

stakeholder, no porque sea una obligación, sino porque, tal y como lo ponen de manifiesto varios estudios, esto permite: (a) reducir riesgos laborales; (b) incrementar la productividad; (c) construir confianza, legitimidad y credibilidad con los *stakeholders*, y (d) generar innovación tanto en procesos de gestión como en productos y servicios. Entendemos, por lo tanto, que la RSE se convierte así en un factor de competitividad para la empresa, de modo que tiene que afrontarse desde una perspectiva de oportunidad y de inversión, en vez de verla como un incremento de los costes.

Cómo hay que utilizar los indicadores para la gestión de la RSE

El estudio de la aplicación del modelo de la RSE en las pymes en 15 casos prácticos nos muestra que los indicadores pueden valorarse de forma muy distinta. Es decir, el mismo indicador puede ser medido cuantitativamente por una empresa, mientras que otra lo puede gestionar de manera cualitativa. Obviamente, no existe ningún indicador que se pueda utilizar por sí solo para definir o cambiar políticas empresariales. Lo importante es observar la totalidad de los indicadores y llevar a cabo una lectura global. Ahora bien, lo que sí que permite realizar cada uno de los indicadores por separado es responder a las cuatro preguntas clave para la gestión de la RSE.

1. El aspecto identificado por el indicador, ¿es relevante para nuestra empresa?
2. ¿Medimos y gestionamos el impacto de este aspecto de la RSE en nuestra empresa?
3. ¿Sabemos exactamente hacia dónde queremos ir en relación con este aspecto de la RSE en nuestra empresa?
4. ¿Sabemos cómo podemos avanzar hacia nuestro objetivo en relación con este aspecto concreto de la RSE?

Por ejemplo, si partimos del indicador 0 «Absentismo laboral» (número 4 del modelo) y tomamos el indicador específico 4A, «Número total de horas perdidas en el último año», seguramente observaremos respuestas muy diferentes según las distintas empresas, que irán desde valoraciones empíricas exhaustivas hasta una simple aproximación. Estas diferencias reflejan la realidad de cada empresa. Por lo tanto, es importante que las empresas respondan a estas cuatro preguntas de todos los indicadores, si su objetivo es mejorar la gestión de la RSE, tal y como puede observarse en el siguiente caso hipotético:

Tabla 3. Caso hipotético: Respuestas de tres empresas a los mismos indicadores

Aspecto de la RSE	Empresa A	Empresa B	Empresa C
<i>Número total de horas perdidas en el último año</i>	<i>5.000 horas</i>	<i>De tres a cinco días de media anual por trabajador</i>	<i>No se efectúa registro del absentismo</i>
El aspecto identificado por el indicador, ¿es relevante para nuestra empresa?	Es muy relevante porque la empresa tiene un producto altamente dependiente de la mano de obra. Además, este número de horas es significativo, dado que se trata de una pyme pequeña.	Es bastante relevante, pero la empresa no tiene ningún sistema de control establecido que permita valorarlo exhaustivamente.	No es muy relevante, porque la empresa no tiene producción propia, es decir, los trabajadores no están sometidos a un control horario sino que trabajan por objetivos de productividad.
¿Medimos o gestionamos el impacto de este aspecto de la RSE en nuestra empresa?	Sí, la empresa mide el impacto de manera exhaustiva.	El impacto se mide de manera informal, preguntando a los responsables de cada unidad. La empresa presenta un elevado crecimiento anual y no podemos establecer los sistemas de gestión adecuados que nos permitan absorber el crecimiento de manera progresiva.	El impacto no se mide o no hay ninguna intención de medirlo.
¿Sabemos exactamente hacia dónde queremos ir en relación con este aspecto de la RSE en nuestra empresa?	Como es una pyme, dispone de muy poca capacidad para suplir bajas y absentismos. Es importante reducir el absentismo laboral.	Es importante disponer de datos empíricos sobre el absentismo.	El coste de la medición es superior al beneficio que nos aporta..
¿Sabemos cómo podemos avanzar hacia nuestro objetivo en relación con este aspecto concreto de la RSE?	Sería importante entender la causa de este elevado absentismo.	Es necesario formalizar la medición del absentismo.	Hay que mantenerlo como hasta ahora, pero revisarlo si se modifica la estructura laboral de la empresa.

Es decir, una vez utilizado el modelo de la RSE en las pymes, cada empresa puede analizar de uno en uno los resultados de los indicadores y, a partir de ahí, desarrollar (o no) políticas concretas, como, por ejemplo, en el caso de la tabla anterior, establecer procesos de control de los horarios de los trabajadores en la empresa B, establecer procesos de seguimiento y análisis de los motivos del absentismo en la empresa A, y no tomar ninguna medida en la empresa C. En todo caso, en primer lugar, cada empresa, de manera individual, tiene que ser capaz, de efectuar una lectura global del modelo, ya que algunas de las preguntas que genera un indicador las puede responder otro indicador distinto; por ejemplo, puede ocurrir que las inversiones en los

trabajadores en forma de planes de formación o de conciliación de la vida familiar y profesional reduzcan el absentismo laboral y la rotación de plantilla; por lo tanto, si una empresa tiene un grado de absentismo elevado y un grado de inversión en formación de los trabajadores bajo, a partir de este hecho puede ser uno de los problemas. Lo más importante es entender que los indicadores funcionan como pequeños semáforos que nos indican dónde está situada nuestra empresa en cada uno de los aspectos, y que, cuando el semáforo está en rojo o en ámbar, tenemos que averiguar el motivo de esta coloración con la finalidad de mejorar la gestión empresarial. En este punto, la empresa debe asimilar los indicadores de tal modo que reflejen una visión y una estrategia concretas. Así, los indicadores se convierten en mecanismos realmente útiles para la gestión empresarial.

4. Análisis y ejemplos para cada *stakeholder*

Tal y como se ha explicado más arriba, el modelo se centra en ver cómo los indicadores 0 de la RSE de los diferentes *stakeholders* afectan a la empresa y a la vez se ven afectados por ella, y en analizar qué indicadores específicos puede utilizar la empresa para llevar a cabo esta valoración y facilitar su gestión.

En este sentido, este apartado muestra, para cada *stakeholder*, cuatro cuestiones principales: (1) los indicadores 0; (2) su razón de ser; (3) las dificultades específicas que el *stakeholder* representa para la empresa, y (4) ejemplos concretos sobre cómo hay que llenar y utilizar los indicadores. Hay que tener en cuenta que las respuestas de las empresas son muy divergentes entre sí, y que a menudo son profundamente distintas a pesar de utilizar los mismos indicadores. Este hecho, tal y como se explica en la introducción, refleja la realidad de cada empresa y no debe preocuparnos de un modo especial. Lo que sí que es realmente importante es reflexionar sobre los indicadores 0 y aplicarlos adecuadamente. Después, el sistema que cada empresa aplique para medir los indicadores y cómo informa a los *stakeholders* de sus actividades de RSE son cuestiones más flexibles, que dependen de sus propios intereses.

En el Anexo 1, al final de este documento, se muestra el modelo de la Red para la responsabilidad social en las pymes (RScat) en su totalidad. Incluye, por tanto, los indicadores específicos asociados a cada indicador 0. Se especifica los códigos de los indicadores GRI en los casos coincidentes y se incluyen los indicadores GRI adicionales que faltarían para completar una memoria social completa siguiendo los criterios de este estándar en una cuarta fase adicional al modelo RScat. Por otro lado, en el Anexo 2 se muestra el cuadro asociativo entre el modelo catalán que se presenta aquí y las directrices G3 de la Global Reporting Initiative para elaborar memorias de sostenibilidad y RSE. Los autores consideramos que esta tabla es especialmente interesante porque permite llevar a cabo el trasvase de información de uno a otro modelo.

Trabajadores

Tabla 4. Tabla de indicadores 0: Trabajadores

Indicadores 0 – Trabajadores		
<i>Prácticas y derechos laborales</i>	<i>Descripción del entorno laboral</i>	<i>Medio ambiente y entorno laboral</i>
Evaluación de resultados y competencias del trabajador	Absentismo laboral	Condiciones ambientales en el lugar de trabajo
Formación de los trabajadores	Remuneración a los trabajadores	Residuos producidos
Conciliación de la vida laboral, familiar y personal	Perfil de la plantilla de los trabajadores	Reciclaje
Derechos humanos	Rotación de la plantilla	Verificación ambiental externa independiente
Programas de igualdad de oportunidades	Accidentes laborales y enfermedades profesionales	
Representación formal de los trabajadores en la gestión	Valor económico generado	
Política de salud y seguridad en el trabajo		
Representación sindical o colectiva		
Acoso y abuso		

Razón de ser y objetivos

Los trabajadores y los clientes representan los dos grupos de interés de mayor impacto en ambos sentidos, es decir, la influencia es recíproca: de ambos grupos hacia la empresa y de la empresa hacia ellos. Además, el grupo de interés de los trabajadores es el más legitimado y regulado y, por lo tanto, el que manifiesta mayor claridad y consenso a la hora de definir los factores clave. En este sentido, iniciativas internacionales de la RSE, como Global Compact¹ o la SA8000², centran sus recomendaciones en el entorno laboral. Desde esta perspectiva, en primer lugar, es necesario identificar los factores clave relacionados con las prácticas laborales, tanto desde el punto de vista de los derechos de los trabajadores como de las políticas empresariales para dar oportunidades de crecimiento profesional. Y, en segundo lugar, es necesario entender de manera descriptiva el entorno laboral, sobre todo en términos empíricos. Además, hay que valorar los impactos medioambientales en el entorno laboral, ya que las mismas prácticas de los trabajadores pueden producirlos. El objetivo final es, pues, presentar

¹ <<http://www.unglobalcompact.org/>>

² <<http://www.sa-intl.org/index.cfm?fuseaction=Page.viewPage&pageId=617&parentID=473>>

una batería de factores clave que muestren los procesos de gestión relacionados con los trabajadores y los resultados que se obtienen al final, de modo que la empresa pueda identificar y gestionar las políticas y los impactos.

Dificultades específicas del grupo

El grupo de interés de los trabajadores presenta dos problemas significativos: la heterogeneidad de los entornos laborales de las diferentes pymes y la sensibilidad de los datos.

Existen desde pequeñas y medianas empresas en las que los trabajadores se podrían considerar de nivel directivo hasta otras donde hay un único gestor y el resto de la plantilla son operarios. También hay pymes que centran todas sus operaciones en un mismo lugar, mientras que otras reparten sus operaciones y su personal entre varios países, entre los que se incluyen los emergentes. Esto hace que sea especialmente difícil identificar factores clave que sean representativos y relevantes para los diferentes grupos de trabajadores existentes en el mundo de las pymes.

Por otro lado –y conviene tenerlo en cuenta–, muchos de los factores clave de gestión de los trabajadores son extremadamente sensibles, como, por ejemplo, los salariales y los que afectan a la seguridad. Del mismo modo, suele haber una diferencia de pareceres entre la empresa y los trabajadores, que, de vez en cuando, hace que aparezcan visiones contrapuestas sobre políticas laborales, como la formación o la igualdad de oportunidades. La aplicación y el seguimiento de estos indicadores pueden ser una vía para resolver divergencia como la que se plantea aquí.

Cómo se han de llenar y de utilizar los indicadores

Debemos aproximarnos al *stakeholder* que forma el grupo de los trabajadores desde tres enfoques diferenciados: (1) las prácticas laborales desarrolladas por la empresa, entendidas como las políticas empresariales destinadas a garantizar los derechos de los trabajadores y su desarrollo potencial; (2) el entorno laboral de la empresa, entendido como una descripción elaborada a partir de datos empíricos, comparables con otras empresas, como, por ejemplo, la rotación laboral o el absentismo, y (3) los impactos medioambientales generados desde el entorno laboral, como la generación de residuos o el reciclaje. Los indicadores establecidos para cada

uno de estos tres enfoques se pueden medir y gestionar de manera diferente, tal y como se observa en la siguiente tabla:

Tabla 5. Ejemplos de indicadores 0: Trabajadores

Indicador 0		Indicador específico		Empresa 1	Empresa 2	Empresa 3
6	Valor económico generado	6A	Media de facturación por trabajador	19.522'48 €	600.000,00 €	No responde
8	Perfil de la plantilla de trabajadores	8B	Porcentaje de trabajadores en tiempo parcial sobre el total de trabajadores de la empresa	0 %	85,7 %	33 %
9	Formación de los trabajadores	9A	Porcentaje de la facturación bruta que se destina al desarrollo profesional de los trabajadores y de su educación	21.280 €	La formación interna es muy importante, pero no se considera un gasto	5 %
11	Remuneración de los trabajadores	11A	Salario mínimo de la empresa dividido entre el salario mínimo interprofesional local donde se desarrollan operaciones significativas en el último año.	3,46	1,1	No responde

Proveedores

Tabla 6. Tabla de indicadores 0: Proveedores

Indicadores 0 – Proveedores
Condiciones y media de tiempo de pago
Formación de los trabajadores
Derechos humanos
Buenas prácticas con proveedores locales
Responsabilidad comunicativa del producto
Selección, evaluación y asociación con proveedores

Razón de ser y objetivos

El grupo de los proveedores es el *stakeholder* que representa el riesgo más elevado para la empresa desde el punto de vista de la RSE. Aunque el grupo de los trabajadores se ve afectado de manera similar al de los proveedores, éste presenta mayor riesgo para la empresa, dado que ésta tiene menor capacidad para controlarlo y, por lo tanto, puede ser incapaz de identificar y/o gestionar problemas de RSE derivados de él. De hecho, algunos de los escándalos más sonados de los últimos años aparecieron por problemas con proveedores, como, por ejemplo, talleres que utilizaban

mano de obra infantil o empresas con condiciones de trabajo que incumplían la legislación laboral internacional.

Hoy en día se considera que todas las empresas deben mantener un cierto control sobre sus proveedores y que no es lícito argumentar que «como la práctica no la realiza la empresa, ésta no es responsable de ella». Uno de los mayores problemas existentes en la actualidad es la consideración de que los proveedores facilitan que las empresas actúen de una determinada manera sin asumir la responsabilidad directa de las acciones. De hecho, una de las principales razones por las que la RSE se ha convertido en un tema clave para las pymes es que muchas de ellas son proveedores de grandes multinacionales, que cada día exigen tener un mayor control sobre la actividad de quienes les suministran los materiales. Y, mientras que hasta ahora, este control se centraba única y exclusivamente en temas de calidad, plazos de entrega, precio y otros aspectos puramente operativos, actualmente el control incluye temas sociales y medioambientales. A modo de ejemplo, las cinco mayores empresas del mundo del sector textil llevan a cabo auditorías sociales de sus proveedores.

Dificultades específicas del grupo

El problema principal de este grupo es que, así como las grandes empresas pueden establecer sistemas de auditoría sobre los proveedores, las pymes, por cuestión de recursos, generalmente no pueden hacerlo. Por lo tanto, en muchos casos, la gestión de este ámbito se centra en pedir al proveedor que proporcione ciertos datos y en hacerle firmar un código de conducta, además de solicitarle que se comprometa a que se cumplan determinadas buenas prácticas. Muchas pymes mantienen relaciones muy estrechas con algunos proveedores, incluso de amistad o familiares, factor que dificulta mucho la aplicación de estas medidas.

Finalmente, cabe subrayar que las pymes, generalmente, tienen menos poder o menos fuerza que las grandes empresas sobre los proveedores. Por lo tanto, para las pymes, la gestión de los proveedores desde una perspectiva de la RSE a menudo es más en una cuestión de «convencer» que no de «exigir». Se trata, pues, de hacer ver a los proveedores que asumir las políticas básicas de RSE les resulta beneficioso a medio y largo plazo, ya que, por un lado, les proporciona una cierta ventaja competitiva, y, por otro, reduce sus riesgos.

Cómo se han de llenar y de utilizar los indicadores

Los indicadores 0 del grupo de los proveedores hacen referencia a una de las partes más importantes de los principios que la empresa aplica en el ámbito de los trabajadores. Los principios de aplicación en ambos grupos son parecidos: se trata de (a) entender qué prácticas laborales desarrolla el proveedor en estos momentos, y (b) qué medidas políticas adopta para mejora estas prácticas. En la siguiente tabla pueden observarse algunos ejemplos prácticos:

Tabla 7. Ejemplos de indicadores 0: Proveedores

<i>Indicador 0</i>		<i>Indicador específico</i>		<i>Empresa 1</i>	<i>Empresa 2</i>	<i>Empresa 3</i>
2	Condiciones y media de tiempo de pago	2B	Número de incidencias legales relacionadas con los proveedores en el último año	21 anuales	Cap	No es registran incidencias
29	Selección, evaluación y asociación con proveedores	29B	¿La empresa verifica la adecuación de la actuación de los proveedores en sus valores y principios? ¿Cómo lo ha hecho? ¿Qué mecanismos ha empleado?	Sí (código ético)	Sí, por auditoría externa	Sí, SGE-21
27	Buenas prácticas con proveedores locales	27A	Porcentaje de gastos con proveedores locales sobre el total de los gastos de la empresa	No tenemos proveedores locales	30 %	100 %
		27B	¿La empresa dispone de políticas y prácticas de fomento de la contratación de servicios con proveedores locales? ¿Cuáles?	No	Siempre que se puede se contrata a proveedores locales	Sí

Clientes

Tabla 8. Tabla de indicadores 0: Clientes

Indicadores 0 – Clientes
Satisfacción del cliente
Derechos humanos
Responsabilidad sobre el producto
Retención y fidelización del cliente
Reclamación de productos
Impacto por márketing social
Sistema de gestión medioambiental
Selección, evaluación y asociación con proveedores

Razón de ser y objetivos

El grupo de los clientes es, junto al de los trabajadores, el *stakeholder* de mayor impacto sobre la empresa. Cada día son más los clientes, tanto institucionales como privados, que exigen una actuación responsable por parte de las empresas. Por otro lado, incluso los clientes que no exigen una gestión de la RSE son sensibles a los impactos positivos y negativos que se derivan de ella, lo que, para la empresa, significa que debe controlar la RSE en la producción de sus productos y de los servicios en toda la cadena de valor, desde el diseño, pasando por la contratación de proveedores y la producción, hasta la gestión de la satisfacción de los mismos clientes. De hecho, en los últimos años han aparecido muchas iniciativas de etiquetaje social y/o medioambiental que tratan precisamente este tema. Las etiquetas sociales y/o medioambientales certifican que en toda la cadena de valor del producto se respetan o se cumplen unos principios de RSE determinados. Así, los clientes delegan en la empresa certificadora su confianza y rehusan averiguar qué ha hecho cada una de las empresas participantes en la elaboración del producto

Dificultades específicas del grupo

Uno de los principales problemas de este grupo es la gran diversidad de tipos de clientes que hay. Desde el punto de vista empresarial, la gama va desde empresas que realizan sus ventas a uno o dos clientes institucionales hasta empresas que tienen miles de consumidores finales. Esta diversidad genera una gran disparidad en el momento de enfrentarse a la gestión de este *stakeholder*. Por un lado, parece lógico pensar que cuántos menos clientes tiene una empresa, más simple debería ser su gestión. Sin embargo, esto no es así, porque, generalmente, el hecho de que haya pocos clientes también implica que éstos tengan mayor poder sobre la empresa. Por otro lado, a menudo suele ocurrir la situación inversa, es decir, empresas con muchos consumidores o clientes finales y, por lo tanto, con grandes dificultades para establecer canales de comunicación y sistemas de gestión eficaces, pero que, sin embargo, este gran número de clientes tiene poca capacidad para ejercer presión sobre la empresa y/o negociar con ella.

Cómo se han de llenar y de utilizar los indicadores

Generalmente, la RSE desarrollada en el grupo de los clientes se extiende en tres direcciones: (a) mantenimiento de unos valores y unos principios de responsabilidad, entre los que se incluyen los proveedores; (b) gestión responsable de las actividades de la empresa a lo largo de toda la cadena de valor, y (c) buena gestión medioambiental. No obstante, dado que los clientes a menudo tienen una percepción previa de la RSE que desarrolla la empresa, en el momento de trabajar los indicadores para este *stakeholder*, es muy importante no sólo dirigir hacia los clientes las políticas y las prácticas de RSE, sino también los sistemas de comunicación y *reporting*. En la siguiente tabla pueden observarse algunos ejemplos prácticos:

Tabla 9. Ejemplos de indicadores 0: Clientes

<i>Indicador 0</i>	<i>Indicador específico</i>	<i>Empresa 1</i>	<i>Empresa 2</i>	<i>Empresa 3</i>		
5	Satisfacción del cliente	5A	¿Dispone, la empresa, de canales de comunicación entre el consumidor/cliente y ella? ¿De qué canales dispone? (p. ej., servicio de atención al cliente/consumidor [SAC], encuestas de satisfacción, buzón/hojas de sugerencias, reclamaciones y quejas, web, teléfono de atención al consumidor/cliente, etc.)	Atención por dos <i>sales assistants</i> , dado que tenemos pocos clientes.	Canales abiertos y canales que se responden rápidamente por medio de correo electrónico, fax o teléfono.	No es un servicio específico.
		5B	¿La empresa mide el grado de satisfacción del cliente? ¿Cómo lo mide? (encuestas, estudios de satisfacción, etc.)	No se aplica.	Cada dos años se pasa una encuesta de satisfacción.	No se mide, pero se sabe que es bastante elevado porque la empresa no ha perdido ninguno de los 40 clientes que tiene.
3	Responsabilidad sobre el producto	3A	Procedimientos introducidos en el ciclo de vida del producto / servicio para mejora el impacto en la salud y la seguridad de los clientes.	En el servicio que nosotros damos, este aspecto no se aplica: consultoría.	El tipo de producto pasa muchos test de seguridad y calidad por requisitos legales.	Ensayos. Normativas. Controles de calidad diarios.
22	Privacidad del cliente	22A	¿Dispone, la empresa, de una política formal de protección de la privacidad y/o un sistema de gestión de las informaciones privadas del cliente/consumidor o usuario?	Sí, adaptados a la LOPD, LSS e ICE.	No se guardan datos personales.	En curso.

Sector público

Tabla 10. Tabla de indicadores 0: Sector público

Indicadores 0 – Sector público
Valor económico general
Inversiones y servicios que proporcionan un beneficio público
Relaciones con los poderes políticos y de <i>lobby</i>
Ayudas del gobierno

Razón de ser y objetivos

Antiguamente se consideraba que los grandes actores sociales, como las empresas, el sector público y la sociedad civil, funcionaban de manera relativamente independiente. Hoy en día, sin embargo, se considera que la línea divisoria entre las actividades de los diferentes actores es difusa y que hay grandes espacios de intersección entre los tres sectores, como, por ejemplo, los impactos sociales y medioambientales de las actividades empresariales. Es decir, las empresas prestan algunos servicios que se podrían considerar, por lo menos en parte, públicos, y el sector público, a su vez, desarrolla actividades que se podrían considerar pertenecientes al ámbito privado. Este fenómeno puede observarse claramente en la aparición en los últimos años de una gran cantidad de iniciativas publicoprivadas en el campo de la RSE, como el Global Compact de la ONU o la Global Reporting Initiative, entre otras.

En Europa, en los últimos años, se ha realizado la consulta de diferentes entidades públicas, privadas y civiles, dentro del llamado European Multistakeholder Forum, que ha finalizado con la publicación de unas recomendaciones o directrices concretas de la Comisión Europea sobre la RSE, dirigidas tanto a las empresas como a los organismos públicos. En este sentido, el objetivo a la hora de gestionar este *stakeholder* consiste en entender qué mecanismos o procesos de relación con el sector público tiene la empresa y cómo se afectan recíprocamente.

Dificultades específicas del grupo

El grupo del sector público es uno de los *stakeholders* que normalmente presenta menos complicaciones, ya que las condiciones de relación están definidas por el marco legal e institucional y, por lo tanto, son relativamente claras y transparentes.

No obstante, cabe recordar que el grupo del sector público es uno de los más condicionados por el contexto específico en el que opera la empresa, lo que significa que presenta una gran variación entre las distintas zonas geográficas y/o en función del tipo de administración con el que la empresa debe trabajar o relacionarse. Por ello, la complejidad de la relación con este *stakeholder* está directamente relacionada con la dispersión geográfica y administrativa de los intereses de la empresa. El ejercicio de actuaciones de *lobby* es un ámbito de gran impacto para las grandes empresas, pero generalmente irrelevante para las pymes. Con todo, cabe tenerlo en cuenta porque representa un factor de exposición potencial de la empresa.

Cómo hay que llenar y utilizar los indicadores

El elemento esencial en el momento de llenar estos indicadores es recordar que el objetivo final es mostrar con claridad cómo se relaciona la empresa con el sector público. En este sentido, es importante tener en cuenta que las vías de relación con el sector público no se reducen solamente a los canales directos, como las actividades de apoyo financiero o *lobbying*, sino que también incluyen actividades indirectas, como la prestación de servicios que conllevan una repercusión pública, como las infraestructuras. En la siguiente tabla pueden observarse algunos ejemplos prácticos:

Tabla 11. Ejemplos de indicadores 0: Sector público

Indicador 0		Indicador específico		Empresa 1	Empresa 2	Empresa 3
38	Relaciones con los poderes políticos y de lobby.	38A	Posición en las políticas públicas y vías de participación en el desarrollo y actividades de lobby realizadas por la empresa.	Sí	No	Integrantes de asociaciones sectoriales y empresariales. Asociación.
34	Inversiones y servicios que proporcionan un beneficio público.	34A	Descripción, desarrollo e impacto de las inversiones con infraestructura y servicios soportados por la empresa que proporcionan un beneficio público.	Colocación de alumbrado, restauración de monumentos, rehabilitación de edificios, formación práctica y teórica.	Ninguna	Sí (aunque no es un aspecto utilizado por la estrategia de decisiones).
39	Ayudas del gobierno	39A	¿Recibe, la empresa, ayudas financieras procedentes de organismos públicos? Importe o valor de la ayuda.	2 %	53.328 € recibidos para proyectos de I+D.	No

Comunidad

Tabla 12. Tabla de indicadores 0: Comunidad

Indicadores 0 – Comunidad
Valor económico generado
Derechos humanos
Relación con la comunidad
Gestión de impactos en la comunidad
Premios y distinciones por actuaciones responsables
Inversiones y servicios que proporcionan un beneficio público

Razón de ser y objetivos

Cuando hablamos de *comunidad*, de hecho nos referimos a todas las actividades relacionadas de uno u otro modo con los vínculos que se crean entre la empresa y la comunidad en la que ésta opera. Este significado abarca la gestión de la RSE de las actividades empresariales con un impacto directo sobre la comunidad. No obstante, el aspecto central de este *stakeholder* es lo que se conoce más comúnmente como «acción social» o incluso «filantropía». Desde el punto de vista de la RSE, las actividades centrales entre la empresa y la comunidad son todas las prácticas que realiza la empresa, externas a la actividad puramente empresarial. Entre ellas destacan las donaciones a ONG, el patrocinio de actividades deportivas o culturales y las ayudas para solucionar problemas o emergencias (desde el desastre del *Prestige* hasta la integración social o laboral de inmigrantes). De hecho, existen varias organizaciones dedicadas a evaluar la acción social de las empresas, como, por ejemplo, la Fundación Empresa y Sociedad³ o, a escala internacional, la más reconocida ONG inglesa Business in the Community⁴.

Ahora bien, con el paso de los años, muchas empresas han visto que no tenía ningún sentido invertir en proyectos relacionados con temas completamente alejados de su actividad empresarial. Por ello, la mayoría tiende cada vez más a llevar a cabo acción social relacionada con su negocio. Desde este punto de vista, es necesario medir y gestionar estas actividades.

³ <<http://www.empresaysociedad.org/feys/es>>

⁴ <<http://www.bitc.org.uk/>>

Dificultades específicas del grupo

La *stakeholder* que denominamos *comunidad* presenta dos problemas significativos: (1) la dificultad de gestión y medición de las actividades, y (2) la heterogeneidad de definiciones del concepto de comunidad.

En primer lugar, como hemos explicado más arriba, la actividad principal entre la empresa y la comunidad es la acción social. El problema surge porque, generalmente, los proyectos de acción social quedan fuera del ámbito de las actividades propias de la empresa, por lo que suelen tener diferentes sistemas de gestión. Esto hace que muchas empresas que tienen procesos de gestión de negocio muy bien definidos y valorados tengan muy poca información sobre los procedimientos y el impacto real de las actividades de acción social. De hecho, muchas empresas simplemente se marcan un objetivo numérico, ya sea absoluto o porcentual, y se limitan a invertir dicha cantidad. Por ello, cada día más empresas intentan dirigir su acción social hacia actividades muy relacionadas con su actividad de negocio.

En segundo lugar, no existe una definición unánime sobre qué incluye el *stakeholder* denominado *comunidad*. Como pasa con otros grupos, aquí también identificamos a la comunidad como el ente que recibe o genera impactos de y hacia la empresa. Esta definición supone que una misma empresa pueda incluir dentro de este grupo una asociación de vecinos del barrio donde tiene un centro productivo y una fundación que actúa a escala internacional. En el caso de la comunidad, la estrategia de RSE de una empresa comprende las distintas estrategias que desarrollan las organizaciones que forman parte de ella.

Cómo hay que llenar y utilizar los indicadores

Es importante que la empresa entienda que los indicadores para la gestión de las actividades en la comunidad no necesariamente le suponen un coste adicional y que pueden llegar a ser tan relevantes como la gestión de indicadores de otros grupos, como los trabajadores o los clientes. Ahora bien, es evidente que en muchas ocasiones las pymes no disponen de los datos o de los canales de comunicación y los sistemas para gestionar los indicadores de relaciones con la comunidad, que, sin embargo, sí tiene para administrar otros grupos. Esta situación se puede mejorar modificando las políticas de acción social de modo que se centren en actividades vinculadas con el negocio. En la siguiente tabla pueden observarse algunos ejemplos prácticos:

Tabla 13. Ejemplos de indicadores 0: Comunidad

Indicador 0		Indicador específico		Empresa 1	Empresa 2	Empresa 3
7	Relación con la comunidad	7A	¿Conoce, la empresa, la comunidad en la que se encuentra? ¿Cómo? ¿Mediante qué mecanismos? ¿Y la reconoce como parte interesada importantes en sus procesos de decisión? ¿Cómo la reconoce? ¿Mediante qué mecanismos?	Sí, por la pertenencia a entidades referentes en el sector y conocimiento de concursos privados y públicos a los que hemos acudido.	Reconocemos a la comunidad y la identificamos como parte, pero no tenemos mecanismos definidos para reconocerla.	No
		7B	Número de entidades/proyectos a los que apoya a través de recursos económicos. Valor económico por entidad/proyecto.	19	Los trabajadores se llevan los ordenadores que se reponen. Revenden el papel al gestor de residuos y el dinero que obtienen con la venta lo dan a una ONG a final de año. Dan comida por valor de 600 €.	1
		7G	Número y porcentaje de trabajadores sobre el total de la empresa que participan o realizan trabajos voluntarios.	3	Día del voluntariado	NA
33	Premios y distinciones por actuación responsable	33A	Número, nombre y año de las distinciones recibidas en relación con la actuación social, ambiental y ética.	Premio Institut de la Dona a la equidad-diferencia entre hombres y mujeres 2003. Y premio Catalunya Empresa Flexible 2006 V campaña por un equilibrio de la vida profesional y personal.	2	Ninguno.

Competidores

Tabla 14. Tabla de indicadores 0: Competidores

Indicadores 0 – Competidores
Responsabilidad comunicativa del producto

Razón de ser y objetivos

En los últimos años ha aparecido una creciente tendencia a establecer códigos o directrices sectoriales para la gestión de la RSE. Por ejemplo, algunos de los organismos y empresas principales del sector financiero han firmado los llamados «principios para la inversión responsable», que establecen unos determinados requisitos de RSE para las empresas del sector. Algo similar ocurre también en otros sectores, como el textil o los juguetes, entre otros. La razón de la creación de estas normas de comportamiento cabe buscarla en el hecho de que muchas empresas han visto que, en el campo de la RSE, los competidores constituyen un *stakeholder* esencial. Por ejemplo, si una empresa del sector energético tiene una actuación irresponsable, lo más probable es que la percepción social sea que las otras empresas del sector también realizan prácticas similares y que sólo se ha descubierto a una. La reacción social es parecida a lo que ocurre con el dopaje en el deporte. En un mundo en el que la reputación de las empresas supone un alto porcentaje del valor de las marcas, la gestión de los competidores en temas relacionados con la RSE se ha convertido en un aspecto de vital importancia. Si bien es cierto que esta cuestión tiene mayor repercusión en las grandes empresas, no por ello hay que dejarla de lado en las pymes, para quienes es muy importante ser proveedoras de sectores industriales.

Dificultades específicas del grupo

La dificultad en la gestión de este *stakeholder* se centra en la falta de canales y hábitos de comunicación con el grupo al que representa. Es decir, muchas empresas no suelen relacionarse –o lo hacen muy de pasada– con sus principales competidores. Además, dado que la RSE puede enfocarse como una estrategia de negocio que potencialmente puede generar ventaja competitiva, se puede crear la paradoja de que compartir información sobre dicha estrategia suponga, por un lado, una reducción de los riesgos, pero, por otro, proporcione herramientas de gestión a un competidor directo. En cualquier caso, el hecho de que el modelo tenga sólo un indicador específico para este ámbito y que éste se centre en la comunicación y la publicidad refleja la gran dificultad que tienen las empresas para establecer indicadores concretos y medibles de la gestión de los competidores. Por otro lado, las pymes tienen barreras muy difusas entre los conceptos de cliente, proveedor y competidor, ya que a menudo una empresa puede ser a la vez cliente, proveedor y competidor de otra empresa.

Cómo hay que llenar y utilizar los indicadores

A pesar de la importancia de este *stakeholder*, la mayoría de las pymes –tal como hemos visto en el apartado anterior– no gestionan a los competidores con procedimientos formales y medibles como los que emplean para gestionar a otros *stakeholders*. Sin embargo, actualmente muchas empresas empiezan a supervisar a sus competidores mediante indicadores estrictamente cualitativos, sobre todo centrados en el impulso de iniciativas sectoriales o –como podría ser el caso del modelo del Marco Catalán de la RSE en las Pymes– mediante el establecimiento de canales concretos de diálogo con los competidores. Además, debemos tener en cuenta que en este modelo algunas de las problemáticas que en el ámbito de las grandes empresas serían específicas del grupo de los competidores, aquí aparecen en indicadores de otros grupos, como la selección, la evaluación y la asociación con los proveedores o los derechos humanos, entre otros. Por ello, consideramos esencial –y lo recomendamos– que la empresa establezca canales de comunicación e incluso estrategias conjuntas con los competidores en determinados apartados de la RSE. En la siguiente tabla podemos observar algunos ejemplos prácticos de los indicadores del modelo para el grupo de los competidores:

Tabla 15. Ejemplos de indicadores 0: Competidores

<i>Indicador 0</i>		<i>Indicador específico</i>		<i>Empresa 1</i>	<i>Empresa 2</i>	<i>Empresa 3</i>
23	Responsabilidad comunicativa del producto	23A	¿Ha realizado, la empresa, en los últimos dos años, alguna comunicación que haya sido objeto de reclamación por parte de los clientes, usuarios, proveedores o competidores? ¿Cuál/es?	No se aplica	Hace dos años, la empresa todavía no existía...	Sí

Accionistas

Tabla 16. Tabla de indicadores 0: Accionistas

Indicadores 0 – Accionistas
Valor económico generado
Privacidad del cliente
Responsabilidad comunicativa del producto
Selección, evaluación y asociación con proveedores

Razón de ser y objetivos

A pesar de que, obviamente, los accionistas tienen una gran influencia en la empresa, para las pymes suelen constituir un grupo de interés de menor riesgo e importancia desde el punto de vista específico de la RSE. En las grandes empresas, los accionistas generalmente son inversores externos a la empresa, lo que los convierte, junto a los trabajadores y los clientes, en los tres *stakeholders* clave que deben gestionarse desde la propia empresa. Sin embargo, éste no es el caso de las pymes, dado que, en ellas, generalmente la mayoría de los accionistas forman parte del equipo directivo o del núcleo operativo y/o familiar.

Dificultades específicas del grupo

Para las pymes, la implantación de una política de RSE no genera especial dificultad en este grupo. De hecho, en las pymes, la gestión de los accionistas es a menudo equivalente a la gestión del equipo directivo y, por lo tanto, se basa en los elementos centrales de control de la gestión empresarial. Ahora bien, también es cierto que, a veces, en las pymes, la gestión del grupo de los accionistas puede generar algunos problemas en términos de gestión de otros grupos de interés, ya que con frecuencia algunos de los accionistas pueden ser proveedores o clientes de la empresa. De hecho, no es extraño encontrar inversiones de capital cruzadas entre diferentes pymes. Todo ello pone de manifiesto, una vez más, la diferencia en la gestión de los *stakeholders* entre las grandes empresas y las pymes, ya que en estas últimas la separación entre los distintos grupos de interés no es tan evidente.

Cómo hay que llenar y utilizar los indicadores

En las pymes, los indicadores principales para el grupo de los accionistas se centran en aspectos compartidos con otros grupos de *stakeholders*, como los competidores, los proveedores o los clientes. Entre estos elementos destacan la privacidad del cliente, la responsabilidad sobre el producto y la selección de los proveedores. En este sentido, a la hora de valorar la gestión de estos grupos de *stakeholders*, las pymes deben tener una visión global y transversal a la vez. El único ámbito más específico –y más obvio– que es necesario valorar para el *stakeholder* de los accionistas es el del análisis financiero. En la siguiente tabla pueden observarse algunos ejemplos prácticos:

Tabla 17. Ejemplos de indicadores 0: Accionistas

Indicador 0		Indicador específico		Empresa 1	Empresa 2	Empresa 3
6	Valor económico generado	6A	Facturación anual bruta de el último ejercicio.	82.703.338,87 €	4.995.506,33 €	517.000 €
		6E	Media de facturación por trabajador.	600.000,00 €	16.428 €	250.000 €

Medio ambiente

Tabla 18. Tabla de indicadores 0: Medio ambiente

Indicador 0 – Medio ambiente
Consumos de energía y agua
Condiciones ambientales en el lugar de trabajo
Residuos producidos
Verificación ambiental externa independiente
Reciclaje
Sistema de gestión medioambiental
Emisión de gases
Emisión de efluentes
Biodiversidad

Razón de ser y objetivos

Estrictamente hablando, el medio ambiente no debería considerarse un *stakeholder*, ya que no se trata de ningún grupo de interés concreto en lo que respecta a las organizaciones que lo componen. De hecho, actualmente existe un cierto debate sobre si el medio ambiente debe entenderse como un grupo independiente o bien debe incluirse de manera transversal en los distintos grupos, tal y como se hace con los temas sociales o económicos. En este modelo, consideramos que el medio ambiente es un *stakeholder* por dos motivos: (1) tiene una identidad propia, y (2) la mayoría de las empresas gestionan los temas medioambientales de forma independiente o por separado. De todos modos, el aspecto medioambiental es, de entre todos los temas de la RSE, el que dispone de mayor consenso en cuanto a definición, factores clave e indicadores. Esto hace que los indicadores sean los mismos, o muy parecidos, en diferentes procesos empresariales, como la elaboración de memorias o las certificaciones ISO, entre otros.

Dificultades específicas del grupo

La dificultad principal que presenta la gestión del medio ambiente es que los indicadores de este grupo requieren mediciones empíricas de una complejidad y un coste determinados, como, por ejemplo, la medición del nivel de ruido, la calidad del aire o los métodos de tratamiento de los residuos producidos. Otra dificultad importante es que, así como con los aspectos sociales el uso de certificaciones y herramientas de gestión no es demasiado generalizado, en el grupo del medio ambiente, certificaciones como la ISO14001 o la EMAS sí que están bastante extendidas. En este sentido, independientemente de si la empresa tiene o pretende tener una certificación medioambiental, a menudo las grandes empresas de las que las pymes son proveedoras tienen alguno de estos sistemas de certificación implantado y, por lo tanto, exigen o pueden exigir a sus proveedores que respondan a los datos en aspectos que, de entrada, podrían parecer alejados de los intereses de una pyme, como los temas de biodiversidad o de verificación medioambiental independiente.

Cómo hay que llenar y utilizar los indicadores

Como hemos visto más arriba, en el ámbito medioambiental, las pymes se enfrentan a dos tipos de problemas: (1) la complejidad y el coste de la medición de los indicadores, y (2) la necesidad de tener en cuenta los temas medioambientales de forma exhaustiva. Como hay muchas pymes que no disponen ni de la capacidad ni de los recursos necesarios para medir y gestionar todos los indicadores medioambientales, lo más práctico es considerarlos como objetivos a largo plazo y, mientras tanto, emplearlos para mostrar los avances que se efectúan o las políticas que se quieren establecer. Por lo tanto, se trata de llenar los indicadores que se pueda con datos empíricos y, en el resto, explicar descriptivamente cómo la empresa gestiona este *stakeholder*. Veámoslo en algunos ejemplos:

Tabla 19. Ejemplos de indicadores 0: Medio ambiente

<i>Indicador 0</i>		<i>Indicador específico</i>		<i>Empresa 1</i>	<i>Empresa 2</i>	<i>Empresa 3</i>
15	Condiciones ambientales en el lugar de trabajo	15A	Nivel de calidad del aire de la empresa respecto de los niveles estándar	Emisiones de CO = 0,12.	Igual al estándar	No se evalúa. Se considera bueno.
20	Residuos producidos	20A	Cantidad total de residuos por tipos, destinación y método de tratamiento (en peso y volumen).	Papel y basura en poca cantidad, dado que somos una empresa pequeña.	Residuo especial (químico) 8.228 Kg Residuo no especial 247.268 Kg	No se aplica

5. Proceso de utilización del modelo

El modelo de la RSE en las pymes se puede encontrar en el Anexo 1. Todo el contenido de la guía hasta este punto está pensado única y exclusivamente para facilitar la comprensión y la utilización del modelo. Por lo tanto, a la hora de trabajar con él, es necesario recordar el proceso que hemos seguido hasta llegar a este punto:

- 1) Comprensión del alcance de la RSE
- 2) Análisis previo de los *stakeholders* y de nuestra empresa
- 3) Análisis de los 39 indicadores 0 del modelo y de los objetivos para nuestra empresa
- 4) Comprensión del modelo, en el que se distinguen tres fases de aplicación; la cuarta fase es opcional y sólo es necesaria en el caso de que se quiera hacer una memoria completa sobre la base de la GRI
- 5) Comprensión de las dificultades y análisis de ejemplos sobre cómo se aplica el modelo para cada *stakeholder*
- 6) Se empieza a utilizar el modelo de la RSE en las pymes

Los autores proponemos que todas las empresas sigan, con mayor o menor precisión, esta secuencia. En las experiencias piloto del modelo, a menudo una de las dificultades o problemas principales ha surgido cuando la empresa ha querido pasar directamente al punto 6 (comenzar a utilizar el modelo) sin llevar a cabo una reflexión inicial sobre la RSE en la empresa. Al principio del proceso estos casos previos generan una cierta complejidad, pero más adelante facilitan muchísimo su gestión. Basta con imaginar la diferencia en la gestión del modelo entre una empresa que encargue a un/a trabajador/a que llene los indicadores y otra que realice un diagnóstico, elabore un plan de acción y efectúe una reflexión en el máximo nivel de organización. Tanto desde el punto de vista de la gestión de riesgos como de identificación de oportunidades, recomendamos esta segunda opción, sobre todo si la empresa quiere publicar después algún tipo de memoria de RSE o de sostenibilidad.

Es importante tener en cuenta que en cuestiones de RSE es muy fácil generar expectativas entre los diferentes *stakeholder*, por lo que siempre es recomendable reflexionar antes de iniciar procesos de este tipo. Por lo tanto, el siguiente paso que debería dar la empresa es empezar el proceso de reflexión.

ANEXOS

Anexo 1: Modelo de RSE en las pymes catalanas

A continuación presentamos una tabla con el modelo de indicadores completo. El cuadro recoge la lista de los 226 subindicadores, agrupados en los 40 indicadores O, y muestra la información específica de cada uno de ellos:

- Código y enunciado de los subindicadores: el código siempre estará formado por un nombre que corresponde al indicador de base + una letra (A, B, C, etc.) según la posición dentro del mismo indicador de base.
- Fase en la que se incluye este subindicador: la información aparece en las primeras columnas y, también se ha diferenciado el color de la fuente en función de la fase: fase 1 en negro, fase 2 en verde, fase 3 en lila y fase 4 en azul.
- Vínculo con el modelo de la GRI: en caso que el subindicador se incluya dentro de las líneas de la GRI, se especifica el código del mismo en este estándar internacional.
- Impacto principal de este subindicador (económico / social / medioambiental) y subimpacto
- Grupos de interés con los que se vincula el subindicador (trabajadores / clientes / accionistas / proveedores / medio ambiente / comunidad / sector público / competidores).

INDICADOR	FASE 1	FASE 2	FASE 3	FASE 4	SUBINDIC.	TÍTULO SUBINDICADOR	CÓDIGO GRI	IMPACTO	GRUPOS DE INTERÉS						SUBIMPACTO
									Trabajadores	Accionistas	Medio ambiente	Comunidad	Sector público	Competidores	
1						1 Evaluación de resultados y competencias del trabajador									
1A						1A Porcentaje de trabajadores que se benefician de revisiones salariales de acuerdo con el grado de desarrollo profesional	LA12	SOCIAL	X						Prácticas laborales
1B						1B Porcentaje de desarrollo de los trabajadores de acuerdo con la consecución de los objetivos planificados		SOCIAL	X						Prácticas laborales
2						2 Condiciones y media de tiempo de pago									
2A						2A Condiciones y media de tiempo de pago a los proveedores		ECONÓMICO		X					Impacto econ. indirecto
2B						2B Número de incidencias legales relacionadas con los proveedores en el último año		ECONÓMICO		X					Impacto econ. indirecto
3						3 Responsabilidad sobre el producto									
3A						3A Procedimientos introducidos en el ciclo de vida del producto/servicio para mejorar su impacto en la salud y la seguridad de los clientes	PR1	SOCIAL	X						Resp. sobre producto
3B						3B Enumeración e identificación de las incidencias derivadas del incumplimiento de las normas relacionadas con los impactos de los productos/servicios en la salud y la seguridad durante el ciclo de vida	PR2	SOCIAL	X						Resp. sobre producto
3C						3C Estudios e investigaciones técnicas realizados por la empresa sobre daños potenciales de los productos/servicios comercializados por los consumidores/clientes el último año		SOCIAL	X						Resp. sobre producto
3D						3D Ante riesgos potenciales, ¿La empresa cuenta con mecanismos de divulgación y comunicación a las partes interesadas y adopta medidas preventivas y correctivas con agilidad? ¿Cuáles son esos mecanismos?		SOCIAL	X						Resp. sobre producto

INDICADOR	FASE 1	FASE 2	FASE 3	FASE 4	Núm. SUBINDIC.	TÍTULO SUBINDICADOR	CÓDIGO GRI	IMPACTO	Trabajadores	Clientes	Accionistas	Proveedores	Medio ambiente	Comunidad	Sector Público	Competidores	SUBIMPACTO
1 Evaluación de resultados y competencias del trabajador																	
1					1A	Porcentaje de trabajadores que se benefician de revisiones salariales de acuerdo con el grado de desarrollo profesional	LA12	SOCIAL	X								Prácticas laborales
	2				1B	Porcentaje de desarrollo de los trabajadores de acuerdo con la consecución de los objetivos planificados		SOCIAL	X								Prácticas laborales
2 Condiciones y media de tiempo de pago																	
1					2A	Condiciones y media de tiempo de pago a los proveedores		ECONÓMICO			X						Impacto econ. indirecto
	2				2B	Número de incidencias legales relacionadas con los proveedores en el último año		ECONÓMICO			X						Impacto econ. indirecto
3 Responsabilidad sobre el producto																	
1					3A	Procedimientos introducidos en el ciclo de vida del producto/servicio para mejorar su impacto en la salud y la seguridad de los clientes	PR1	SOCIAL	X								Resp. sobre producto
	2				3B	Enumeración e identificación de las incidencias derivadas del incumplimiento de las normas relacionadas con los impactos de los productos/servicios en la salud y la seguridad durante el ciclo de vida	PR2	SOCIAL	X								Resp. sobre producto
	2				3C	Estudios e investigaciones técnicas realizados por La empresa sobre daños potenciales de los productos/servicios comercializados por los consumidores/clientes el último año		SOCIAL	X								Resp. sobre producto
	2				3D	Ante riesgos potenciales, ¿La empresa cuenta con mecanismos de divulgación y comunicación a las partes interesadas y adopta medidas preventivas y correctivas con agilidad? ¿Cuáles son esos mecanismos?		SOCIAL	X								Resp. sobre producto
				4	3E	Coste de las multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el subministro y el uso de productos y servicios de la organización	PR9	SOCIAL	X								Resp. sobre producto
4 Ausentismo laboral																	
1					4A	Número total de horas perdidas en el último año	LA7	SOCIAL	X								Prácticas laborales
1					4B	Tasa de absentismo, media de horas perdidas por trabajador	LA7	SOCIAL	X								Prácticas laborales
1					4C	Tipología o causas del absentismo	LA7	SOCIAL	X								Prácticas laborales
		3			4D	Porcentaje total de horas perdidas por tipología de contratación		SOCIAL	X								Prácticas laborales
		3			4E	Porcentaje total de horas perdidas por edad y sexo		SOCIAL	X								Prácticas laborales
5 Satisfacción del cliente																	
1					5A	¿La empresa cuenta con canales de comunicación entre el consumidor/cliente y ella? ¿Con qué canales cuenta? (servicio de atención al cliente/consumidor (SAC), encuestas de satisfacción, buzón/hojas de sugerencias, reclamaciones y quejas, web, teléfono de atención al consumidor/cliente, etc.)		ECONÓMICO	X								Impacto econ. directo
1					5B	¿La empresa mide el grado de satisfacción del cliente? ¿Cómo lo mide? (encuestas, estudios de satisfacción)	PR5	SOCIAL	X								Resp. sobre producto
	2				5C	Número total de llamadas recibidas del cliente el último año		ECONÓMICO	X								Impacto econ. directo
	2				5D	Porcentaje de reclamaciones/quejas sobre el total de llamadas recibidas del cliente el último año		ECONÓMICO	X								Impacto econ. directo
	2				5E	Porcentaje de reclamaciones/quejas no atendidas sobre el total de llamadas recibidas el último año		ECONÓMICO	X								Impacto econ. directo
	2				5F	Tiempo medio de espera al teléfono de atención al cliente hasta el inicio de la atención (en minutos)		ECONÓMICO	X								Impacto econ. directo
	2				5G	¿Cuál ha sido la naturaleza de las reclamaciones y las quejas recibidas? (producto o servicio, calidad, valor, seguridad, satisfacción) (es preciso especificar su concepto y peso, el porcentaje de cada uno de los motivos sobre el total de reclamaciones y quejas recibidas)		ECONÓMICO	X								Impacto econ. directo
	2				5H	Número de encuestas de satisfacción realizadas a clientes/consumidores el último año y puntuación media obtenida	PR5	SOCIAL	X								Impacto econ. directo
		3			5I	¿La empresa cuenta con un defensor del consumidor o alguna persona con una función similar?		SOCIAL	X								Impacto econ. directo
		3			5J	¿La empresa promueve, forma e incentiva a los profesionales de atención al público a reconocer errores y actuar con rapidez y autonomía en la resolución de problemas? ¿Cómo?		SOCIAL	X								Impacto econ. directo

INDICADOR	FASE 1	FASE 2	FASE 3	FASE 4	Núm. SUBINDIC.	TÍTULO SUBINDICADOR	CÓDIGO GRI	IMPACTO	Trabajadores	Cilientes	Accionistas	Proveedores	Medio ambiente	Comunidad	Sector Público	Competidores	SUBIMPACTO
6 Valor económico generado																	
1					6A	Facturación anual bruta del último ejercicio	EC1	ECONÓMICO	X	X			X	X			Impacto econ. directo
1					6B	Costes de explotación del último ejercicio	EC1	ECONÓMICO	X	X			X	X			Impacto econ. directo
1					6C	Beneficio neto antes de impuestos del último ejercicio		ECONÓMICO	X	X			X	X			Impacto econ. directo
2					6D	Creación neta de trabajo (entendida como el resultado de: n.º trabajadores año actual – n.º trabajadores año anterior)		ECONÓMICO	X	X			X	X			Impacto econ. directo
2					6E	Media de facturación por trabajador		ECONÓMICO	X	X			X	X			Impacto econ. directo
2					6F	Pagos a gobiernos, impuestos	EC1	ECONÓMICO	X	X			X	X			Impacto econ. directo
					3	6G Donaciones y otras inversiones comunitarias	EC1	ECONÓMICO	X	X			X	X			Impacto econ. directo
					3	6H Beneficios no distribuidos	EC1	ECONÓMICO	X	X			X	X			Impacto econ. directo
					4	6I Pagos a proveedores de capital	EC1	ECONÓMICO	X	X			X	X			Impacto econ. directo
					4	6J Consecuencias financieras y otros riesgos/oportunidades para las actividades de la empresa debido al cambio climático	EC2	ECONÓMICO					X				Impacto econ. directo
7 Relación con la comunidad																	
1					7A	¿La empresa conoce la comunidad en la que está presente? ¿Por medio de qué mecanismos? ¿Y la reconoce como parte interesada importante en sus procesos decisorios? ¿Cómo la reconoce? ¿A través de qué mecanismos?		SOCIAL						X			Sociedad
1					7B	Número de entidades/proyectos a los que apoya a través de recursos económicos. Valor económico por entidad/proyecto		SOCIAL						X			Sociedad
1					7C	Número de entidades/proyectos a los que apoya a través de donaciones en especie (productos o servicios, instalaciones o material inmovilizado). Valor económico de las donaciones en especie por entidad		SOCIAL					X				Sociedad
1					7D	¿La empresa divulga internamente los proyectos que apoya? ¿Cómo?		SOCIAL						X			Sociedad
2					7E	Número y nombre de proyectos sociales empresariales creados por la propia empresa		SOCIAL						X			Sociedad
2					7F	¿La empresa utiliza los incentivos fiscales de deducción o descuento de donaciones y patrocinios?		SOCIAL						X			Sociedad
2					7G	Número y porcentaje de trabajadores, sobre el total de La empresa, que participan o realizan trabajos voluntarios		SOCIAL						X			Sociedad
					3	7H ¿La empresa realiza campañas educativas o de interés público a la comunidad con organizaciones locales?		SOCIAL						X			Sociedad
					3	7I Porcentaje de la facturación bruta destinada a acción social (sin incluir obligaciones legales, ni tributos o prestaciones vinculados a la condición de trabajadores de La empresa)		SOCIAL						X			Sociedad
					3	7J Cantidad media de horas mensuales donadas (liberadas del horario laboral) por La empresa, los empleados, para trabajo voluntario de los trabajadores		SOCIAL						X			Sociedad
					3	7K Número y tipo de actividades comunitarias desarrolladas en la propiedad de La empresa		SOCIAL						X			Sociedad
8 Perfil de la plantilla de trabajadores																	
1					8A	Porcentaje de cada modalidad contractual dentro de La empresa sobre el total de trabajadores	LA1	SOCIAL	X								Prácticas laborales
1					8B	Porcentaje de trabajadores a tiempo parcial sobre el total de trabajadores de La empresa		SOCIAL	X								Prácticas laborales
1					8C	Porcentaje de contratos de menos de 6 meses de duración sobre el total de trabajadores de La empresa		SOCIAL	X								Prácticas laborales
1					8D	Porcentaje de trabajadores externalizados (subcontratados, por ETT, por empresas de servicios integrales, etc.)		SOCIAL	X								Prácticas laborales
1					8E	Porcentaje de trabajadores por género y grupo de edad de las distintas categorías profesionales de la plantilla	LA1	SOCIAL	X								Prácticas laborales
1					8F	Porcentaje de trabajadores que pertenecen a grupos de exclusión (p. ej., discapacitados)	LA13	SOCIAL	X								Prácticas laborales
2					8G	Porcentaje de trabajadores por localización, región o población donde viven	LA1	SOCIAL	X								Prácticas laborales
2					8H	Porcentaje de trabajadores por nivel salarial o por salario medio mensual		SOCIAL	X								Prácticas laborales
					3	8I Perfil de la plantilla de los departamentos superiores de gestión y gobierno corporativo (desglosado por género, grupo de edad, región o población donde viven)	LA13	SOCIAL	X								Prácticas laborales
					4	8J Políticas y procedimientos para la contratación local	EC7	ECONÓMICO	X					X			Prácticas laborales

INDICADOR	FASE 1	FASE 2	FASE 3	FASE 4	N° Núm. SUBINDIC.	TÍTULO SUBINDICADOR	CÓDIGO GRI	IMPACTO	Trabajadores	Cilientes	Accionistas	Proveedores	Medio ambiente	Comunidad	Sector Público	Competidores	SUBIMPACTO
9 Formación de los trabajadores																	
1					9A	Porcentaje de la facturación bruta que se destina al desarrollo profesional de los trabajadores y a su educación		SOCIAL	X								Prácticas laborales
1					9B	Media de horas de formación anuales por trabajador (desglosada por género y grupo de edad de las diferentes categorías profesionales de la plantilla)	LA10	SOCIAL	X								Prácticas laborales
1					9C	¿La empresa cuenta con y/o promueve un plan de formación continuada para los trabajadores de las distintas categorías profesionales?	LA11	SOCIAL	X								Prácticas laborales
1					9D	Número y porcentaje de trabajadores sobre el total de la plantilla que participan en cursos de formación relacionados con la salud, la seguridad y la prevención de riesgos laborales en el trabajo	LA8	SOCIAL	X				X				Prácticas laborales
	2				9E	¿La empresa cuenta con y aplica un sistema para identificar las competencias potenciales que deben desarrollar los trabajadores?		SOCIAL	X								Prácticas laborales
	2				9F	¿La empresa ofrece ayudas y/o becas de estudio para cursos no relacionados con el trabajo pero con impacto positivo en la empleabilidad de los trabajadores y que les apoye en la gestión final de las carreras profesionales?	LA11	SOCIAL	X								Prácticas laborales
	2				9G	¿La empresa ha creado algún organismo con representación de los trabajadores para negociar el plan de formación de cada una de las categorías profesionales?		SOCIAL	X								Prácticas laborales
		3			9H	Formación de los empleados sobre procedimientos y prácticas relativas a los derechos humanos y sobre políticas importantes para el desarrollo de las operaciones de la empresa. Debe especificarse la tipología de la formación, el número de trabajadores formados y el total de horas de formación	HR3	SOCIAL	X	X				X			Derechos humanos
		3			9I	Número y porcentaje de trabajadores que participan en cursos de formación en construcción de relaciones con la comunidad o en voluntariado		SOCIAL	X								Prácticas laborales
		3			9J	Número y porcentaje de trabajadores, sobre el total de la plantilla, que han recibido formación en relación con los procedimientos y las prácticas sobre prevención de la corrupción y análisis del riesgo, así como de otros temas relacionados con la corrupción importantes para el desarrollo de las operaciones de La empresa . Es preciso especificar la tipología de la formación y el total de horas de formación	SO3	SOCIAL	X			X					Sociedad
		3			9L	¿La empresa realiza formación, cursos, conferencias o reuniones sobre buenas prácticas y adecuación a los derechos humanos a los proveedores?		SOCIAL				X					Derechos humanos
			4		9M	Porcentaje de trabajadores que han sido formados en las políticas o procedimientos de la organización en aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades. Es preciso especificar cuáles de ellos son trabajadores de seguridad	HR8	SOCIAL	X	X				X			
10 Derechos humanos																	
1					10A	¿La empresa incluye el respecto a los derechos humanos como criterio fundamental en las decisiones de inversión y/o adquisiciones? ¿Cómo? ¿A través de qué mecanismos?		SOCIAL	X	X	X	X					Derechos humanos
1					10B	¿La empresa realiza esfuerzos activos para mejorar su buena conducta? ¿Cuenta con códigos internos de conducta, códigos éticos y sistemas de gestión que apoyen y monitoricen la conducta ética de la empresa?		SOCIAL	X	X	X	X					Derechos humanos
	2				10C	¿La empresa conoce y orienta sus operaciones de acuerdo con los principios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la Declaración Universal de los Derechos Humanos, las directrices para compañías multinacionales de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) y/o los principios del Pacto Global? ¿Cuál es el grado de seguimiento de la empresa?		SOCIAL	X	X	X	X					Derechos humanos
	2				10D	¿La empresa expone públicamente sus compromisos éticos y de derechos humanos? ¿A través de qué mecanismos/canales: material institucional, Internet o algún otro mecanismo adecuado a los grupos de interés?		SOCIAL	X	X	X	X					Derechos humanos

INDICADOR	FASE 1	FASE 2	FASE 3	FASE 4	Núm. SUBINDIC.	TÍTULO SUBINDICADOR	CÓDIGO GRI	IMPACTO	Trabajadores	Cilientes	Accionistas	Proveedores	Medio ambiente	Comunidad	Sector Público	Competidores	SUBIMPACTO
			3		10E	¿La empresa cuenta con normas conocidas de selección y evaluación de proveedores que prevean criterios y exigencias relativas al cumplimiento de la legislación laboral, la seguridad social y fiscal		SOCIAL	X	X		X					Derechos humanos
			3		10F	Porcentaje y número total de los principales distribuidores y clientes que han pasado por una observación de derechos humanos. Ejemplos que demuestren que La empresa tiene en consideración los impactos en los derechos humanos a la hora de tomar decisiones sobre los procedimientos, las inversiones o la elección de proveedores o contratistas	HR2	SOCIAL		X							Derechos humanos
			3		10G	Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos	HR1	SOCIAL			X				X		Derechos humanos
			3		10H	Relación de las políticas y los procedimientos que utiliza la empresa para valorar la actuación sobre los derechos humanos en relación con la cadena de suministro y los contratistas, y sistemas de seguimiento y sus resultados		SOCIAL	X	X		X		X			Derechos humanos
			3		10I	Procedimientos para las quejas y las demandas presentadas por distintos grupos de interés (clientes, trabajadores y comunidades), relacionadas con los derechos humanos, incluido el artículo de no represalia		SOCIAL	X	X		X		X			Derechos humanos
			3		10J	Porcentaje del total de proveedores que han recibido visitas de inspección de prácticas de acuerdo con los derechos humanos		SOCIAL	X	X		X		X			Derechos humanos
			3		10K	¿La empresa cuenta con normas de selección y evaluación que incluyen criterios específicos de responsabilidad social, como la prohibición del trabajo infantil, relaciones de trabajo adecuadas y la adopción de estándares ambientales?		SOCIAL	X	X		X		X			Derechos humanos
			4		10L	Actividades identificadas que comporten un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación (explotación infantil)	HR6	SOCIAL	X								Derechos humanos
			4		10M	Operaciones identificadas como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado o no consentido, y las medidas adoptadas para contribuir a su eliminación (trabajo forzado)	HR7	SOCIAL	X								Derechos humanos
			4		10N	Número total de incidentes relacionados con violaciones de derechos de los indígenas y medidas adoptadas	HR9	SOCIAL						X			Derechos humanos
11 Remuneración a los trabajadores																	
	1				11A	Salario mínimo de La empresa, dividido por el salario mínimo interprofesional local donde se desarrollan operaciones significativas del último año	EC5	ECONÓMICO	X								Impacto econ. directo
	1				11B	¿Qué (porcentaje) y cuándo ha sido el último incremento salarial general para la empresa?		ECONÓMICO	X								Impacto econ. directo
	1				11C	Porcentaje de los gastos salariales en relación con la facturación de La empresa después de impuestos	EC1	ECONÓMICO	X	X	X	X	X	X	X	X	Impacto econ. directo
	1				11D	¿Cuáles son los beneficios sociales ofrecidos a los trabajadores con jornada completa (tickets de restaurante, transporte, beneficios médicos, ayudas a la educación de los hijos, guarderías, etc.)? Debe especificarse por género y categoría profesional	LA3	SOCIAL	X								Prácticas laborales
	2				11E	Porcentaje de la remuneración variable sobre la masa salarial de La empresa por grupo profesional		ECONÓMICO	X								Impacto econ. directo
	2				11F	¿La empresa realiza encuestas para medir la satisfacción de los trabajadores con respecto a su política de remuneración y prestaciones?			X								Prácticas laborales
	2				11G	Promociones por categoría de trabajo y nivel salarial, porcentaje de promociones internas e incrementos a nivel salarial		SOCIAL	X								Prácticas laborales
	2				11H	Porcentaje de trabajadores que se benefician de programas de bonificación en especie		SOCIAL	X								Prácticas laborales
	2				11I	Porcentaje de acciones de La empresa en manos de los trabajadores		SOCIAL	X								Prácticas laborales
			3		11J	¿La empresa ofrece a los trabajadores bonos adicionales orientados por elementos de sostenibilidad social o medioambiental?		SOCIAL	X								Prácticas laborales
			3		11K	¿La empresa cuenta de políticas/planes para los trabajadores que favorezcan la movilidad sostenible a los centros de trabajo?		SOCIAL	X								Prácticas laborales
			3		11L	¿La empresa cuenta con sistemas de previsión social complementaria?		SOCIAL	X								Prácticas laborales
			3		11M	¿Existe algún sistema de participación de los trabajadores en la estructura retributiva o en el sistema de incentivos económicos de la empresa?		SOCIAL	X								Prácticas laborales
			4		11N	Relación entre el salario base de los hombres respecto a las mujeres, desglosado por categoría profesional	LA14	SOCIAL	X								Prácticas laborales
			4		11O	Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales	EC3	ECONÓMICO	X								Impacto econ. directo

INDICADOR	FASE 1	FASE 2	FASE 3	FASE 4	Núm. SUBINDIC.	TÍTULO SUBINDICADOR	CÓDIGO GRI	IMPACTO	Trabajadores	Cilientes	Accionistas	Proveedores	Medio ambiente	Comunidad	Sector Público	Competidores	SUBIMPACTO
12 Rotación de la plantilla																	
	1				12A	Para el período de un año (del último año) establecido: número inicial de trabajadores, número total de altas o admisiones, número total de bajas o despidos y número final de trabajadores al final del período		SOCIAL	X								Prácticas laborales
	1				12B	Número total de bajas de trabajadores, desglosado por grupo de edad y género	LA2	SOCIAL	X								Prácticas laborales
	1				12C	Motivos de la baja de los trabajadores		SOCIAL	X								Prácticas laborales
		2			12D	¿La empresa evalúa periódicamente la rotación de trabajadores y cuenta con una política para la minimización y mejora de dicho indicador? ¿Cuál?		SOCIAL	X								Prácticas laborales
			3		12E	¿La empresa cuenta con planes sociales para gestionar la extinción de la relación laboral? ¿Cuál es su contenido (programas de orientación laboral, formación, recolocación, etc.)?		SOCIAL	X								Prácticas laborales
13 Conciliación de la vida laboral, familiar y personal																	
	1				13A	¿La empresa cuenta con programas de conciliación de la vida laboral y personal (flexibilidad horaria, reducción de jornada, job sharing, telecommuting, año sabático o excedencia y año de formación, etc.)? ¿Cuáles?		SOCIAL	X								Prácticas laborales
	1				13B	Porcentaje del total de trabajadores que participen en ese tipo de programas, desglosados por género		SOCIAL	X								Prácticas laborales
		2			13C	¿La empresa cuenta con un sistema de control de las horas trabajadas y lleva a cabo iniciativas para que se realice el trabajo dentro del horario establecido y legal?		SOCIAL	X								Prácticas laborales
			3		13D	¿Hay algún mecanismo de participación del trabajador en el diseño de ese tipo de programas de conciliación?		SOCIAL	X								Prácticas laborales
14 Programas de igualdad de oportunidades																	
	1				14A	Porcentaje y número total de personas con discapacidad que trabajen en La empresa		SOCIAL	X								Derechos humanos
		2			14B	¿La empresa cuenta con políticas explícitas de no discriminación (por raza, género, edad, religión o orientación sexual) en la política salarial, en la admisión, en la promoción, en la formación y en el despido de los trabajadores? ¿Cuáles? ¿Cómo las comunica a los grupos de interés?		SOCIAL	X								Derechos humanos
		2			14C	Número y tipo de incidentes de discriminación	HR4	SOCIAL	X								Derechos humanos
		2			14D	¿La empresa cuenta con políticas/programas de igualdad de oportunidades y de sistemas de revisión para garantizar el cumplimiento y el resultado de las revisiones?		SOCIAL	X								Derechos humanos
		2			14E	¿La empresa cuenta con y aplica políticas de promoción de la mujer en los distintos grupos profesionales?		SOCIAL	X								Derechos humanos
		2			14F	¿La empresa cuenta con algún plan de acogida para los trabajadores inmigrantes de nueva contratación (idioma, derechos laborales y sociales, etc.)?		SOCIAL	X								Derechos humanos
		2			14G	¿La empresa cuenta con un programa especial para la contratación de personas con discapacidad?		SOCIAL	X								Derechos humanos
		2			14H	¿La empresa colabora con centros especiales de trabajo?		SOCIAL	X								Derechos humanos
			3		14I	¿La empresa cuenta con mecanismos y dispositivos para identificar conductas discriminatorias dentro de la plantilla de trabajadores?		SOCIAL	X								Derechos humanos
			3		14J	¿La empresa promueve y cuenta con mecanismos seguros y de no represalia para que los trabajadores comuniquen los incidentes?		SOCIAL	X								Derechos humanos
15 Condiciones ambientales en el puesto de trabajo																	
	1				15A	Nivel de la calidad del aire de La empresa con respecto a los niveles estándares		M.AMBIENTE	X			X	X				Medio ambiente
	1				15B	Nivel de ruido en La empresa con respecto a los niveles estándares recomendados		M.AMBIENTE	X			X	X				Medio ambiente
	1				15C	Nivel de temperatura en La empresa con respecto a los niveles estándares recomendados		M.AMBIENTE	X			X	X				Medio ambiente

INDICADOR	FASE 1	FASE 2	FASE 3	FASE 4	Num. SUBINDIC.	TÍTULO SUBINDICADOR	CÓDIGO GRI	IMPACTO	Trabajadores	Clientes	Accionistas	Proveedores	Medio ambiente	Comunidad	Sector Público	Competidores	SUBIMPACTO
16 Consumos de energía y agua																	
	1				16A	Consumo total directo de energía desglosado por fuentes primarias (kWh)	EN3	M.AMBIENTE					X				Energía
	2				16B	Porcentaje del consumo total de energía cubierto por fuentes renovables		M.AMBIENTE					X				Medio ambiente
	1				16C	Consumo total de agua en el último ejercicio (m ³)	EN8	M.AMBIENTE					X				Agua
			3		16D	¿La empresa cuenta con sistemas para monitorizar y controlar con objetivos específicos el aumento de la eficiencia energética?		M.AMBIENTE					X				Medio ambiente
			3		16E	¿La empresa desarrolla periódicamente campañas internas de reducción del consumo de energía?		M.AMBIENTE					X				Medio ambiente
			3		16F	Ahorro total de energía gracias a la conservación y a las mejoras de eficiencia	EN5	M.AMBIENTE					X				Energía
			3		16G	¿La empresa desarrolla periódicamente campañas internas de reducción del consumo de agua?		M.AMBIENTE					X				Medio ambiente
			4		16H	Consumo indirecto de energía, desglosado por fuentes primarias	EN4	M.AMBIENTE					X				Energía
			4		16I	Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones conseguidas con las mencionadas iniciativas	EN7	M.AMBIENTE					X				Energía
			4		16J	Fuentes de agua que se han visto afectadas negativamente por la captación de agua	EN9	M.AMBIENTE					X				Agua
17 Retención y fidelización del cliente																	
	2				17A	¿Conoce la empresa: el porcentaje de retención, el porcentaje de nuevos clientes, la cuota de mercado y la fidelidad a la marca?		ECONÓMICO	X								Impacto econ. indirecto
18 Reclamación de productos																	
	2				18A	Porcentaje de productos vendidos que La empresa reclama al final de su vida útil	EN27	SOCIAL	X								Resp. sobre producto
19 Accidentes de trabajo y enfermedades profesionales																	
	2				19A	¿Cuáles son los métodos de registro y notificación de los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales que utiliza La empresa en referencia con el Repertorio de recomendaciones y prácticas de la OIT sobre el registro y la notificación de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales y víctimas mortales?		SOCIAL	X								Prácticas laborales
	2				19B	Porcentaje y número de trabajadores sobre el total de la plantilla expuestos a condiciones de trabajo con riesgo		SOCIAL	X								Prácticas laborales
	2				19C	Número total de accidentes de trabajo de La empresa y tipología a la que pertenecen cada uno de ellos		SOCIAL	X								Prácticas laborales
20 Residuos producidos																	
	2				20A	Cantidad total de residuos por tipo, destinación y método de tratamiento (en peso y volumen)	EN22	M.AMBIENTE					X				Residuos y emisiones
	2				20B	¿Cuál es la ratio de La empresa en cantidad de residuos generada y consumos de materia prima?		M.AMBIENTE					X				Residuos y emisiones
	2				20C	¿La empresa cuenta con sistemas para monitorizar y controlar con objetivos específicos la reducción de la generación de residuos sólidos?		M.AMBIENTE					X				Residuos y emisiones
			4		20D	Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos según la clasificación del Convenio de Basilea, anexos I, II, III y VIII, y porcentaje de residuos transportados internacionalmente	EN24	M.AMBIENTE					X				Residuos y emisiones
21 Verificación ambiental externa independiente																	
	2				21A	¿La empresa cuenta con algún sistema de gestión ambiental (ISO 14001 o EMAS)? ¿Cuál/es?		M.AMBIENTE					X				Medio ambiente
	2				21B	¿La empresa se somete a verificaciones independientes externas con respecto a su comportamiento ambiental? ¿Con qué periodicidad?		M.AMBIENTE					X				Medio ambiente
	2				21C	¿Los productos o servicios que La empresa comercializa cuentan con una etiqueta ecológica? ¿Cuál/es?		M.AMBIENTE					X				Medio ambiente
22 Privacidad del cliente																	
	2				22A	¿La empresa cuenta con una política formal de protección de la privacidad y/o de un sistema de gestión de las informaciones privadas del cliente/consumidor o usuario?		SOCIAL	X								Resp. sobre producto
	2				22B	¿La empresa cuenta con una política que le permite al consumidor, cliente o usuario la inclusión, alteración y exclusión de sus datos del banco de información de la empresa?		SOCIAL	X								Resp. sobre producto
			3		22C	Porcentaje de los datos de clientes cubiertos por procedimientos de protección de datos		SOCIAL	X								Resp. sobre producto
			4		22D	Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con la privacidad y la fuga de datos personales de los clientes	PR8	SOCIAL	X								Resp. sobre producto



INDICADOR	FASE 1	FASE 2	FASE 3	FASE 4	Núm. SUBINDIC.	TÍTULO SUBINDICADOR	CÓDIGO GRI	IMPACTO	Trabajadores	Cilientes	Accionistas	Proveedores	Medio ambiente	Comunidad	Sector Público	Competidores	SUBIMPACTO
23 Responsabilidad comunicativa del producto																	
	2				23A	¿La empresa ha realizado en los últimos dos años alguna comunicación que haya sido objeto de reclamación por parte de clientes, usuarios, proveedores o competidores? ¿Cuál/es?		SOCIAL	X	X						X	Resp. sobre producto
		3			23B	¿La empresa cuenta con procedimientos y programas de cumplimiento de las leyes, estándares y códigos voluntarios, relacionados con las comunicaciones de marketing (incluida la publicidad, la promoción y los patrocinios)?	PR6	SOCIAL	X								Resp. sobre producto
		3			23C	Enumeración e identificación de ejemplos en los que no se hayan cumplido las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluidas la publicidad, la promoción y los patrocinios	PR7	SOCIAL	X								Resp. sobre producto
			4		23D	Tipo de información sobre los productos y los servicios requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios vinculados a esos requerimientos informativos	PR3	SOCIAL	X								Resp. sobre producto
			4		23E	Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetaje de los productos y servicios, distribuidos de acuerdo con el resultado del tipo de los mencionados incidentes	PR4	SOCIAL	X								Resp. sobre producto
24 Representación sindical o colectiva																	
	2				24A	Porcentaje de trabajadores de La empresa que están afiliados a algún sindicato, que están representados por sindicatos independientes o que están cubiertos por convenios colectivos	LA4	SOCIAL	X								Prácticas laborales
	2				24B	Número y porcentaje de conflictos laborales que se han resuelto dentro de la propia empresa (negociación empresa-representantes sindicales)		SOCIAL	X								Prácticas laborales
	2				24C	Número y porcentaje de conflictos laborales que se han resuelto por vía extrajudicial (Tribunal Laboral de Cataluña o mediación administrativa)		SOCIAL	X								Prácticas laborales
	2				24D	Número y porcentaje de conflictos laborales que se han resuelto por la vía judicial		SOCIAL	X								Prácticas laborales
	2				24E	¿La empresa pone a la disposición informaciones básicas sobre derechos y deberes de la categoría, como el pacto salarial, las contribuciones sindicales, etc.?		SOCIAL	X								Prácticas laborales
		3			24F	¿La empresa facilita informaciones que afectan a los trabajadores en un tiempo hábil para que los sindicatos y los trabajadores se posicionen? ¿Cuál es, con días, este período mínimo de preaviso?	LA5	SOCIAL	X								Prácticas laborales
		3			24G	Número de temas de salud y seguridad cubiertos con acuerdos formales con sindicatos	LA9	SOCIAL	X								Prácticas laborales
		3			24H	Número y tipo de incidentes de violación de la libertad de asociación y negociación colectiva		SOCIAL	X								Prácticas laborales
		3			24I	¿El comité directivo se reúne periódicamente con los sindicatos o los colectivos para escuchar sugerencias y negociar reivindicaciones? ¿Cada cuándo?		SOCIAL	X								Prácticas laborales
			4		24J	Actividades de La empresa en las que el derecho a la libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos puedan correr riesgos importantes, y medidas adoptadas para proteger estos derechos	HR5	SOCIAL	X								Derechos humanos
25 Representación formal de los trabajadores en la gestión																	
	2				25A	¿La empresa dispone de programas para estimular y reconocer las sugerencias de los trabajadores para la mejora de los procesos internos, específicamente en cuanto a la organización del trabajo en el trabajo?		SOCIAL	X								Prácticas laborales
	2				25B	¿La empresa dispone de políticas y mecanismos formales para escuchar, evaluar y acompañar posturas, preocupaciones, sugerencias y críticas de los trabajadores al objeto de agregar nuevos aprendizajes y conocimientos?		SOCIAL	X								Prácticas laborales
		3			25C	¿La empresa prevé y promueve la participación de representantes de los trabajadores en comités de gestión o en las decisiones estratégicas? ¿La empresa proporciona la formación necesaria para que puedan entenderlo, analizarlo y participar en la formulación de estos procesos?		SOCIAL	X								Prácticas laborales
		3			25D	Disposiciones sobre la representación formal de los trabajadores en la toma de decisiones o la gestión, incluyendo el gobierno corporativo		SOCIAL	X								Prácticas laborales

INDICADOR	FASE 1	FASE 2	FASE 3	FASE 4	Núm. SUBINDIC.	TÍTULO SUBINDICADOR	CÓDIGO GRI	IMPACTO	Trabajadores	Cilientes	Accionistas	Proveedores	Medio ambiente	Comunidad	Sector Público	Competidores	SUBIMPACTO
26 Reciclaje																	
	2				26A	Materiales utilizados por peso o volumen	EN1	M.AMBIENTE					X				Materiales
	2				26B	Porcentaje de los materiales utilizados que son reciclados (en peso o volumen)	EN2	M.AMBIENTE					X				Materiales
	2				26C	Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada (en m³)	EN10	M.AMBIENTE					X				Agua
		3			26G	¿La empresa dispone de sistemas para monitorizar y controlar con objetivos específicos el aumento de la eficiencia energética? ¿Cuáles?		M.AMBIENTE					X				Medio ambiente
		3			26D	Porcentaje de la facturación bruta destinada a programas de incentivación al reciclaje o adecuación para el reciclaje		M.AMBIENTE					X				Medio ambiente
		3			26E	¿La empresa desarrolla periódicamente campañas internas de educación para el reciclaje de materiales?		M.AMBIENTE					X				Medio ambiente
		3			26F	¿La empresa desarrolla periódicamente campañas internas de educación para el consumo responsable?		M.AMBIENTE					X				Medio ambiente
27 Buenas prácticas con proveedores locales																	
	2				27A	Porcentaje de gastos con proveedores locales sobre el total de los gastos de la empresa	EC6	ECONÓMICO				X					Impacto econ. indirecto
		3			27B	¿La empresa dispone de políticas y prácticas de fomento de la contratación de servicios con proveedores locales? ¿Cuáles son?	EC6	ECONÓMICO				X					Impacto econ. indirecto
28 Política de salud y seguridad en el trabajo																	
		3			28A	¿La empresa dispone de un plan para la prevención de riesgos psicosociales?		SOCIAL	X								Prácticas laborales
		3			28B	Número y tipo de incumplimientos legales sobre la salud y la seguridad		SOCIAL	X								Prácticas laborales
			4		28C	Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de salud y seguridad conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y a asesorar sobre programas de salud y seguridad en el trabajo	LA6	SOCIAL	X								Prácticas laborales
29 Selección, evaluación y asociación con proveedores																	
		3			29A	Porcentaje del negocio (volumen de facturación) relacionado con actividades o realizado con socios de comercio justo		SOCIAL		X	X	X					Derechos humanos
		3			29B	¿La empresa verifica la adecuación de la actuación de los proveedores a sus valores y principios? ¿Cómo lo hace, mediante qué mecanismos?		SOCIAL		X	X	X					Derechos humanos
		3			29C	¿La empresa conoce con profundidad el origen de las materias primas, los productos utilizados en su producción o en las operaciones diarias? ¿Y tiene la garantía de que en este origen se respetan los derechos humanos? ¿Y el medio ambiente?		SOCIAL		X	X	X					Derechos humanos
		3			29D	¿La empresa tiene y aplica políticas de compra en las que privilegia a los proveedores con certificación ambiental (p. ej., SA8000, ISO 14001) y/o que disponen de productos ecoetiquetados o de comercio justo (etiqueta ecológica de la Unión Europea, distintivo de garantía de calidad ambiental, FLO, etc.)?		SOCIAL		X	X	X					Derechos humanos
		3			29E	¿La empresa ofrece a los proveedores formación, cursos, conferencias o reuniones sobre prácticas de RSE?		SOCIAL		X	X	X					Derechos humanos
30 Impacto por marketing social																	
		3			30A	Porcentaje de ventas del total de la empresa (en volumen/valor) que provienen de productos/servicios de marketing social		ECONÓMICO		X							Impacto econ. indirecto
		3			30B	Enumeración de los impactos sociales positivos y negativos de los productos o servicios que comercializa la empresa		ECONÓMICO		X							Impacto econ. indirecto
		3			30C	¿La empresa realiza estudios para identificar, previamente a la comercialización de los productos o servicios, sus posibles impactos sociales? ¿Cuáles ha realizado?		ECONÓMICO		X							Impacto econ. indirecto

INDICADOR	FASE 1	FASE 2	FASE 3	FASE 4	Núm. SUBINDIC.	TÍTULO SUBINDICADOR	CÓDIGO GRI	IMPACTO	Trabajadores	Cilientes	Accionistas	Proveedores	Medio ambiente	Comunidad	Sector Público	Competidores	SUBIMPACTO
31 Sistema de gestión medioambiental																	
			3		31A	¿La empresa dispone de iniciativas para gestionar y minimizar los impactos medioambientales que generan los productos y servicios? ¿Cuál es el alcance de la reducción de este impacto?	EN26	M.AMBIENTE	X								Productos i serveis
			3		31B	¿Cuál es el grado de integración de los impactos medioambientales en las decisiones directivas/de gestión diarias?		M.AMBIENTE					X				
			3		31C	¿La empresa dispone de programas de gestión de residuos con la participación del cliente para la recolección de materiales tóxicos o de reciclaje posconsumo?		M.AMBIENTE	X			X					
			3		31D	¿La empresa pone a disposición de los consumidores y clientes informaciones detalladas sobre los daños ambientales que resultan del uso y del destino final de los productos? ¿Facilita su reciclaje?		M.AMBIENTE	X			X					
			3		31E	Inversión total y porcentaje de la facturación bruta destinada a programas y proyectos de protección y mejora ambiental (por tipo)	EN30	M.AMBIENTE	X								Medio ambiente
			3		31F	Cantidad y tipología de incidentes, multas o sanciones en materia medioambiental	EN28	M.AMBIENTE	X								Desempeño normativo
			3		31G	¿La empresa dispone de mecanismos de medida del impacto medioambiental sobre la cadena de suministro?		M.AMBIENTE	X		X						
			3		31H	Impactos ambientales significativos del transporte utilizado con fines logísticos	EN29	M.AMBIENTE				X	X				Transporte
			3		31I	¿La empresa dispone de una política y un sistema de monitoreo con el objetivo de aumentar la calidad ambiental de la logística y la gestión de la flota (tanto para vehículos de la compañía como para los de los colaboradores contratados)?		M.AMBIENTE					X				
			4		31J	Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía que resultan de estas iniciativas	EN6	M.AMBIENTE	X								Energía
32 Gestión de impactos a la comunidad																	
			3		32A	¿La empresa dispone de programas, prácticas e indicadores para evaluar y gestionar los impactos de sus operaciones en las comunidades donde desarrolla su actividad (incluyendo la entrada, la operación y la salida de la empresa)? ¿Cuáles son su alcance y efectividad?	SO1	SOCIAL						X			Sociedad
			3		32B	¿La empresa participa activamente en la discusión de problemas comunitarios que genera su actividad?		SOCIAL						X			Sociedad
			3		32C	¿La empresa realiza un estudio de las necesidades locales antes de diseñar los proyectos a la comunidad?		SOCIAL						X			Sociedad
33 Premios y distinciones por actuaciones responsables																	
			3		33A	Número, nombre y año de las distinciones recibidas en relación con la actuación social, ambiental y ética		SOCIAL						X			Sociedad
			3		33B	Reconocimientos recibidos de la comunidad en relación con las contribuciones a organizaciones locales y benéficas		SOCIAL						X			Sociedad
34 Inversiones y servicios que proporcionan un beneficio público																	
			3		34A	Descripción, desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructura y servicios soportados por la empresa que proporcionan un beneficio público	EC8	ECONÓMICO						X	X		Impacto econ. indirecto
			3		34B	Importe de la inversión o las inversiones en infraestructura y servicios con beneficio público y porcentaje que supone sobre el total de la facturación de la empresa		ECONÓMICO						X	X		Sociedad
			3		34C	¿La empresa tiene y aplica prácticas de compra y de inversiones para perfeccionar el desarrollo socioeconómico de la comunidad en la que está presente?		ECONÓMICO						X	X		Sociedad
			3		34D	En caso de que la empresa disponga de un plan de pensiones para los trabajadores, ¿cuáles son los criterios de inversión sostenibles dentro del mandato de gestión?		ECONÓMICO						X	X		Sociedad
			4		34E	Entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos, incluyendo su alcance	EC9	ECONÓMICO						X	X		Impacto econ. indirecto
35 Acoso y abuso																	
			3		35A	¿La empresa dispone de normas y procesos para combatir situaciones de acoso sexual o moral que sean divulgadas y debidamente amparadas por la estructura formal y neutral de denunciar y averiguar los hechos?		SOCIAL	X								Derechos humanos

INDICADOR	FASE 1	FASE 2	FASE 3	FASE 4	Núm. SUBINDIC.	TÍTULO SUBINDICADOR	CÓDIGO GRI	IMPACTO	Trabajadores	Clientes	Accionistas	Proveedores	Medio ambiente	Comunidad	Sector Público	Competidores	SUBIMPACTO
36 Emisiones de gases																	
			3		36A	Emisiones totales, directos e indirectos, de gases de efecto invernadero (en volumen/peso)	EN16	M.AMBIENTE					X				Residuos y emisiones
			3		36B	Emisiones de sustancias que agotan/destruyen la capa de ozono (en peso/volumen)	EN19	M.AMBIENTE					X				Residuos y emisiones
			3		36C	¿La empresa dispone de iniciativas y sistemas de monitoreo con objetivos específicos para la reducción de emisiones de CO ₂ y otros gases de efecto invernadero?	EN18	M.AMBIENTE					X				Residuos y emisiones
			3		36D	Nivel de inversión destinada a la prevención de la polución o para alcanzar el nivel 0 de emisión de gases		M.AMBIENTE					X				Residuos y emisiones
			4		36E	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso	EN17	M.AMBIENTE					X				Residuos y emisiones
			4		36F	NO, SO y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso	EN20	M.AMBIENTE					X				Residuos y emisiones
37 Emisiones de efluentes																	
			3		37A	Vertidos totales (m ³) de aguas residuales, según su naturaleza y destino	EN21	M.AMBIENTE					X				Residuos y emisiones
			4		37B	Número total y volumen de los vertidos accidentales más significativos	EN23	M.AMBIENTE					X				Residuos y emisiones
			4		37C	Identificación, dimensiones, estado de protección y valor de la biodiversidad de los recursos hídricos y de los hábitat relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua y por aguas de escorrentía de la organización informadora	EN25	M.AMBIENTE					X				Residuos y emisiones
38 Relaciones con los poderes políticos y de lobby																	
			3		38A	Posición en las políticas públicas y vías de participación en el desarrollo y actividades de <i>lobbying</i> realizadas por la empresa	SO5	SOCIAL							X		Sociedad
			3		38B	¿En los últimos cinco años, la empresa ha sido citada negativamente por la prensa por contribuir a la financiación de una campaña política?		SOCIAL							X		Sociedad
			4		38C	Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas, por países	SO6	SOCIAL							X		Sociedad
			4		38D	Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas respecto a los riesgos relacionados con la corrupción	SO2	SOCIAL							X		Sociedad
			4		38E	Medidas adoptadas como respuesta a incidentes de corrupción	SO4	SOCIAL							X		Sociedad
			4		38F	Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados	SO7	SOCIAL							X		Sociedad
			4		38G	Valor monetario de las sanciones y multas significativas, y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y las regulaciones	SO8	SOCIAL							X		Sociedad
39 Ayudas del gobierno																	
			3		39A	¿La empresa recibe ayudas financieras por parte de organismos públicos? Importe o valor de la ayuda	EC4	ECONÓMICO							X		Impacto econ. directo
40 Biodiversidad																	
			4		40A	Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de elevada biodiversidad no protegida. Indicar la localización y las dimensiones de los terrenos en propiedad, arrendados o gestionados de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a las áreas protegidas	EN11	M.AMBIENTE					X				Biodiversidad
			4		40B	Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de elevada biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades, los productos y servicios en áreas protegidas y en áreas de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a las áreas protegidas	EN12	M.AMBIENTE					X				Biodiversidad
			4		40C	Hábitat protegidos o restaurados	EN13	M.AMBIENTE					X				Biodiversidad
			4		40D	Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad	EN14	M.AMBIENTE					X				Biodiversidad
			4		40E	Número de especies, desglosadas en función del peligro de extinción, incluidas a la Lista roja de la IUCN y en listas nacionales, cuyos hábitat se hallan en áreas afectadas para las operaciones según el grado de amenaza de la especie	EN15	M.AMBIENTE					X				Biodiversidad

Anexo 2: Cuadro asociativo entre el modelo del marco catalán y la GRI

			
DIMENSIÓN ECONÓMICA			
Realización económica			
EC1	Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos, costes de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital y a gobiernos.	6A	Facturación anual bruta del último ejercicio
		6B	Costes de explotación del último ejercicio
		6F	Pagos a gobiernos, impuestos
		6G	Donaciones y otras inversiones comunitarias
		6H	Beneficios no distribuidos
		6I	Pagos a proveedores de capital
		11C	Porcentaje de los gastos salariales en relación con la facturación de la empresa después de impuestos
EC2	Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debidos al cambio climático.	6J	Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización a causa del cambio climático
EC3	Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales.	11O	Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales.
EC4	Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos.	39A	¿La empresa recibe ayudas financieras por parte de organismos públicos? Importe o valor de la ayuda
Presencia en el mercado			
EC5	Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	11A	Salario mínimo de la empresa, dividido por el salario mínimo interprofesional local donde se desarrollan operaciones significativas del último año
EC6	Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	27A	Porcentaje de gastos con proveedores locales sobre el total de los gastos de la empresa
		27B	¿La empresa dispone de políticas y prácticas de fomento de la contratación de servicios con proveedores locales? ¿Cuáles son?
EC7	Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	8J	Políticas y procedimientos para la contratación local
Impactos económicos indirectos			
EC8	Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los servicios prestados principalmente para el beneficio público mediante compromisos comerciales, pro bono, o en especie.	34A	Descripción, desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructura y servicios soportados por la empresa que proporcionan un beneficio público
EC9	Entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos, incluyendo el alcance de dichos impactos.	34E	Entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos, incluyendo su alcance

DIMENSIÓN AMBIENTAL

Materiales

EN1	Materiales utilizados, por peso o volumen.	26A	Materiales utilizados, por peso o volumen.
EN2	Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados.	26B	Porcentaje de los materiales utilizados que son reciclados (en peso o volumen)

Energía

EN3	Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias.	16A	Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias (kW/h)
EN4	Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias.	16H	Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias
EN5	Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia	16F	Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia
EN6	Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía como resultado de dichas iniciativas.	31J	Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía como resultado de dichas iniciativas.
EN7	Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con dichas iniciativas.	16I	Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con dichas iniciativas.

Agua

EN8	Captación total de agua por fuentes.	16C	Consumo total de agua en el último ejercicio (m ³)
EN9	Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua.	16J	Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua.
EN10	Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada.	26C	Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada.

Biodiversidad

EN11	Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas. Indíquese la localización y el tamaño de terrenos en propiedad, arrendados o gestionados de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a áreas protegidas.	40A	Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas. Indíquese la localización y el tamaño de terrenos en propiedad, arrendados o gestionados de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a áreas protegidas.
EN12	Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades, productos y servicios en áreas protegidas y en áreas de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a las áreas protegidas.	40B	Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades, productos y servicios en áreas protegidas y en áreas de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a las áreas protegidas.
EN13	Hábitats protegidos o restaurados.	40C	Hábitats protegidos o restaurados.
EN14	Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad.	40D	Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad.
EN15	Número de especies, desglosadas en función de su peligro de extinción, incluidas en la Lista Roja de la IUCN y en listados nacionales y cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones según el grado de amenaza de la especie.	40E	Número de especies, desglosadas en función de su peligro de extinción, incluidas en la Lista Roja de la IUCN y en listados nacionales y cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones según el grado de amenaza de la especie.

Emisiones, vertidos y residuos

EN16	Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.	36A	Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero (en volumen/peso)
EN17	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso.	36E	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso.
EN18	Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas.	36C	¿La empresa dispone de iniciativas y sistemas de monitoreo con objetivos específicos para la reducción de emisiones de CO ₂ y otros gases de efecto invernadero?
EN19	Emisiones de sustancias destructoras de la capa ozono, en peso.	36B	Emisiones de sustancias que agotan/destruyen la capa de ozono (en peso/volumen)
EN20	NO, SO y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso.	36F	NO, SO y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso.
EN21	Vertimiento total de aguas residuales, según su naturaleza y destino.	37A	Vertidos totales (m ³) de aguas residuales, según su naturaleza y destino
EN22	Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.	20A	Cantidad total de residuos por tipo, destinación y método de tratamiento (en peso y volumen)
EN23	Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos.	37B	Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos.
EN24	Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos según la clasificación del Convenio de Basilea, anexos I, II, III y VIII y porcentaje de residuos transportados internacionalmente.	20D	Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos según la clasificación del Convenio de Basilea, anexos I, II, III y VIII, y porcentaje de residuos transportados internacionalmente
EN25	Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua y aguas de escorrentía de la organización informante.	37C	Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua y aguas de escorrentía de la organización informante.

Productos y servicios

EN26	Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto	31A	¿La empresa dispone de iniciativas para gestionar y minimizar los impactos medioambientales que generan los productos y servicios? ¿Cuál es el alcance de la reducción de este impacto?
EN27	Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalaje, que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de productos.	18A	Porcentaje de productos vendidos que La empresa reclama al final de su vida útil

Cumplimiento normativo

EN28	Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.	31F	Cantidad y tipología de incidentes, multas o sanciones en materia medioambiental
------	--	-----	--

Transporte

EN29	Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte de personal.	31H	Impactos ambientales significativos del transporte utilizado con fines logísticos
------	--	-----	---

Medio ambiente general

EN30	Desglose por tipo del total de gasto e inversiones ambientales.	31E	Inversión total y porcentaje de la facturación bruta destinada a programas y proyectos de protección y mejora ambiental (por tipo)
------	---	-----	--

DIMENSIÓN SOCIAL

PRÁCTICAS LABORALES Y ÉTICA DEL TRABAJO

Prácticas laborales y ética del trabajo: empleo

LA1	Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región.	8A	Porcentaje de cada modalidad contractual dentro de La empresa sobre el total de trabajadores
		8E	Porcentaje de trabajadores por género y grupo de edad de las distintas categorías profesionales de la plantilla
		8G	Porcentaje de trabajadores por localización, región o población donde viven
LA2	Número total de empleados y su rotación media, desglosados por grupo de edad, sexo y región.	12B	Número total de bajas de trabajadores, desglosado por grupo de edad y género
LA3	Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por actividad principal.	11D	¿Cuáles son los beneficios sociales ofrecidos a los trabajadores con jornada completa (tickets de restaurante, transporte, beneficios médicos, ayudas a la educación de los hijos, guarderías, etc.)? Debe especificarse por género y categoría profesional

Prácticas laborales y ética del trabajo: relaciones empresa / trabajador

LA4	Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo.	24A	Porcentaje de trabajadores de La empresa que están afiliados a algún sindicato, que están representados por sindicatos independientes o que están cubiertos por convenios colectivos
LA5	Periodo(s) mínimo(s) de preaviso y prácticas de consultoría y negociación con los empleados y/o con sus representantes, en relación con cambios operacionales	24F	¿La empresa facilita informaciones que afectan a los trabajadores en un tiempo hábil para que los sindicatos y los trabajadores se posicionen? ¿Cuáles, con días, este período mínimo de preaviso?

Prácticas laborales y ética del trabajo: salud y seguridad en el trabajo

LA6	Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de salud y seguridad conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de salud y seguridad en el trabajo.	28C	Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de salud y seguridad conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de salud y seguridad en el trabajo.
LA7	Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región.	4A	Número total de horas perdidas en el último año
		4B	Tasa de absentismo, media de horas perdidas por trabajador
		4C	Tipología o causas del absentismo
LA8	Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves.	9D	Número y porcentaje de trabajadores sobre el total de la plantilla que participan en cursos de formación relacionados con la salud, la seguridad y la prevención de riesgos laborales en el trabajo
LA9	Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos.	24G	Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos.

Prácticas laborales y ética del trabajo: formación y educación

LA10	Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado.	9B	Media de horas de formación anuales por trabajador (desglosada por género y grupo de edad de las diferentes categorías profesionales de la plantilla)
LA11	Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales.	9C	¿La empresa cuenta con y/o promueve un plan de formación continuada para los trabajadores de las distintas categorías profesionales?
		9F	¿La empresa ofrece ayudas y/o becas de estudio para cursos no relacionados con el trabajo pero con impacto positivo en la empleabilidad de los trabajadores y que les apoye en la gestión final de las carreras profesionales?
LA12	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional.	1A	Porcentaje de los trabajadores que se benefician de revisiones salariales de acuerdo con el grado de desarrollo profesional

Prácticas laborales y ética del trabajo: diversidad e igualdad de oportunidades

LA13	Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	8F	Porcentaje de trabajadores que pertenecen a grupos de exclusión (p. ej., discapacitados)
		8I	Perfil de la plantilla de los departamentos superiores de gestión y gobierno corporativo (desglosado por género, grupo de edad, región o población donde viven)
LA14	Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.	11N	Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.

DERECHOS HUMANOS

Derechos humanos: prácticas de inversión y abastecimiento

HR1	Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.	10G	Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.
HR2	Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia.	10F	Porcentaje y número total de los principales distribuidores y clientes que han pasado por una observación de derechos humanos. Ejemplos que demuestren que La empresa tiene en consideración los impactos en los derechos humanos a la hora de tomar decisiones sobre los procedimientos, las inversiones o la elección de proveedores o contratistas
HR3	Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados.	9H	Formación de los empleados sobre procedimientos y prácticas relativas a los derechos humanos y sobre políticas importantes para el desarrollo de las operaciones de la empresa. Debe especificarse la tipología de la formación, el número de trabajadores formados y el total de horas de formación

Derechos humanos:: no discriminación

HR4	Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas.	14C	Número y tipo de incidentes de discriminación
-----	---	-----	---

Derechos humanos:: libertad de asociación y convenios colectivos

HR5	Actividades de la compañía en las que el derecho a la libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos pueda correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos.	24J	Actividades de la compañía en las que el derecho a la libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos pueda correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos.
-----	--	-----	--

Derechos humanos:: explotación infantil

HR6	Actividades identificadas que conllevan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.	10L	Actividades identificadas que comporten un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación (explotación infantil)
-----	--	-----	--

Derechos humanos:: trabajo forzado

HR7	Operaciones identificadas como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado o no consentido, y las medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.	10M	Operaciones identificadas como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado o no consentido, y las medidas adoptadas para contribuir a su eliminación (trabajo forzoso)
-----	---	-----	--

Derechos humanos:: prácticas de seguridad

HR8	Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en las políticas o procedimientos de la organización en aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades.	9M	Porcentaje de trabajadores que han sido formados en las políticas o procedimientos de la organización en aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades. Es preciso especificar cuáles de ellos son trabajadores de seguridad
HR9	Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas.	10N	Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas.

SOCIEDAD

Sociedad: comunidad

SO1	Naturaleza, alcance y efectividad de programas y prácticas para evaluar y gestionar los impactos de las operaciones en las comunidades, incluyendo entrada, operación y salida de la empresa.	32A	¿La empresa dispone de programas, prácticas e indicadores para evaluar y gestionar los impactos de sus operaciones en las comunidades donde desarrolla su actividad (incluyendo la entrada, la operación y la salida de la empresa)? ¿Cuáles son su alcance y efectividad?
-----	---	-----	--

Sociedad: corrupción

SO2	Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción.	38D	Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción.
SO3	Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anti-corrupción de la organización	9J	Número y porcentaje de trabajadores, sobre el total de la plantilla, que han recibido formación en relación con los procedimientos y las prácticas sobre prevención de la corrupción y análisis del riesgo, así como de otros temas relacionados con la corrupción importantes para el desarrollo de las operaciones de La empresa . Es preciso especificar la tipología de la formación y el total de horas de formación
SO4	Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción.	38E	Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción.

Sociedad: política pública

SO5	Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de <i>lobbying</i> .	38A	Posición en las políticas públicas y vías de participación en el desarrollo y actividades de <i>lobbying</i> realizadas por la empresa
SO6	Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas, por países.	38C	Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas, por países

Sociedad: comportamiento de competencia desleal

S07	Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados.	38F	Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados.
-----	--	-----	--

Sociedad: cumplimiento normativo

S08	Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones.	38G	Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones.
-----	--	-----	--

RESPONSABILIDAD SOBRE PRODUCTOS

Responsabilidad sobre productos: salud y seguridad del cliente

PR1	Fases del ciclo de vida de los productos y servicios en las que se evalúan, para en su caso ser mejorados, los impactos de los mismos en la salud y seguridad de los clientes, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos sujetos a tales procedimientos de evaluación.	3A	Procedimientos introducidos en el ciclo de vida del producto/servicio para mejorar su impacto en la salud y la seguridad de los clientes
PR2	Número total de incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, distribuidos en función del tipo de resultados de dichos incidentes.	3B	Enumeración e identificación de las incidencias derivadas del incumplimiento de las normas relacionadas con los impactos de los productos/servicios en la salud y la seguridad durante el ciclo de vida

Responsabilidad sobre productos: etiquetado de productos y servicios

PR3	Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.	23D	Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.
PR4	Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	23E	Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.
PR5	Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente.	5B	¿La empresa mide el grado de satisfacción del cliente? ¿Cómo lo mide?
		5H	Número de encuestas de satisfacción realizadas a clientes/consumidores el último año y puntuación media obtenida

Responsabilidad sobre productos: comunicaciones de marketing

PR6	Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios, mencionados en comunicaciones de marketing, incluidos la publicidad, otras actividades promocionales y los patrocinios.	23B	¿La empresa cuenta con procedimientos y programas de cumplimiento de las leyes, estándares y códigos voluntarios, relacionados con las comunicaciones de marketing (incluida la publicidad, la promoción y los patrocinios)?
PR7	Número total de incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, la promoción y el patrocinio, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	23C	Enumeración e identificación de ejemplos en los que no se hayan cumplido las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluidas la publicidad, la promoción y los patrocinios



Responsabilidad sobre productos: privacidad del cliente

PR8	Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes.	22D	Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes.
-----	---	-----	---

Responsabilidad sobre productos: cumplimiento normativo

PR9	Coste de aquellas multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización.	3E	Coste de aquellas multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización.
-----	--	----	--

Anexo 3: Glosario

Muchos conceptos asociados a la sostenibilidad y la RSE son términos difusos que engloban varios enfoques y aproximaciones. Por lo tanto, antes de trabajar directamente con la guía es importante tener claro a qué nos referimos concretamente cuando hablamos de cada concepto:

RSE:	RSE es la sigla de responsabilidad social de la empresa. Este término, que a menudo también se denomina RSC (responsabilidad social corporativa), hace referencia a cómo valoran las empresas los impactos sociales, medioambientales y económicos que tienen sobre los stakeholders, y cómo integran esta valoración en las operaciones.
Accountability:	Es un término que hace referencia a cómo las empresas informan y rinden cuentas a los stakeholders de sus actividades en el ámbito de la RSE.
Stakeholder:	Stakeholder es cualquier grupo que afecta a o es afectado por la empresa. No obstante, utilizamos este término en sentido amplio y establecemos, por ejemplo, el grupo de los clientes, el de los proveedores y el de los trabajadores. Es evidente que la mayoría de las empresas tienen diferentes impactos o relaciones con organizaciones dentro del mismo grupo de interés; ahora bien, dentro de cada grupo hay tantos puntos en común que es posible hacer una determinada generalización.
Medio ambiente:	A pesar de que el medio ambiente no es un stakeholder según la definición anterior, los autores entendemos el medio ambiente como un stakeholder porque es un ámbito que tiene su propia entidad y, además, existe un gran consenso a escala nacional e internacional sobre cuáles son los aspectos clave, lo que no ocurre con otros conceptos.
Derechos humanos:	Hace referencia a los derechos de la Declaración Universal de los Derechos Humanos aprobada por las Naciones Unidas y firmada por la mayoría de los países del mundo.
Trabajadores:	No se refiere solamente a los empleados de la empresa fijos o a tiempo parcial, sino también a todas aquellas personas que trabajan directa o indirectamente para la empresa.
Sector público:	Nos referimos a organismos públicos, como ayuntamientos, diputaciones o ministerios, pero también a órganos reguladores del sector de la actividad empresarial, aunque sean privados, como, por ejemplo, la CNMV.
Comunidad:	Es el entorno inmediato de la empresa. Ahora bien, este término no significa sólo –o necesariamente– el entorno próximo desde un punto de vista geográfico, sino que también hace referencia a la proximidad de actividad.
Clientes:	Los clientes directos y los usuarios finales del producto o servicio.
Indicador O:	Hace referencia a un indicador conceptual global. Es decir, no se trata tanto de un indicador como de un concepto que la empresa debe valorar y gestionar desde el punto de vista de la RSE.
Indicador:	Los indicadores específicos se establecen para medir y gestionar los indicadores O. Pueden ser cualitativos o cuantitativos, y de output o de proceso. Su único objetivo es medir, lo mejor posible, una parte de cada indicador O, de modo que la empresa pueda gestionar la RSE.
GRI:	GRI es la sigla de Global Reporting Initiative ⁵ , una ONG internacional que propone directrices para la elaboración de memorias de RSE.

⁵ <<http://www.globalreporting.org/WhoAreYou/SME/>>

Anexo 4: Índice de tablas y figuras

Índice de figuras

Figura 1. Componentes del modelo de RSE para pymes	11
Figura 2. Diagrama descriptivo del modelo de RSE para pymes.....	12
Figura 3. Las tres fases de aplicación del modelo	16
Figura 4. Resumen del modelo de indicadores RScat.....	17

Índice de tablas

Tabla 1. Reflexión previa sobre los stakeholders y la empresa.....	13
Tabla 2. Análisis de los objetivos de la RSE y de su gestión en la empresa	14
Tabla 3. Caso hipotético: Respuestas de tres empresas a los mismos indicadores.....	20
Tabla 4. Tabla de indicadores 0: Trabajadores	23
Tabla 5. Ejemplos de indicadores 0: Trabajadores.....	25
Tabla 6. Tabla de indicadores 0: Proveedores	25
Tabla 7. Ejemplos de indicadores 0: Proveedores.....	27
Tabla 8. Tabla de indicadores 0: Clientes.....	27
Tabla 9. Ejemplos de indicadores 0: Clientes	29
Tabla 10. Tabla de indicadores 0: Sector público.....	30
Tabla 11. Ejemplos de indicadores 0: Sector público.....	31
Tabla 12. Tabla de indicadores 0: Comunidad	32
Tabla 13. Ejemplos de indicadores 0: Comunidad	34
Tabla 14. Tabla de indicadores 0: Competidores	34
Tabla 15. Ejemplos de indicadores 0: Competidores.....	36
Tabla 16. Tabla de indicadores 0: Accionistas	37
Tabla 17. Ejemplos de indicadores 0: Accionistas	38
Tabla 18. Tabla de indicadores 0: Medio ambiente	38
Tabla 19. Ejemplos de indicadores 0: Medio ambiente	40

Esta publicación ha sido elaborada por la Red para la **responsabilidad social** en las pymes (**RScat**), formada por:



Este proyecto ha contado con la financiación de:

Generalitat de Catalunya:

Departament d'Economia i Finances

Departament de Treball

Departament de Medi Ambient i Habitatge

ACCIÓ

Diputació de Barcelona