

Implementación de un programa de RSC y taller final.

Profesor: Francisco Javier Ortega, PhD.

Implementación

Reflexionar sobre alcance e impacto.

- Contribuciones de la empresa al entorno social y ambiental.

Elaboración de la estrategia.

- Inventario de las acciones existentes.
- Identificar los grupos de interés.
- Estrategias de diálogo.
- Formulación de la estrategia.

Desarrollar el programa y las acciones.

- Desplegar los objetivos en base a: programas, operaciones anuales, indicadores y seguimiento.

Reflexión.

- Permite identificar el alcance del programa.
- 1 Una idea latente... clave del origen de la RSE “Las empresas tienen gran relevancia en la vida social y no pueden rehuir su contribución a la solución de las dificultades que preocupan a la sociedad. La historia demuestra que cuando existe un vacío, alguien lo llena... y si las empresas se mantienen inactivas ante estos problemas, otras fuerzas, probablemente menos cualificadas y tal vez hostiles, tomarán la iniciativa”.
- 2 Conciencia generalizada sobre gestión empresarial: “El modelo de gestión empresarial que será dominante en el próximo futuro, será aquel que, demostrando su eficiencia económica, disponga de mayor legitimidad moral y logre la máxima aceptación social”.

Palancas que movilizan el programa.

- El programa debe estar incluido dentro del plan estratégico.
- 1 Una Visión empresarial a más largo plazo, vinculada más a la generación de riqueza que a la obtención de beneficio.
- 2 Un nuevo escenario competitivo requiere un nuevo modelo de gestión, y una nueva forma de gestionar las organizaciones requiere una cuenta de resultados diferente... un nuevo balance empresarial.

Implementación programa de RSC

- El compromiso debe ser genérico: por parte de los directivos, de las personas vinculadas y la destinación de los recursos.

Elaboración de la estrategia.

- Identificar la situación inicial de la empresa con respecto a la RSC.
- Conocer las expectativas de los grupos de interés.
- Factores a considerar: ¿qué hace la empresa? ¿Cuáles son los intereses de los grupos? Y, ¿cómo se trabaja en conjunto?
- Herramienta fundamental. La autoevaluación.

Identificación de los grupos de interés

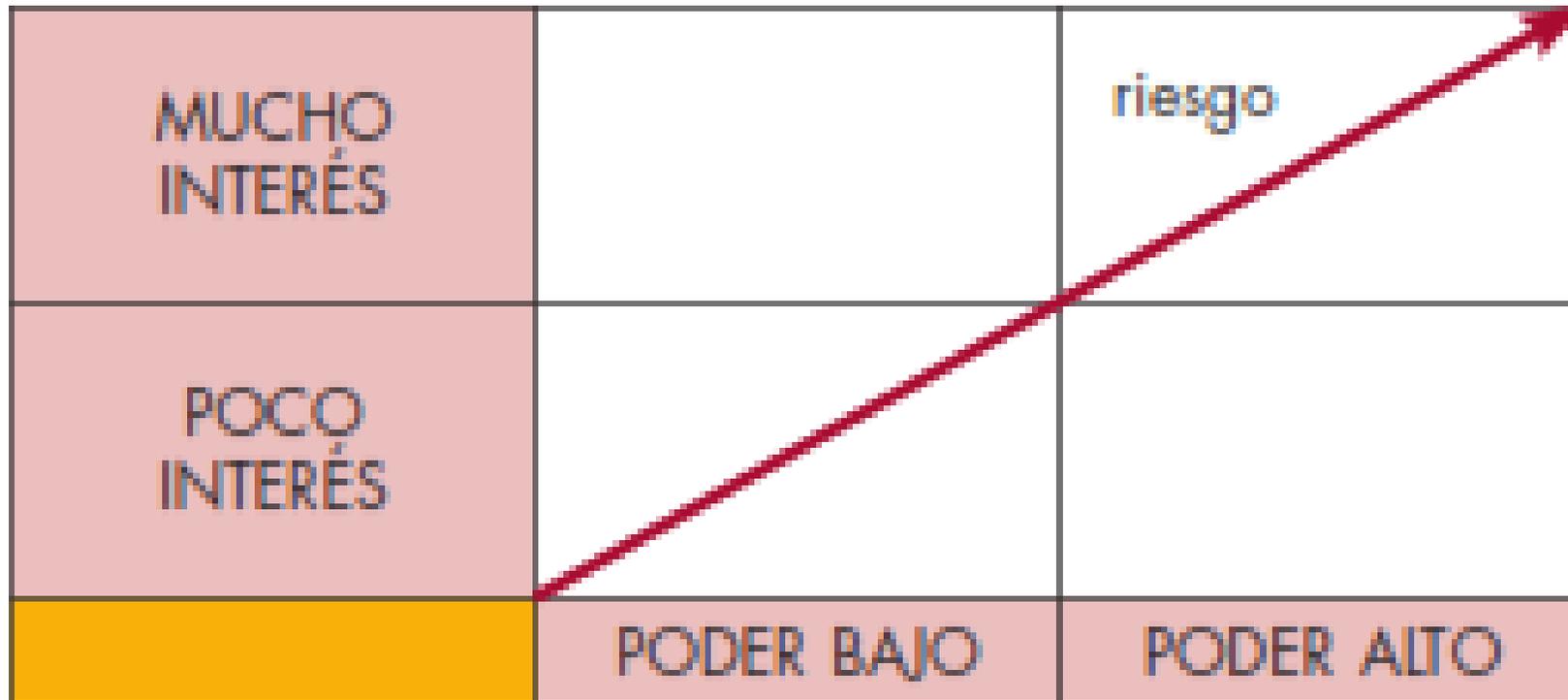
- Directos: clientes, trabajadores, administrativos, accionistas etc.
- Terceras partes interesadas: afectados de manera directa o indirecta.

Ejemplos de autoevaluación:

Figura A: MATRIZ EJEMPLOS PARA AUTOEVALUACIÓN

| MODELO/GUÍA | EMISOR | CARACTERÍSTICAS | TIPO EMPRESA |
|--|--|---|--|
| Modelo EFQM para RSE. | EFQM (European Foundation for Quality Management) | Es un marco que proporciona una serie de directrices sobre RSE y se divide en los mismos nueve criterios que el modelo de Excelencia. Su objetivo es realizar una autoevaluación de las prácticas de la empresa en el ámbito de la RSE, identificando sus puntos fuertes y sus áreas de mejora. | Este modelo se aconseja a empresas avanzadas en temas de gestión y/o que utilizan modelos de Excelencia. |
| Guía y Cuestionario de autoevaluación para la mejora de la gestión de la RSE de las empresas de Bizkaia. | Fundación Ecología y Desarrollo/Diputación Foral de Bizkaia. (Dpto. de Innovación y Promoción Económica) | Es una autoevaluación que toma como base las recomendaciones de distintas iniciativas aceptadas internacionalmente cuya misión es promover la RSE. El marco del diagnóstico se ha definido según el Modelo de Gestión PREMIE (versión del modelo EFQM simplificada). | Esta guía se aconseja para empresas que quieran una primera toma de contacto con la RSE y para pymes y micropymes que quieran desarrollar la RSE de manera simplificada. |
| Empresas Responsables. Cuestionario de concienciación. | Comisión Europea. Dirección General de Empresa. | Es un cuestionario que ayuda a reflexionar sobre los esfuerzos que hace la empresa para fomentar la RSE. También ayuda a identificar unas primeras acciones para iniciar la gestión de la RSE. | Se aconseja a empresas que no tienen muy claro los conceptos de RSE y quieren hacer un pre-diagnóstico para conocer su situación. |
| OTROS MODELOS | | | |
| Modelo AES. | IZAITE (Asociación de empresas vascas por la sostenibilidad). | | |
| Guía para la implantación del desarrollo sostenible en la empresa. | CES (Club de Excelencia en Sostenibilidad). | | |
| Cuestionario para la autoevaluación de la situación de la organización respecto a la RSE. | Clúster del Conocimiento. | | |
| Guía sobre la RSE en las Pymes. | CECOT (Patronal Catalana). | | |

Valoración de los grupos de interés.



Definir diálogo con representantes.

- Con el objetivo de conocer la opinión que los grupos de interés tienen sobre nosotros, se les formulará preguntas referidas a:
 - – ¿Qué temas (económicos, sociales, ambientales) le parecen importen cuanto a las actividades de la empresa?
 - – ¿Cuáles son sus expectativas en cuanto al desempeño de la empresa en el futuro?
 - – ¿Cómo evalúa el desempeño actual de la empresa en estos campos?
- La muestra de grupos de interés debe ser elegida por la empresa (clientes, población aleatoria, empleados, etc.) efectuándose las preguntas a los mismos sobre cuestiones relacionadas con la RSE en dos aspectos:
 - a) Grado de importancia/expectativas.
 - b) Cómo es su grado de percepción en esos aspectos.

Formulación de la estrategia.

- Desde el plan estratégico, además de que la visión, misión se deben implementar objetivos estratégicos vinculados con la responsabilidad social junto con códigos de conducta, valores y políticas de la empresa.

Desarrollo de programas.

- Programa implica la identificación de actividades, responsables, indicadores y medios.
- A. Dimensión Económica
- Aparte de los aspectos habituales gestionados por las empresas como: • Facturación (ventas, cuota de mercado, etc.). • Rentabilidad (EBITDA, beneficio, dividendos, etc.).
- Se deberán integrar aspectos relacionados con: • Innovación (Inversión en I+D, lanzamiento nuevos productos, etc.). • Eficiencia (Costos, lead-time, etc.). • Clientes (satisfacción, fidelidad, rechazos, garantías, etc.).
- B. Dimensión Ambiental • Gestión (Implantación de sistemas). • Consumos de recursos (energía, agua, etc.). • Vertidos, residuos, emisiones. • Consumo de materias primas. • Consideración de aspectos ambientales en el diseño de productos y servicios.

Desarrollo de programas.

- C. Dimensión Social
 - Satisfacción del personal.
 - Salud (Enfermedad, accidentes, absentismo, etc.).
 - Implicación con la Sociedad en general.
 - Educación.
 - Patrocinios, ayudas humanitarias.

Comunicación de resultados.

- Entre las ventajas de una eficaz comunicación podemos citar:
 - • Mejora de la marca y producto.
 - • Satisfacción de los empleados.
 - • Mejores relaciones con la comunidad.
 - • Lealtad y satisfacción de los clientes.

Taller final.

- Para finalizar la electiva formule un resumen de una propuesta de programa de RSC, puede ser para una empresa ficticia otorgada por el profesor o si usted tiene una organización familiar o propia, así como si tiene interés en alguna organización, puede usarla como modelo. Para esto suponga que usted es el empresario, gerente o propietario-directivo de la empresa.
- El trabajo debe tener los siguientes puntos como mínimo:
- Descripción de lo que hace la empresa, junto con su número de trabajadores para tener una idea del tamaño. (si aplica).
- Descripción en no más de 500 palabras de su compromiso para con la sociedad y el medio ambiente.

Taller final:

- En no más de 500 palabras establezca el estado actual de la empresa frente a la RSC.
- Identifique quiénes son los grupos de interés y valórelos de acuerdo a la matriz que se presenta en estas diapositivas, determinando la importancia de cada uno de ellos en la misma matriz, como alta media o baja.
- Formule al menos tres objetivos estratégicos para el programa de RSC.
- Desarrolle un plan de acción con base en los objetivos.
- Desarrolle un ejemplo de cómo medir los objetivos.

- Muchísimas gracias.