
Estudio sobre el estado de la RSE en la Empresa Pública



Estudio promovido por:



Con la colaboración de:



En el marco de:



“Estudio sobre el estado de la RSE en la Empresa Pública” se ha publicado en soporte digital, para su consulta y divulgación, pensando en la protección del medio ambiente y contribuyendo así a un menor consumo de papel.

Consejos para la óptima consulta de este archivo PDF

Para obtener la mejor visualización de este documento es preferible hacerlo a través del programa Acrobat Reader directamente instalado en su ordenador, y no con el navegador de Internet.

Si ya tuviese instalado dicho programa pero al consultar el documento PDF se le presenta algún mensaje de error, es probable que esté utilizando una versión antigua de Acrobat Reader. Puede descargarse de forma gratuita la versión actualizada **pulsando aquí**.

Este documento PDF lo puede consultar utilizando la barra de navegación de Acrobat Reader, las teclas de su propio teclado (AvPag.: página siguiente / RePag.: página anterior / Flecha dcha. o arriba: avanzar página / Flecha izqda. o abajo: retroceder página) o bien mediante los enlaces directos que se han creado en los contenidos del índice de la publicación.

Para hacer uso de estos últimos, basta con situar el cursor sobre el contenido de interés y hacer clic apretando el botón izquierdo del ratón. Automáticamente se le presentará la primera página del contenido que desea visualizar.

Por otra parte, se reproducen junto a la numeración de cada página unas flechas que le permiten avanzar a la siguiente o retroceder a la anterior, además del botón ‘Ir a índice’ con el que podrá volver en todo momento directamente al sumario sólo haciendo clic sobre él.

Para una cómoda lectura del documento en pantalla, se recomienda ajustar la visualización de la página mediante la herramienta zoom.

Índice

Prólogos	2
I. Introducción	7
II. Conocimiento de la RSE	11
III. Percepciones de la RSE	17
IV. Planificación estratégica de la RSE	21
V. Actuaciones de la RSE: Integración de la RSE en la gestión	24
VI. Comunicación y divulgación de información de RSE	38
VII. Análisis cualitativo DAFO	42
VIII. Conclusiones	47



[IR A ÍNDICE](#)

Prólogos





Acelerando la RSE en Empresas Públicas - Adif

Juan Pedro Galiano Serrano
*Director de Reputación Corporativa
y Marca de Adif*

Las empresas públicas tienen que aspirar a la excelencia y trabajar para conseguirla, se lo deben a los ciudadanos, sus accionistas en última instancia. Y para conseguir dicha excelencia es imprescindible, hoy más que nunca, la incorporación de la RSE a la estrategia, a las operaciones y los procesos de la organización. Se trata de dar respuesta a lo que los ciudadanos esperan de este tipo de empresas. Según nuestros estudios, casi el 80% de los españoles considera que las empresas públicas tienen que dar ejemplo y ser pioneras en la aplicación de políticas de RSE.

En Adif estamos trabajando en esta dirección. Somos conscientes de que nuestra actividad de construcción y gestión de infraestructuras ferroviarias afecta significativamente a las personas, a su calidad de vida y al entorno. Desde el punto de vista de la estrategia empresarial, para Adif son básicos valores y criterios de gestión relacionados con la eficacia operativa, la eficiencia económica y la responsabilidad social. En cuanto a esta última dimensión, nuestra visión es convertir a Adif en una empresa de referencia en materia de RSE, tanto en el ámbito de los gestores de infraestructuras ferroviarias europeos, como en el del sector público empresarial español.

Mediante el desarrollo de políticas activas de RSE, definidas y alineadas con nuestra estrategia, pretendemos reforzar nuestra contribución a la sostenibilidad del sistema, además de potenciar la integridad, la transparencia, el compromiso social, la eficiencia y, como efecto de todo ello, la reputación de la empresa y, por extensión, del sector público.

Desde nuestro punto de vista, uno de los grandes desafíos del sector público empresarial para los próximos años es reforzar la confianza de los ciudadanos en dicho sector. Para ello estas organizaciones tienen que aspirar a convertirse en modelo a seguir para otras entidades y empresas, y ello implica necesariamente liderar el proceso de incorporación de criterios socialmente responsables en sus políticas de gestión, trasladando además su ejemplo a sus grupos de interés y ejerciendo un efecto de tracción en sus proveedores.

La Ley de Economía Sostenible va a facilitar que las entidades públicas empresariales adscritas a la Administración General del Estado comiencen (o profundicen en ello) a revisar sus procesos para hacerlos más sostenibles, incorporen criterios responsables en sus procesos de contratación y elaboren anualmente informes de sostenibilidad y gobierno corporativo. Pero esta normativa solo es el punto de partida, una palanca para movilizarlos y avanzar en la dirección correcta. Queda por delante algo a lo que no se puede obligar por ley: pensar, estar convencidos, que la RSE nos ayuda a ser mejores como empresas al servicio de los ciudadanos: más eficientes económicamente, más rentables socialmente, más respetuosas con el medio ambiente y más transparentes; en definitiva, empresas mejor gestionadas y con un impacto social y medioambiental más positivo.

El estudio que hemos realizado y que se presenta en este documento nos permite saber en qué punto estamos ahora en cuanto a la madurez del modelo de RSE en las empresas públicas españolas. Y nos permite detectar las áreas de mejora y las dificultades que hay que superar para avanzar. De esto se trata, de avanzar entre todos y abrir caminos a la RSE.



Acelerando la RSE en Empresas Públicas - EMASESA

EMASESA

*Empresa Metropolitana
de Abastecimiento y Saneamiento
de Aguas de Sevilla, S.A.*

La Empresa Metropolitana de Agua y Saneamiento de Aguas de Sevilla (EMASESA) lleva 35 años prestando el servicio de abastecimiento de agua potable, saneamiento y depuración de aguas residuales al Ayuntamiento de Sevilla y a otras once localidades del área metropolitana.

La misión de EMASESA es desarrollar una actividad en todas las áreas relativas al ciclo integral del agua, prestando un servicio público de calidad al ciudadano con la máxima eficiencia de todos sus empleados y actuando con criterios en la gestión que permitan el desarrollo sostenible. En la visión de EMASESA se recogen aspectos de RS como el empeño de ser una empresa pública de referencia atendiendo a los principios, entre otros, de la excelencia en la calidad del servicio, procurando la satisfacción de las necesidades actuales y futuras de nuestros clientes y accionistas, impulsando la investigación, el desarrollo y la innovación, puestos al servicio de los ciudadanos y la eficiencia en la gestión de los recursos, actuando bajo criterios de sostenibilidad.

Entre sus valores se encuentran: la igualdad, transparencia y ética empresarial, el compromiso de sostenibilidad y adaptabilidad, la creatividad-innovación, la calidad y la prevención, el carácter público de la compañía y la participación social.

El Plan Estratégico que se está ejecutando (2008-2012) recoge líneas de actuación de RS como son: implantación de nuevo sistema tarifario por habitante más equitativo y sostenible con el que se incentiva el uso eficiente del agua, participación social de asociaciones de consumidores, vecinales, etc., plan de igualdad, EMASESA energética, evolución del Plan de Calidad a la Excelencia, etc.

Los compromisos de RS de EMASESA con la calidad del servicio a sus clientes, con la conservación del medio ambiente, con la seguridad y salud en el trabajo de sus empleados y con la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación, se han visto refrendados en la implantación, integración y certificación de los Sistemas de Gestión de Calidad (ISO 9001), Medio Ambiente (ISO 14001), Prevención de Riesgos Laborales (OHSAS 18001) e I+D+i (ISO 166002), en todos sus procesos y centros de trabajo e instalaciones asociadas. Y el camino hacia la excelencia se está recorriendo siguiendo modelos de excelencia empresarial como el EFQM y con adhesiones como al Pacto Mundial de Naciones Unidas, desde el año 2008, o a la Alianza por el Agua.

EMASESA, como entidad pública, está dando respuesta a lo que hoy en día nos demanda nuestro cliente, nuestra sociedad y nuestra propia exigencia: un producto y un servicio no sólo que cumple con los requisitos de calidad, sino también con criterios de desarrollo sostenible en todo su ciclo productivo: minimizando su impacto en el medio ambiente, elaborándose en condiciones de igualdad y de seguridad y salud para los empleados, aplicando nuevos métodos innovadores que mejoran la eficacia y eficiencia de sus procesos y teniendo en cuenta en su decisiones la participación social de su entorno.

En EMASESA trabajamos por una responsabilidad social entendida no como un fin en sí mismo, sino como un estilo de trabajo y de comportamiento ético de todo el personal, que hace que nuestra organización ostente una alta reputación en nuestra sociedad.



Acelerando la RSE en Empresas Públicas - Autoridad Portuaria de Valencia

Rafael Aznar Garrigues

Presidente

Autoridad Portuaria de Valencia

En las últimas décadas y de manera progresiva estamos asistiendo a una mayor exigencia de compromiso con el desarrollo sostenible por parte de la Sociedad. Este positivo “activismo” de una ciudadanía cada vez más participativa demanda de las empresas mejor información acerca de los medios y métodos utilizados para la consecución de sus resultados, y reclama mayor sensibilidad por las cuestiones que afectan a la Comunidad.

La Responsabilidad Social es una herramienta de gestión adoptada de forma voluntaria por parte de las empresas –en origen privadas- que implica integrar consideraciones de tipo social y ambiental en la toma de decisiones.

En nuestra sociedad, el Estado Social y Democrático de Derecho persigue la protección de las personas y la garantía de derechos considerados esenciales, el fortalecimiento de los servicios públicos y el establecimiento de mecanismos que permitan la participación ciudadana. En este sentido, la esencia de la Administración Pública radica en su vocación de servicio y atención al interés general, actuando como garante y facilitadora de tales fines.

En los últimos años la Responsabilidad Social ha adquirido un gran protagonismo en todos los ámbitos sociales y empresariales condicionando también el modelo de desempeño de la Administración Pública, que debe mantener y liderar un comportamiento ejemplar.

Por tanto, la empresa pública no se debe mantener al margen ni asistir pasivamente al desarrollo de la Responsabilidad Social, puesto que si desea y espera de su Comunidad un comportamiento socialmente responsable tiene que demostrar que el suyo también lo es.

En este sentido, desde la Autoridad Portuaria de Valencia venimos manteniendo una apuesta firme y decidida por integrar la Responsabilidad Social con el desarrollo habitual de nuestras actividades con el fin de poder alcanzar el deseado equilibrio entre el crecimiento comercial y la sostenibilidad. Además, entiendo que la Autoridad Portuaria debe jugar también un papel dinamizador para que su Comunidad Logístico-Portuaria siga avanzando en la incorporación de la Responsabilidad Social.

La actual Ley de Puertos aumenta los niveles de exigencia a las administraciones portuarias de interés general. Por primera vez se recoge de manera explícita la posibilidad de requerir un comportamiento socialmente responsable a los potenciales proveedores de bienes y servicios, al tiempo que se le exige un compromiso particular, mediante la elaboración de una memoria de sostenibilidad que acompaña a su plan de empresa.

En el caso de la Autoridad Portuaria de Valencia, en 2005, comenzamos un proceso de implantación progresiva de la Responsabilidad Social, que está en constante reformulación a partir de un enfoque de mejora continua, sobre la base del deseo de excelencia y superación constante.

En los últimos años se está haciendo especial esfuerzo por propiciar espacios de intercambio y difusión de experiencias y buenas prácticas. En esta línea, el proyecto “Acelerando la RSE



en Empresas Públicas” ofrece la plataforma idónea para trabajar junto a otras entidades en cómo adaptar los procesos de implantación de la Responsabilidad Social a las peculiaridades de la Administración Pública.

Este proyecto supone un paso más en un camino de largo recorrido que requerirá la máxima colaboración para actualizar procedimientos que permitan dar respuesta a los desafíos que debemos afrontar.

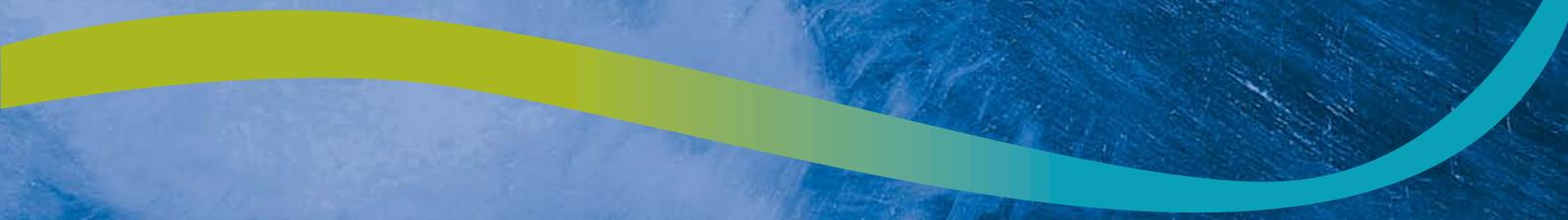
En las actuales circunstancias es necesario estrechar el compromiso y diálogo entre la administración, las empresas y la ciudadanía para simultanear progreso económico y desarrollo social. Por nuestra parte, asumimos nuestra capacidad de acción, desde la convicción del potencial de cambio que existe en todo colectivo, siendo conscientes de que el éxito de la Responsabilidad Social depende absolutamente de la voluntad de las personas que conforman las organizaciones.

Queremos agradecer la oportunidad de poder sumar nuestra experiencia para avanzar en la implantación de la Responsabilidad Social, pieza clave hoy en día para cualquier tipo de entidad, actividad y sector que desee optimizar los recursos utilizados en beneficio de su área de influencia, maximizando en definitiva su contribución al desarrollo sostenible.



IR A ÍNDICE

I. Introducción





Acelerando la RSE en Empresas Públicas:

El proyecto Acelerando la RSE en Empresas Públicas tiene como objetivo explorar el estado de la RSE en estas entidades y dotarles con herramientas y conocimiento para poner en práctica acciones de responsabilidad social empresarial. Con la coordinación de Garrigues Medio Ambiente, Forética y Adif y la colaboración de EMASESA, Autoridad Portuaria de Valencia y el Ministerio de Trabajo e Inmigración, el proyecto ha llevado a cabo varios talleres y reuniones de trabajo para debatir sobre las prioridades, retos y singularidades de la RSE en el sector público.

Comunidades Autónomas Colaboradoras:

Xunta de Galicia, Generalitat de Catalunya, Región de Murcia, Junta de Andalucía, Gobierno de Navarra, Govern de les Illes Balears, Gobierno del Principado de Asturias, País Vasco.

Empresas Públicas

Participantes:

LIPASAM, AENA, Madrid Movilidad, El Consorcio Escuela de la Madrea (CEMER), Correos, RENFE, Canal Isabel II, Sociedad de Gestión Pública de Extremadura, ISDEFE, COFIDES, Instituto de Crédito Oficial, CESCE, SIRASA, Extremadura Avante, ITVASA, EMGRISA, Loterías y Apuestas del Estado, SEGITTUR.

Las Administraciones Públicas, por su función y naturaleza social, juegan un papel vital en la sociedad. Además, son una parte importante del mercado cuyos principales financiadores son los ciudadanos. Todo ello destaca la importancia de que las Administraciones Públicas lideren el proceso de desarrollo de la responsabilidad social empresarial (RSE), integrando y promocionando los principios de RSE en las relaciones con sus interlocutores y en sus propias actividades, actuando así como modelo de comportamiento y siendo ejemplo en el entorno que les rodea. El concepto de RSE está ampliamente extendido en el sector privado; sin embargo, en el ámbito público, aunque ya encontramos iniciativas de puesta en práctica, aún no hallamos una extensa literatura ni demasiados ejemplos.

Podemos destacar diversas iniciativas internacionales de promoción de la RSE como UN Global Compact lanzado en el año 2000 por la ONU, la Declaración Tripartita de la OIT sobre las Empresas Multinacionales y la Política Social, las Directrices de la OCDE para las Empresas Multinacionales (OECD Guidelines for Multinational Enterprises, 2000), la Comisión Europea en el Libro Verde "Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas" (2001), entre otras. Concretamente, en el ámbito público también destacamos las iniciativas de Managing Government Ethics (1997), Principles for Managing Ethics in the Public Service (1998, recomendaciones que hacen referencia al compromiso público a favor del desarrollo sostenible y de las prácticas éticas), Comunicación de la Comisión UE (2002) y GRI Sector Supplement for Public Agencies (2005) entre otras.

En España, podemos destacar, como iniciativa pionera la creación del Foro de Expertos de RSE dependiente del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales (2005), en lo que fue el germen del actual Consejo Estatal de la Responsabilidad Social de las Empresas –CERSE–.

De forma reciente, las empresas públicas han comenzado a incorporar la RSE en sus estrategias: compras públicas responsables, informes de sostenibilidad, planes de RSE, etc., son algunas de las exigencias que ya se han regulado en algunos países europeos y que incorpora ahora al debate de las empresas públicas en España a través de la recientemente aprobada Ley de Economía Sostenible Ley 2/2011 de 4 de marzo. Según dicha Ley, las sociedades mercantiles estatales y las entidades públicas empresariales adscritas a la Administración General del Estado deberán, entre otros:

- Presentar anualmente informes de gobierno corporativo, así como memorias de sostenibilidad.
- Revisar sus procesos de producción aplicando criterios de gestión ambiental
- Favorecer la adopción de principios y prácticas de RSE en sus proveedores.
- Incluir en sus procesos de contratación criterios de sostenibilidad.
- Optimizar el consumo energético de sus sedes e instalaciones.
- Establecer un sistema de formación orientado a la cualificación y adaptación de los trabajadores a las nuevas tecnologías y a la cultura de la sostenibilidad.



- Así mismo, los Departamentos u Organismos a los que se adscriban los grupos empresariales públicos elaborarán un plan de sostenibilidad.

En este contexto, y con el objetivo de realizar un diagnóstico de la situación actual de las empresas públicas españolas, el proyecto Acelerando la RSE en Empresas Públicas liderada por Garrigues Medio Ambiente, Adif y Forética con el apoyo de la Autoridad Portuaria de Valencia y EMASESA junto con grupo de Empresas Públicas y de Comunidades Autónomas, así como por la Dirección General de la Economía Social, del Trabajo Autónomo y de la Responsabilidad Social de las Empresas del Ministerio de Trabajo e Inmigración, ha llevado a cabo una encuesta. Dicha encuesta se ha remitido a todas las empresas públicas de la Administración General del Estado, de las Comunidades Autónomas, de las capitales de provincia y de las Diputaciones Provinciales.

METODOLOGÍA

En el siguiente trabajo exponemos los resultados analizados a partir de las 69 respuestas recibidas a la encuesta que nos permitirá realizar un análisis de aproximación a la situación actual de las empresas públicas españolas en relación con los diversos aspectos englobados en el concepto de RSE. La encuesta se remitió a las 1.048 empresas públicas identificadas, bien por correo electrónico (614) o bien por carta. Se realizó un seguimiento exhaustivo de los cuestionarios enviados con el objeto de conseguir el máximo número de encuestas válidas posibles.

Universo: 1.038¹ empresas públicas (ámbito estatal, autonómico y local)

Muestra: 69 empresas

El margen de error de los datos para el conjunto de la muestra es, en las condiciones estadísticas convencionales, de un 11,4%² para un 95% de NC.

Teniendo en cuenta la técnica de recogida de datos utilizada en la elaboración de este informe, los autores quieren manifestar que cabe la posibilidad de que exista un sesgo positivo en la tasa de respuestas.

Los métodos utilizados facilitan el que sólo aquellas empresas que sí conozcan la RSE o hayan emprendido algún tipo de acercamiento estratégico a su gestión sean las que respondan la encuesta.

Sin embargo la existencia de este sesgo no invalida los resultados obtenidos y por tanto se utilizan como aproximación fiable al estado de la cuestión estudiada.

1 Según BBDD interna incluyendo empresas públicas estatales, autonómicas y locales pertenecientes a capitales de provincia.

2 Cálculo de error muestral para poblaciones finitas.



Además, cuando ha sido posible, el presente informe recoge una comparativa en diferentes temas con el Informe Forética 2011³ *sobre la evolución de la RSE en España*, un estudio de mercado bianual publicado por Forética donde se investiga las acciones, prioridades y opiniones de empresas (tanto privadas como públicas) y consumidores.

← 11 →
IR A ÍNDICE

II.

Conocimiento de la RSE

Notoriedad y nitidez

Un conocimiento e interpretación apropiados de los conceptos subyacentes en la RSE son básicos para poder gestionar el impacto social, económico y medioambiental de sus operaciones y así obtener retornos relevantes en la empresa. La notoriedad hace referencia al grado de penetración del concepto de RSE en el tejido empresarial público, y la nitidez trata de observar la claridad con la que el concepto se ha ido asentando en la empresa pública.

Notoriedad de la RSE en la Empresa Pública



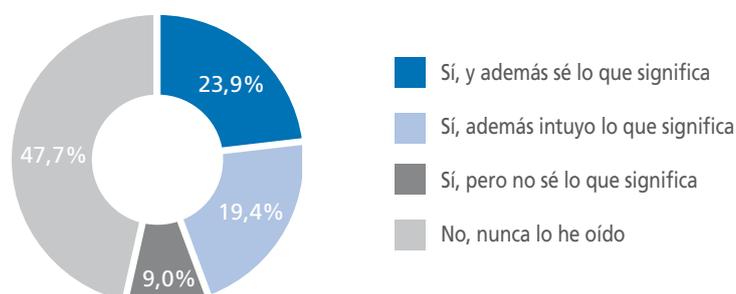
La RSE es un concepto conocido por las empresas públicas. La mayoría de éstas indica saber con claridad qué es la RSE. Así un 69,1% manifiesta conocer con claridad qué es y un 23,5% adicional manifiesta que ha oído hablar y cree saber lo que es.

En el lado contrario, un 7,4% de las empresas públicas indica no saber lo que es o directamente manifiesta no haber oído hablar del tema.

Si comparamos la notoriedad de la RSE en las empresas públicas versus el sector privado en España, los resultados son muy interesantes.

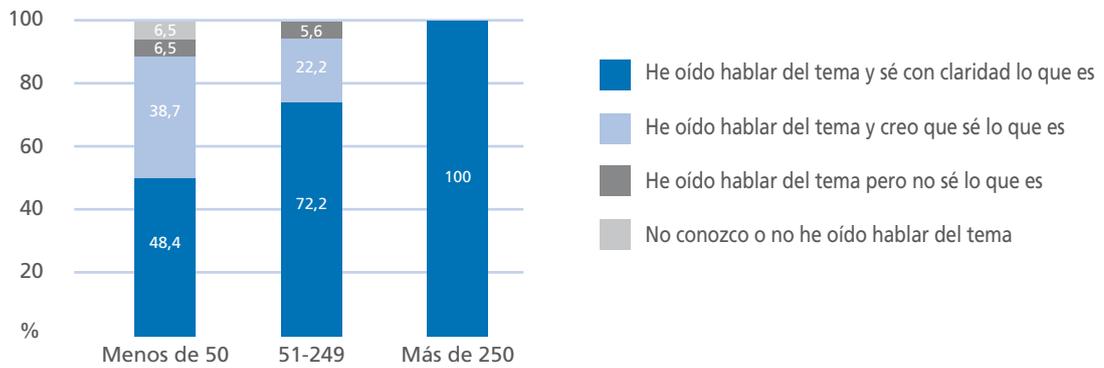
Según el Informe Forética 2011, la RSE es un concepto cuyo conocimiento por parte del sector privado ha ido aumentando en los últimos años aunque todavía sigue sin ser mayoritaria, especialmente respecto a las empresas pequeñas y medianas.

Notoriedad de la RSE en la Empresa Privada



La notoriedad de la RSE en el sector público es significativamente mayor que en el sector privado. Según los últimos datos del Informe Forética 2011, un 48% de las empresas privadas indica no conocer la RSE mientras que, según los datos de este informe, entre las empresas públicas esta cifra no alcanza el 3%. Por otro lado sólo un 24% de las empresas privadas destaca saber con claridad lo que es la RSE en comparación con 69% de las empresas públicas.

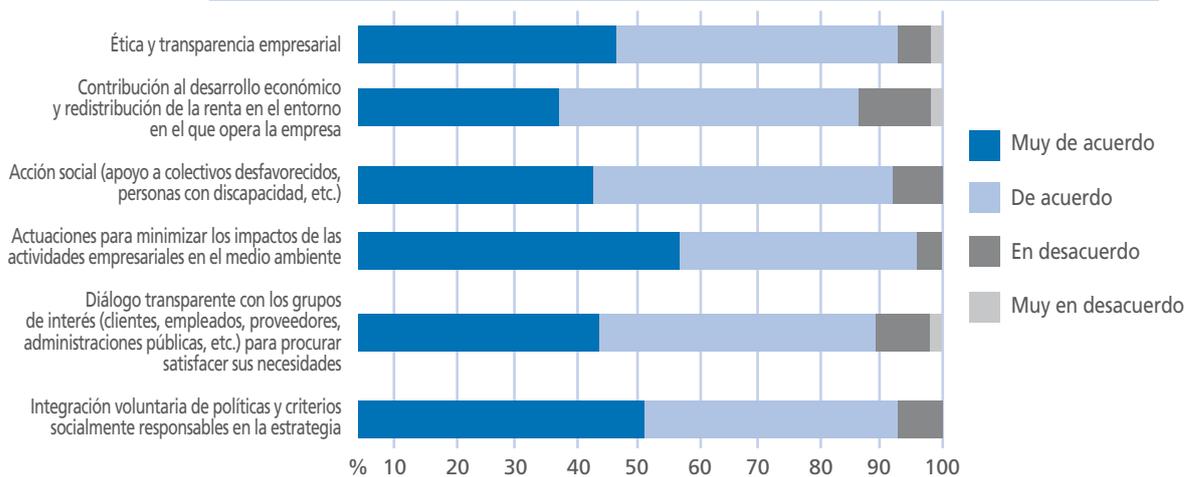
Notoriedad de la RSE por tamaño de la Empresa Pública



Si se desglosan las empresas públicas que han respondido a la encuesta por tamaño y número de empleados revela diferentes niveles de conocimiento y notoriedad.

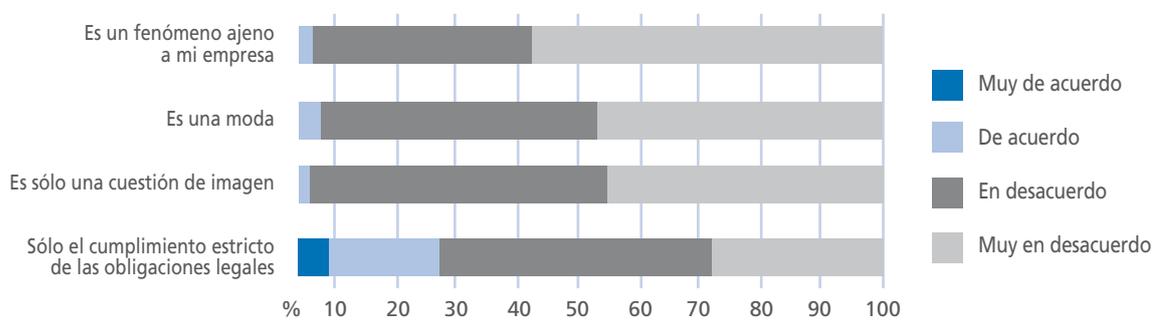
Las empresas con mayor número de empleados (más de 250) son las que manifiestan haber oído hablar de la RSE y saber con claridad cuál es su significado. Existe, sin embargo, un mayor desconocimiento del concepto en las empresas públicas de menor tamaño (menos de 50), de las que un 6% afirma haber oído hablar del tema pero no saber lo que es mientras otro 6% ni conoce ni ha oído hablar de la RSE.

Nitidez de la RSE en la Empresa Pública



En cuanto a la nitidez del concepto de RSE, se ha analizado un conjunto de indicadores que pueden servir para obtener una visión aproximada de la temática.

Nitidez de la RSE en la Empresa Pública



Los temas que más asocian las empresas públicas con la RSE están mayoritariamente ligados a una serie de objetivos y medios para el desarrollo sostenible que son generalmente aceptados: ética y transparencia empresarial, la contribución al desarrollo económico y distribución de la riqueza en el entorno, la acción social, el diálogo con grupos de interés, gestión medioambiental, y la integración de criterios responsables en la estrategia de la empresa.

Para las empresas públicas, de manera general, la RSE va más allá del cumplimiento estricto de las obligaciones legales. Además, consideran que la RSE es de importancia para su negocio y actividad y por lo tanto rechazan que sea un fenómeno ajeno a la empresa. La mayoría no considera que sea ni cuestión de imagen ni una moda pasajera.

En este aspecto las empresas públicas encuestadas y el sector privado coinciden totalmente. Ambos tipos de entidades consideran que la RSE no es ajena al negocio, ni tiene que ver meramente con la imagen y se decantan en contra de definir la RSE como una moda pasajera.

Comparando la nitidez de la RSE de las empresas públicas que han respondido a la encuesta con la nitidez del concepto en el sector privado, se pueden identificar algunas diferencias reseñables.

La mayoría de las empresas privadas coincide con las públicas en la importancia del diálogo con los grupos de interés para satisfacer sus necesidades. Para ambas se trata de un concepto estratégico de la responsabilidad social. Sin embargo las empresas privadas destacan específicamente la importancia de los trabajadores, mientras que en el caso de las empresas públicas la responsabilidad con clientes aparece entre los primeros puestos.

Adicionalmente, las empresas privadas otorgan menos importancia que las públicas a temas como por ejemplo la transparencia y ética empresarial a la hora de definir la RSE.

Nitidez de la RSE en la Empresa Privada



Por otro lado, las empresas privadas resaltan la importancia de la responsabilidad de producto y tienen una visión enfocada hacia el vínculo entre competitividad y RSE –que es algo que la encuesta a empresas públicas no refleja.

Además, en el caso de empresas públicas se han añadido por iniciativa de las empresas participantes otros ítems relevantes como: acciones voluntarias en beneficio del área de influencia de la organización, implicación de las personas de la organización, gestión de riesgos, gestión eficaz y solvente de servicios públicos básicos, un modelo de desarrollo, búsqueda de resultados equilibrados para nuestras partes interesadas, una estrategia de futuro y valoración positiva en procesos de selección para proveedores que apliquen prácticas vinculadas con la RSE.

Las empresas encuestadas han añadido la importancia del intercambio de conocimientos entre organismos del sector. Esto puede ser considerado como una vía para alcanzar la excelencia en la gestión de la RSE que teniendo en cuenta la escasez de herramientas de apoyo concebidas para el sector público en el día de hoy puede ser una forma adicional y nueva de promover el intercambio de conocimiento en esta materia en el sector público.

La opinión de los consumidores

Los resultados de la encuesta a empresas públicas y su comparación con el Informe Forética enfocado al tejido empresarial de manera general, demuestra diferencias a la hora de definir los aspectos que componen la RSE. Es interesante comparar estos resultados con los atributos que los consumidores consideran a la hora de definir una empresa responsable ante la sociedad.

Según el Informe Forética 2011, de un listado de atributos, los aspectos que más valoran los consumidores tienen que ver con el lugar de trabajo y los derechos de los empleados (diversidad, conciliación, seguridad y protección, etc.), la creación de empleo y transparencia en relación a temas sociales, además de la protección y respeto al medio ambiente.

El ranking que se incluye a continuación son los aspectos o atributos de empresas que los consumidores identifican como más importantes a la hora de ser una empresa responsable:

Nº	Atributos
1	Respetar los derechos humanos y la intimidad de sus trabajadores y proveedores
2	Crear empleo
3	Ser respetuoso con el Medio Ambiente
4	Apostar decididamente por la prevención y salud en el trabajo
5	No discriminar y promover la igualdad, es especial de trabajadoras
6	Atender y proteger los derechos de sus clientes
7	Ser transparente y estar abierta al diálogo con sus públicos
8	Mejorar la situación de sus empleados
9	Apoyar la conciliación de la vida laboral y familiar



III.

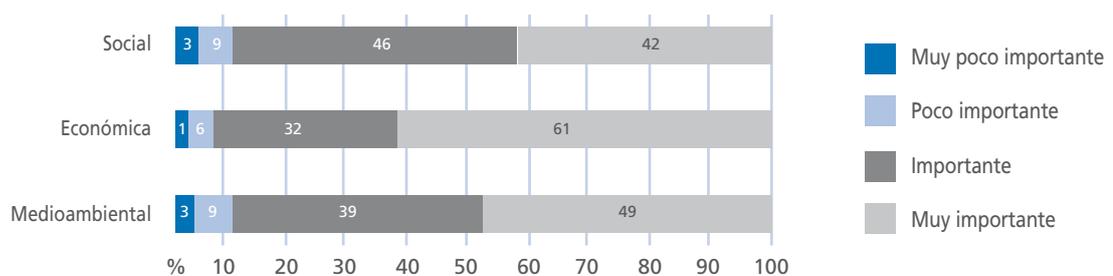
Percepciones de la RSE

Dimensiones de la RSE

El concepto de RSE hace referencia a tres dimensiones: ámbito económico, social y ambiental. Actuaciones todas ellas que favorecen un comportamiento socialmente responsable y conductas éticas en las organizaciones.

Las empresas públicas destacan la importancia del aspecto económico que obtiene la más alta puntuación (el 93% considera que es importante o muy importante) seguido por la dimensión medioambiental y la social.

Importancia de las tres dimensiones de la RSE



Los factores impulsores de la RSE

Un aspecto muy importante para entender la RSE en la empresa pública tiene que ver con las motivaciones o los factores dentro de la empresa que impulsan este tipo de prácticas.

Las empresas públicas manifiestan que la conducta de los superiores es el factor sociocultural más importante a la hora de impulsar la RSE en la empresa pública, así lo afirman más del 90% de las mismas.

También, aunque en menor medida, son factores clave la conducta de los compañeros, la educación recibida tanto en el colegio como en la familia y las prácticas comunes en la industria, tal y como muestra el gráfico siguiente.

Como ítems menos valorados, aparecen las costumbres y tradiciones (con algo más del 40%) y la formación religiosa (que no llega al 10%).

Además, según las empresas encuestadas, se han señalado otros aspectos socio-culturales que favorecen la adopción de la RSE en la empresa como son la motivación y la ambición de superación y adaptación al entorno. Además, otros factores como el compromiso social del entorno, los antecedentes socio-culturales de las personas y la educación y formación corporativa como aspectos de importancia que facilitan la adopción de la RSE.

La importancia de factores socio-culturales

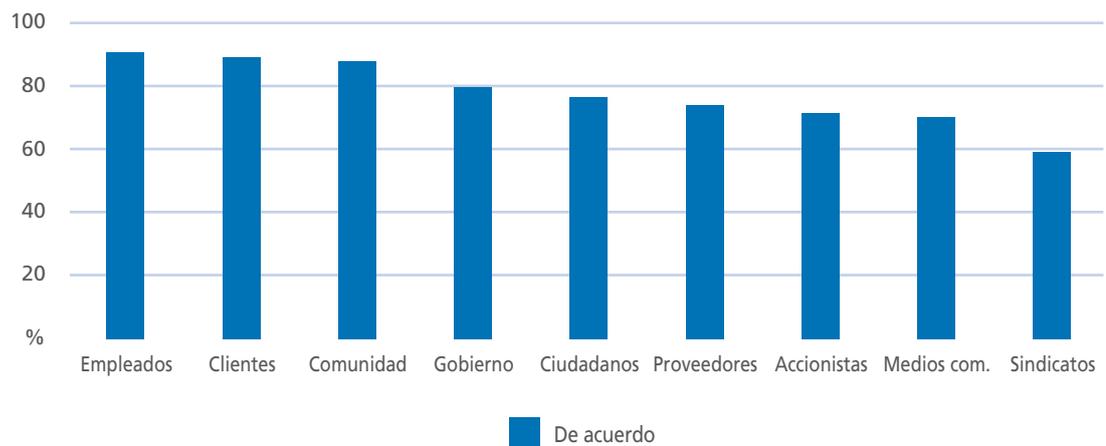


Importancia de los grupos de interés

El diálogo con los grupos de interés es un elemento central e imprescindible de la RSE. Para entender mejor las singularidades de la responsabilidad social dentro del sector empresarial público, es muy importante identificar los diferentes grupos de interés y su prioridad de cara a este tipo de empresas.

Como refleja el gráfico, según las empresas públicas encuestadas, el grupo de interés más relevante son los empleados junto con los clientes/consumidores, el gobierno y los accionistas, siendo también importantes y en el siguiente orden, la comunidad, proveedores, medios de comunicación, sindicatos y ciudadanos. Además, los encuestados han añadido como otros grupos de interés muy importantes el entorno social próximo y las instituciones financieras de desarrollo.

La importancia de los grupos de interés



IV.

Planificación estratégica de la RSE



Barreras para la integración de la RSE

Es importante abordar cómo las empresas públicas encuestadas entienden la RSE. Sin embargo, a nivel más práctico y para entender de manera más detallada cómo es la RSE en las empresas públicas, es esencial identificar las barreras y beneficios que experimentan a la hora de implantar actividades dentro del marco de la RSE.

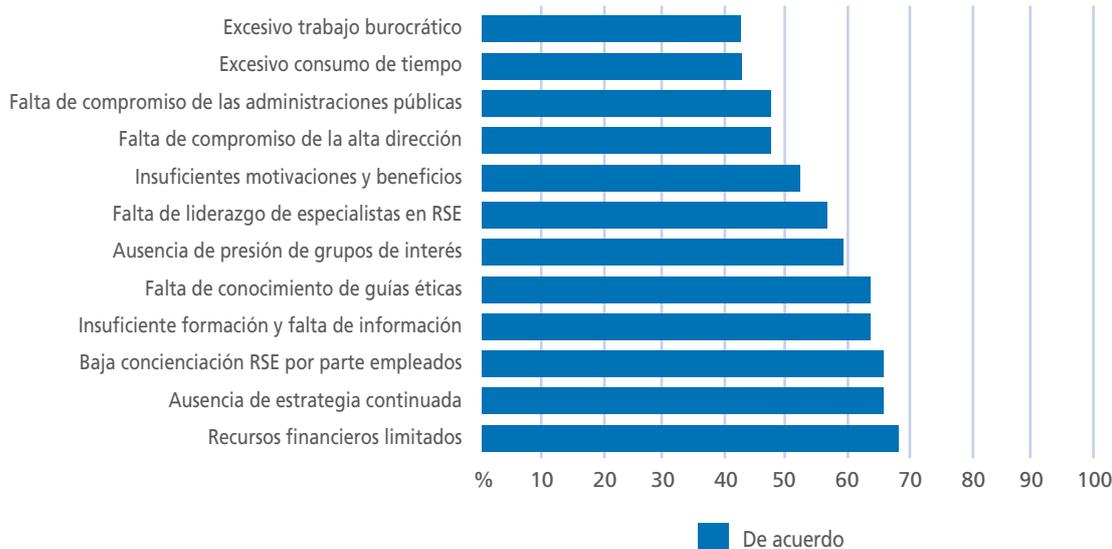
Del conjunto de barreras expuestas en la encuesta, la mayoría de ellas han sido consideradas como importantes (con un consenso mayor del 50%).

Las barreras que han recibido mayor puntuación –es decir, que son más importantes para las empresas públicas- hacen referencia a la limitación de recursos financieros, a una ausencia de estrategia continuada y la baja concienciación en cuestiones relacionadas con la RSE por parte de los empleados.

La falta de conocimiento de guías éticas, junto con la insuficiente formación e información y la falta de presión por parte de los grupos de interés aparecen como barreras importantes aunque con un consenso algo menor.

Las barreras menos importantes según los encuestados, si bien continúan siendo de gran relevancia, son la falta de compromiso tanto de la alta dirección de las empresas como de las administraciones públicas de las que dependen y el excesivo consumo de tiempo y de trabajo burocrático.

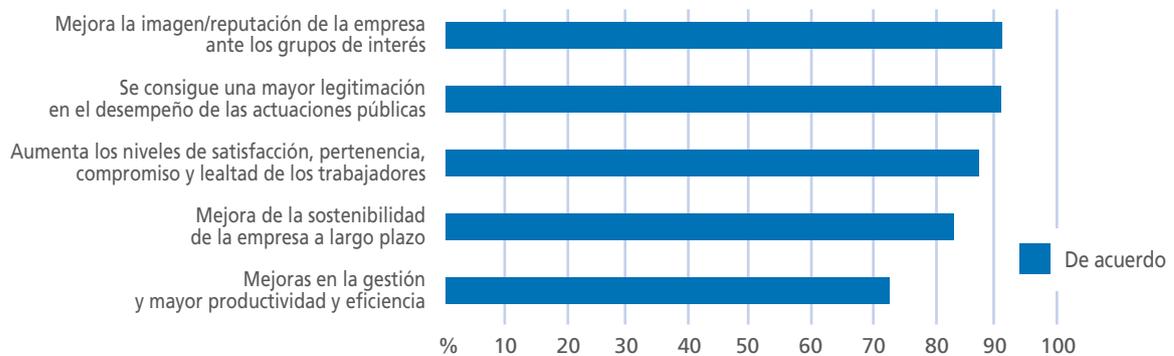
Barreras para la integración de la RSE



Beneficios de la RSE

Al igual que entender las barreras que experimentan las empresas públicas a la hora de desarrollar actuaciones de RSE es importante, también lo es comprender los beneficios que obtienen ya que influye directamente en la adopción de prácticas responsables por parte de las empresas.

Los mayores beneficios de la RSE



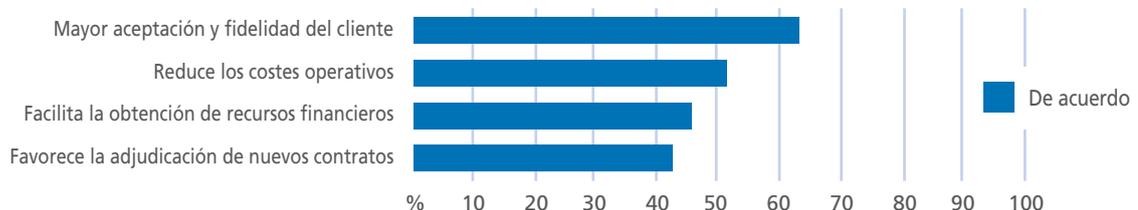
Los beneficios más importantes destacados por las empresas públicas están directamente relacionados con la imagen y la obtención de legitimidad para su actuación pública, además de destacar una mayor motivación y satisfacción de los empleados. Además, la mejora de la sostenibilidad de la empresa a largo plazo también se destaca como un beneficio importante.

Podemos concluir que los beneficios más importantes de la RSE para las empresas públicas encuestadas tienen que ver con la legitimación de sus acciones debido a que su actividad está apoyada por el Estado y por dinero público, colocándolas en una situación particular, y especialmente sensible, de cara a la opinión pública.

Otros de los beneficios identificados por las empresas públicas son la reducción de costes operativos, la obtención de recursos financieros o la adjudicación de nuevos contratos, con un consenso algo menor pero superando el 40% de las empresas encuestadas.

Esto puede ser debido a que las empresas públicas, por lo general, operan en un mercado cuasi monopolístico, donde, por la propia actividad de la empresa, no existe competencia, siendo por tanto las exigencias de competitividad y productividad diferentes que en otro tipo de empresas privadas.

Otros beneficios de la RSE





V.

Actuaciones de la RSE: Integración de la RSE en la gestión

Estructura general

1. Marco estratégico

A la hora de integrar la RSE en una organización lo primero que debe hacerse es el diseño de una estrategia o política de RSE. Ésta puede ser formalizada o no formalizada. La formalizada estará estructurada en una serie de documentos, planes o códigos aprobados por la dirección y con un determinado nivel de publicidad dentro de la organización. La no formalizada, en cambio, no tiene una estructura documental determinada sino que se deduce implícitamente de la estrategia general o la manera de actuar de la organización.

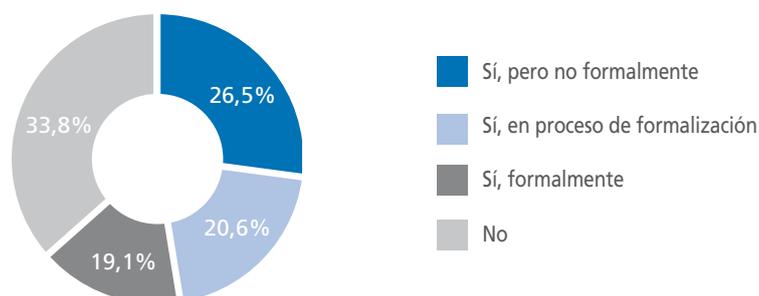
Un mayor grado de formalización por regla general indica una mayor madurez de la integración de la RSE en la organización.

Según los datos recogidos en este informe, en las empresas públicas existe una marcada tendencia hacia la formalización. El 19,1% de las empresas públicas ya tiene una política o estrategia de RSE documentada, pero un 20,6% adicional manifiesta que está en proceso de formalización.

Actualmente existe un 26,5% que tiene política o estrategia de RSE pero de manera no formalizada.

Además, según la muestra recogida, un 33,8% de las empresas públicas todavía no tiene política o estrategia de RSE, ni formal ni de manera no formalizada.

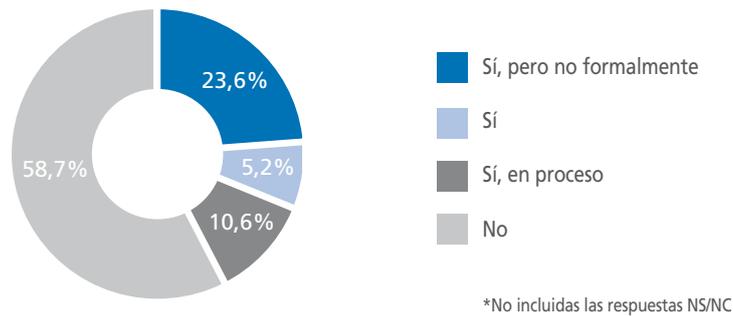
Política/estrategia de la RSE



En cuanto a la comparativa con los datos del Informe Forética 2011 cabe destacar que la representación de empresas públicas en las que se ha elaborado una estrategia o política de RSE es una cifra significativamente alta.

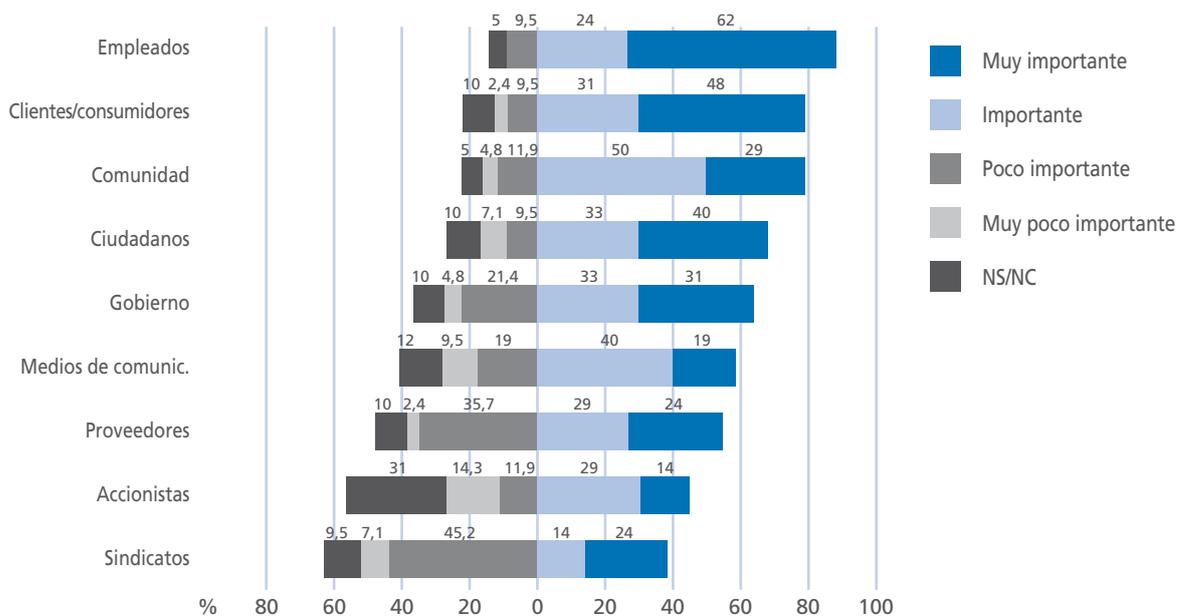
En el ámbito privado son muchas más las que todavía no tienen definida su política de RSE (58,7% vs. 33,8%). Además las empresas públicas tienen un mayor índice de formalización en estas políticas (19,1% en las públicas vs. 5,2% en las privadas).

Tiene definida un política RSE*



Dentro del 66,2% total de las empresas públicas que tienen una política/estrategia de RSE formal o no formalizada, es importante conocer cuáles son los grupos de interés que más influencia han tenido en el desarrollo de ésta.

Influencia de grupos de interés en prácticas RSE



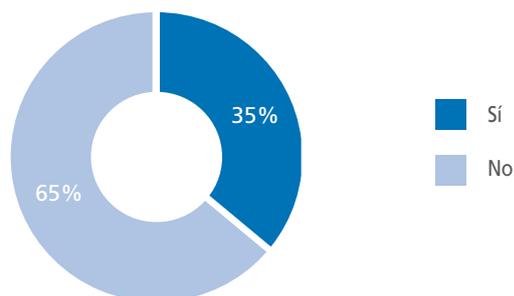
Los grupos de interés que tienen una mayor influencia en el desarrollo de estrategias o políticas de RSE son empleados, clientes, la comunidad y los ciudadanos. Estos grupos de interés son importantes o muy importantes para más del 70% de las empresas que cuentan con estrategia de RSE.

Por otro lado, aquellos con menor influencia son proveedores, relevantes para el 53% de las empresas públicas, y accionistas y sindicatos que son importantes o muy importantes para menos del 50% de las empresas encuestadas.

2. Estructura organizacional

Se ha analizado la estructura orgánica desde donde se coordina la RSE en las empresas públicas.

Existencia de departamento de RSE



De acuerdo a las respuestas obtenidas, las empresas públicas que poseen un departamento con competencia o responsabilidad en materia de RSE son un 35%. De éstas, tal y como pone de relieve la tabla 1, el número de empleados en dicho departamento es el siguiente:

Número de empleados en el departamento de RSE/RSC

Personas en el departamento de RSE	Nº empresas
5	1
4	3
3	3
2	14
1	3

Eliminados los atípicos de las respuestas de 11 y 20 empleados, que parecen ser debidos a errores de interpretación por parte del usuario o simplemente tratarse de departamentos organizacionales con otras responsabilidades además de la de RSE, el departamento "estándar" de RSE en la empresa pública cuenta con una media de 2 empleados.

Áreas de impacto

Una vez analizada la estructura general de la RSE tanto desde una perspectiva orgánica como formal, se va a analizar la estructura específica en cada una de las áreas de mayor relevancia para la gestión de la RSE. Se ha solicitado información a los encuestados sobre el grado de desarrollo de la RSE en seis ámbitos de la empresa, a partir de una serie de posibles actuaciones, criterios o líneas estratégicas. Los ámbitos de la empresa que abarca el presente informe son los siguientes:

- 1 Lugar de trabajo
- 2 Mercado
 - Clientes, consumidores, administraciones públicas
 - Proveedores
 - Socios
- 3 Comunidad
- 4 Medio ambiente
- 5 Comparativa con Informe Forética por áreas de impacto

1. Lugar de trabajo

Las organizaciones tienen una influencia directa sobre las personas que trabajan en ellas, por eso una de las áreas prioritarias en el desarrollo de la RSE son todas aquellas actividades de la empresa para la gestión de las relaciones con sus trabajadores de tal manera que se superen los requisitos legales.

Estos requisitos con frecuencia son muy estrictos, especialmente en temas relacionados con prevención y salud y seguridad, y ya consolidados en el desarrollo de la actividad de las organizaciones; sin embargo, la organización socialmente responsable debe ir más allá de estos requisitos y apostar por medidas que pueden incluir entre otras las siguientes:

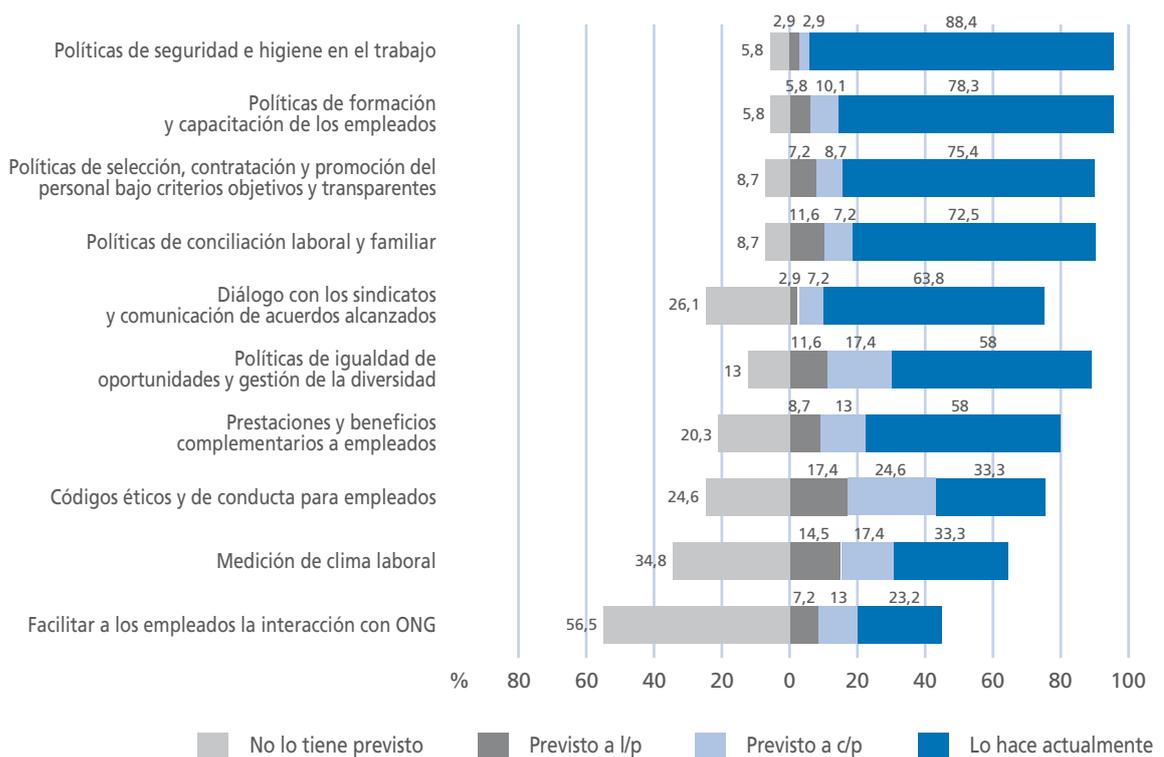
- Mejoras salariales y retribución flexible.
- Igualdad de oportunidades para todo tipo de colectivos y gestión de la diversidad.
- Flexibilidad o adaptación del horario laboral, vacaciones, conciliación con la vida personal, puestos de jornada continua, etc.
- Mejoras relacionadas con la protección social y ayudas familiares o a dependientes.
- Teletrabajo.

- Guardería en el centro de trabajo.
- Formación y capacitación profesional.
- Criterios de selección y promoción.
- Posibilidades de contribución a causas sociales.
- Ayuda en la recolocación en caso de despido, etc.

Además este tipo de medidas tiene un retorno muy positivo para la organización cuando se enfocan estratégicamente, mejorando la atracción y retención del talento, fomentando el compromiso con la empresa o el sentimiento de pertenencia y la creación de un entorno favorable a la creatividad.

Así, en el gráfico siguiente se recoge la respuesta de los encuestados en relación con la puesta en práctica de iniciativas en el lugar de trabajo. Como se puede observar, son muchos los aspectos que las empresas están llevando a cabo actualmente.

Lugar de trabajo





Las políticas de seguridad e higiene en el trabajo son las herramientas con un mayor nivel de desarrollo en las empresas públicas. Prácticamente 9 de cada 10 empresas públicas tienen implantadas políticas en la actualidad, y sólo un 6% de las mismas no tiene previsto desarrollarlas.

Otras políticas con niveles de implantación superior al 70% son las de formación y capacitación, criterios objetivos de acceso al puesto y conciliación donde también el marco legislativo es muy extenso.

Los niveles más complejos de desarrollo de la RSE, ahí donde el impulso legislativo pierde fuerza y es preciso un compromiso más profundo con la RSE, son los menos avanzados, si bien tienen un nivel de desarrollo alto en comparación con las empresas privadas. Así los menos generalizados son los códigos éticos y de conducta, la medición del clima laboral o la facilitación de relaciones entre empleados y ONGs (voluntariado corporativo, patrocinios...)

2. Mercado

Clientes, consumidores, administraciones públicas

Al igual que en el ámbito anterior, hay aspectos donde la normativa aplicable está muy desarrollada y el contribuir a su desarrollo a través de la RSE requiere grandes esfuerzos que es necesario medir para asegurarse de que el retorno es positivo. Así ocurre con la seguridad y protección de la salud de los clientes y consumidores, o con la gestión de los datos personales.

Por otro lado existen determinadas áreas de la relación con clientes, consumidores y administraciones donde la legislación existente no es tan estricta ni está tan desarrollada y por lo tanto existen mayores oportunidades para empresas que apuesten por la RSE.

Por ejemplo, mejorar los periodos y alcance de garantías, potenciar las medidas para resolver quejas y prevenirlas, así como las medidas en relación con la información externa ofrecida, u ofrecer asistencia y asesoramiento, puede resultar interesante en ciertas empresas públicas en función de sus intereses estratégicos.

Al relacionarse con su mercado objetivo, es importante de cara al medio y largo plazo alcanzar una sólida relación, basada en la confianza mutua, mediante el suministro de información completa, objetiva e imparcial y el desarrollo de prácticas de marketing justas y equilibradas, adecuadas al perfil del receptor de la misma. Además, prácticas de este tipo ayudan a minimizar el riesgo reputacional y gestionar más adecuadamente las potenciales situaciones de "crisis de imagen" que se pudieran producir.



Una forma de afianzamiento de estas relaciones es colaborar con el mercado en su formación y educación en materia de RSE y de consumo sostenible, para dotarlo de las capacidades necesarias para la interpretación de la información y la toma de decisiones.

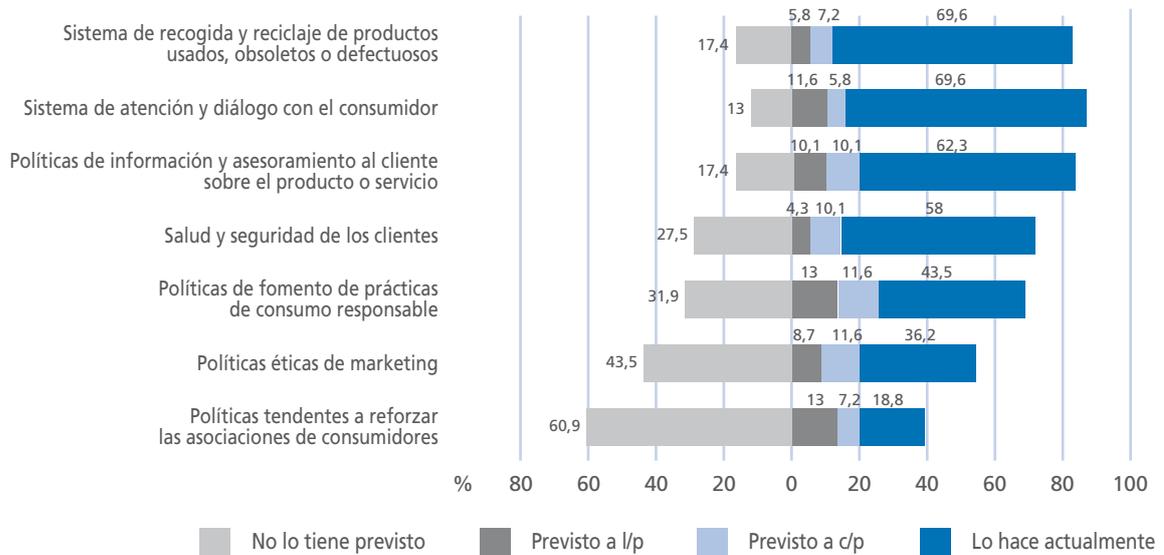
En la presente investigación se han identificado las prácticas más desarrolladas en este ámbito y son, en mayor medida, las que hacen referencia al sistema de atención y diálogo con el consumidor, asesoramiento al cliente sobre el producto o servicio, sistema de recogida y reciclaje, y salud y seguridad de los clientes (ver siguiente gráfico).

Existe por regla general un alto nivel de las prácticas relativas a clientes, consumidores y administraciones en línea con lo expresado a la hora de valorar estos grupos de interés como referentes en cuanto al diseño de la estrategia RSE de la empresa.

La recogida y reciclaje de productos y los sistemas de atención y diálogo con consumidores, implantadas en prácticamente 7 de cada 10 empresas participantes en el estudio, son las prácticas de RSE más comunes en el área marketplace.

Las políticas éticas de marketing existentes en el 36,2% de las empresas y las políticas de apoyo a las asociaciones de consumidores, con un 18,8% (aunque con una previsión de desarrollo en un 20% de las empresas restantes), son las que cuentan con un menor nivel de implantación.

Mercado: Clientes/consumidores/administraciones



Proveedores

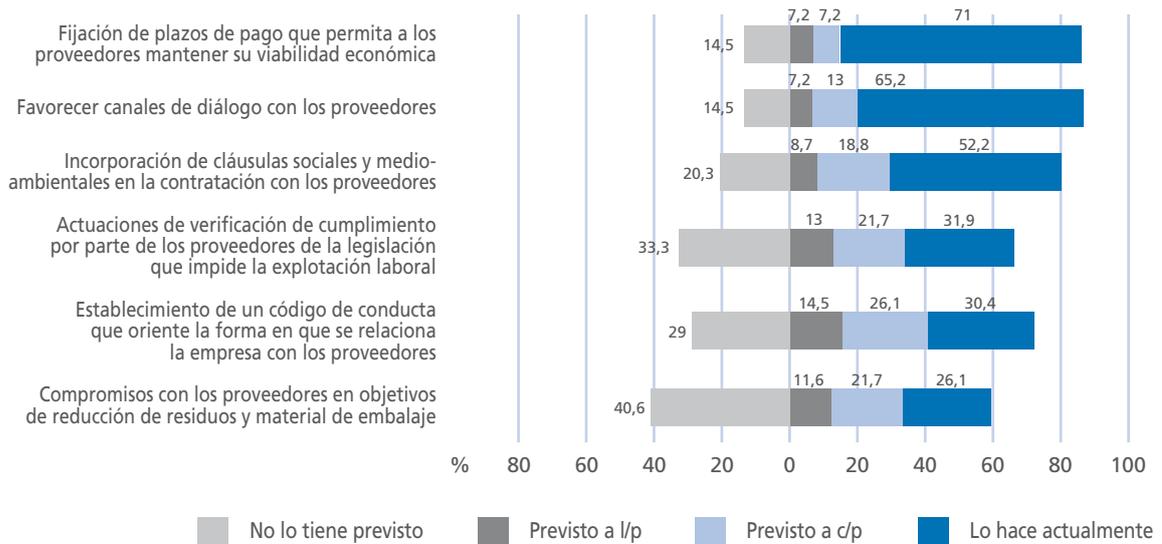
En muchos casos, la relación de una empresa con sus proveedores puede formar parte sustancial de su estrategia en un entorno caracterizado por la globalización y la máxima competencia.

En los suministros clave o estratégicos de una organización, ésta no debe contemplarse de forma aislada en el mercado, sino conformando una red colaborativa con sus proveedores a modo de una sola entidad que debe defenderse de amenazas y aprovecharse de oportunidades. Para ello es necesario establecer unas sólidas relaciones de confianza entre las partes y trabajar en planes estratégicos ad hoc de forma conjunta, o al menos tratar de asegurar la viabilidad del proveedor a la vez que de la propia organización.

En cualquier caso, desde el punto de vista de la administración pública, es clave analizar el papel catalizador de prácticas sostenibles en el mercado a través, en este caso, de la cadena de suministro y la contratación sostenible pública.

El estudio ha analizado cuáles son los canales a través de los cuales las empresas públicas están desarrollando sus estrategias de RSE relativas a los proveedores:

Mercado: Proveedores



La fijación de plazos que permitan a los proveedores mantener su viabilidad económica, establecida ya en el 71% de las empresas públicas, y la creación de canales de diálogo, con más del 65% de las respuestas afirmativas, son dos de las prácticas más utilizadas en este tipo de empresas.

En el lado contrario, con un nivel menor de implantación, aunque desarrolladas por más de 1 de cada 4 empresas, están el establecimiento de un código de conducta que oriente la relación cliente-proveedor (implantada en el 30,4% de las empresas públicas) o los compromisos con los proveedores en objetivos de reducción de residuos y embalajes (26,1%).

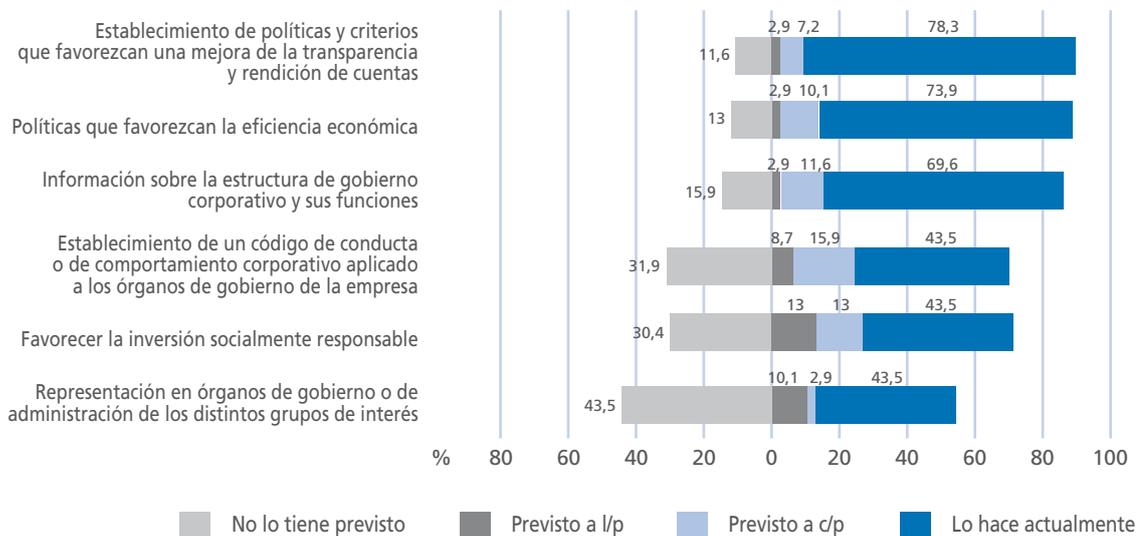
Socios

Dentro del área de mercado, y como una de las peculiaridades de las empresas públicas, debe analizarse la relación que la empresa establece con la entidad u organismo público de la que depende, así como otras especiales formas jurídicas de colaboración público-privadas. El estudio está enfocado en explorar una serie de cuestiones relacionadas con la gobernanza de la organización y la aplicación de prácticas “paraguas” de la RSE al más alto nivel.

También se incluyen otros grupos de interés que, pese a no pertenecer a la dirección o administración de la misma, tienen (o pueden tener) una fuerte influencia en el desarrollo de las políticas y estrategias de la empresa pública.

Las empresas públicas analizadas manifiestan que su sistema de relación con las entidades de las que dependen tiene unos mecanismos avanzados especialmente relativos a políticas que favorecen la transparencia y la rendición de cuentas de sus actuaciones, la eficiencia económica, y la divulgación de la información sobre el gobierno corporativo y sus funciones (presentes en el 78,3%, 73,9% y 69,6%, respectivamente).

Mercado: Socios



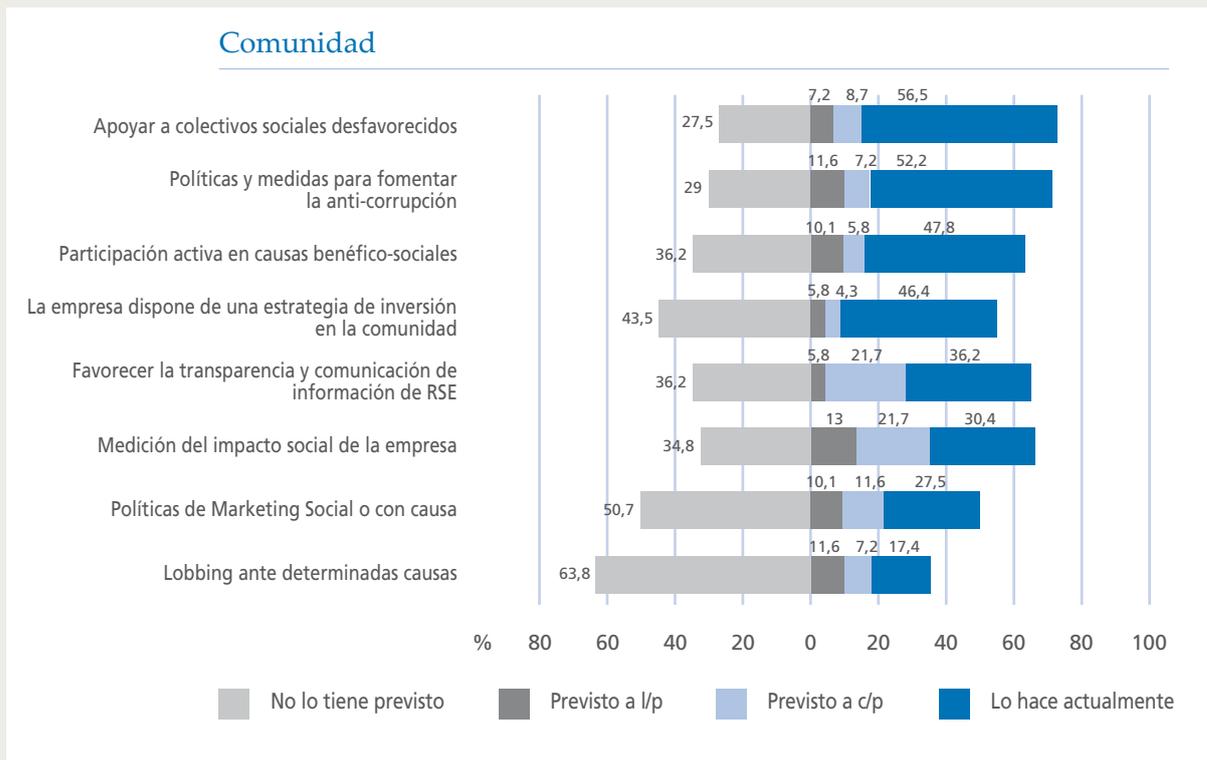
El resto de herramientas analizadas en este estudio son:

- Representación en órganos de gobierno o de administración de los distintos grupos de interés.
- Favorecer la inversión socialmente responsable.
- Establecimiento de un código de conducta o de comportamiento corporativo aplicado a los órganos de gobierno de la empresa.

Éstas tienen una presencia actual muy relevante aunque de menor nivel que en los anteriores casos (el 43,5% de las empresas encuestadas las tiene ya desarrolladas) si bien su potencial de desarrollo a corto y largo plazo es materialmente importante.

3. Comunidad

Aquellas actividades de la empresa que, agrupadas bajo el nombre de Acción Social Empresarial o Inversión en la Comunidad, tienen como objetivo desarrollar y consolidar el diálogo constructivo y mutuamente beneficioso de la empresa con la sociedad.





La Inversión en la Comunidad, como una tendencia en el avance de la relación empresa/comunidad que supera el tradicional concepto de filantropía, está cada vez más asumida como una faceta de la RSE integrada en su propia estrategia, y cuyo desarrollo requiere rigor, planificación, seguimiento y medición de resultados, orientados cada vez más a la sostenibilidad de la organización a largo plazo.

Con respecto a la comunidad, o entorno social, en función de las circunstancias concretas de cada organización (entendidas desde una perspectiva global) y su marco temporal, ésta puede considerar interesante desarrollar prácticas activas de desarrollo y participación del entorno socio-económico donde opera o donde tiene influencia, o simplemente mantener una actitud más pasiva en relación a este fenómeno.

El apoyo a colectivos desfavorecidos es una de las prácticas más desarrolladas en este ámbito por las empresas participantes en la encuesta. El 56,5% de las mismas ha desarrollado proyectos de este tipo, un 8,7% adicional lo va a desarrollar a corto plazo y otro 7,2% más tiene previsto hacerlo a largo plazo.

Los mecanismos anti-corrupción son otro de los elementos más frecuentemente implantados, alcanzando el 52,2% de las empresas encuestadas. Quedan en un plano algo menos desarrollado las prácticas más directamente vinculadas con la estrategia como son disponer de una estrategia de inversión en la comunidad o como la creación de mecanismos de medición de impacto social, que no obstante alcanzan cuotas bastante altas, superando el 50% en ambos casos (sumando las que lo están haciendo con las que prevén hacerlo en el corto plazo).

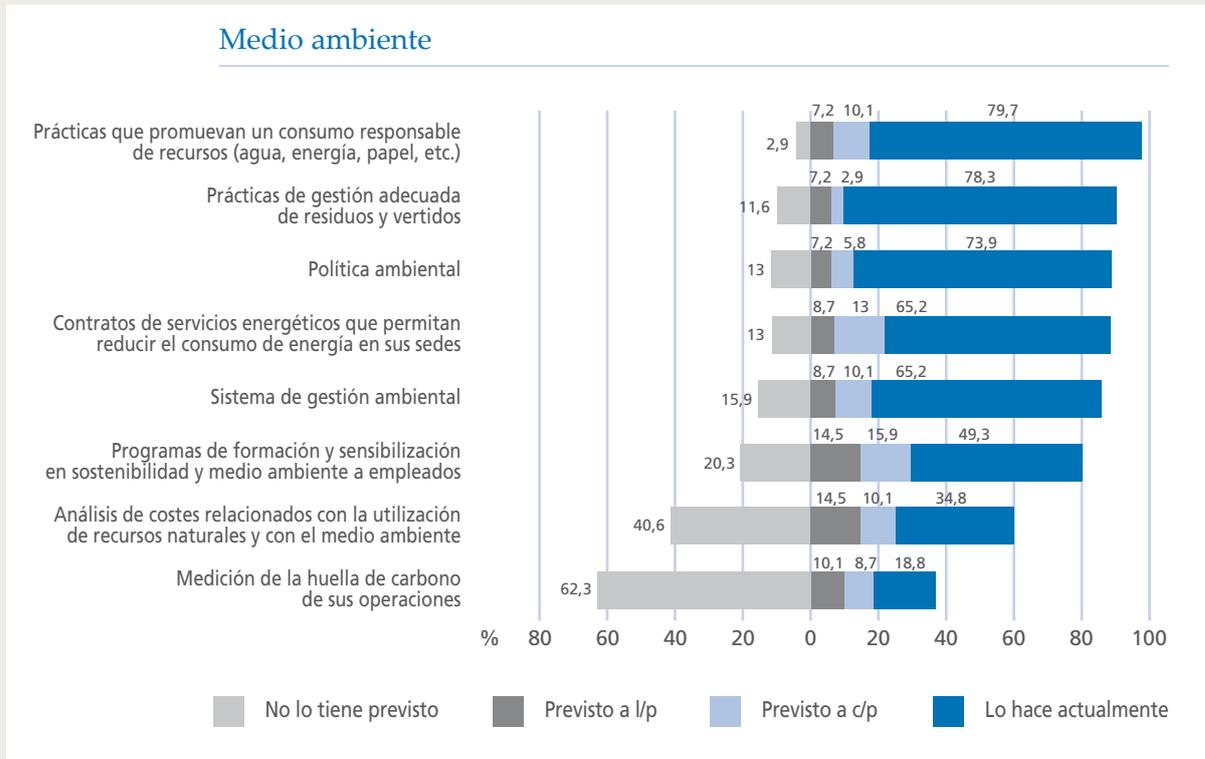
4. Medio ambiente

Al tratarse de un ámbito con un marco regulatorio muy desarrollado, el avance en las prácticas de RSE que van más allá de lo exigido por la ley es, por regla general, muy costoso. Los aspectos clave o materiales son generalmente identificados a partir de la normativa, que nace como mecanismo para abordar problemas actuales o prevenir los potenciales, o de otras prioridades ambientales plasmadas en planes y programas de las administraciones públicas.

Los datos del presente informe revelan que la mayoría de organismos desarrolla numerosas iniciativas al respecto, pero en gran medida enfocadas al aseguramiento del cumplimiento legal.

Conforme al resultado de la encuesta, las empresas afirman abordar especialmente las prácticas que promueven un consumo responsable de recursos (79,7% de las encuestadas), una gestión adecuada de corrientes residuales (78,3%), y las prácticas de optimización de la gestión interna al respecto (políticas, sistemas de gestión ambiental con un 73,9%).

Dos de las actividades que requieren un desarrollo más avanzado, como son el análisis de costes relacionados con recursos naturales y ambientales y la medición de la huella de carbono, están todavía en su fase inicial de desarrollo, aunque según parecen reflejar los datos está ya integrada en empresas líderes en RSE o en aquellas con un nivel de exposición mayor a los riesgos ambientales.



5. Comparativa con Informe Forética por áreas de impacto

En el siguiente gráfico puede verse un resumen de los principales programas de RSE llevados a cabo por las empresas españolas según datos del Informe Forética 2011. Tal y como refleja el estudio, los programas de gestión de RSE son entendidos por el sector privado en clave de procesos verticales, ya que estos dominan el panorama de la gestión.

Según este estudio, las áreas de gestión más maduras en RSE responden a funciones y procesos verticales dentro de las organizaciones. La prevención de riesgos laborales, los planes de gestión ambiental, la conciliación e igualdad de género son los ámbitos de gestión más integrados en la gestión. Estas líneas de trabajo tienen dos cosas en común: son ámbitos profusamente regulados y su desarrollo suele corresponder a un único departamento, de ahí su consideración como vertical.

En un segundo nivel de implantación se encuentran aspectos vinculados a la gestión de recursos humanos y a la acción social; iniciativas como el seguimiento del clima laboral, la integración de personas con discapacidad en la plantilla, o la formación en RSE, por una parte, y el apoyo a colectivos desfavorecidos, la colaboración con ONGs, y otros proyectos educativos y culturales por otro.

Por último, los procesos transversales muestran un menor grado de implantación, como son la formulación de códigos de conducta, el despliegue de indicadores de gestión en los cuadros de mando, el reporte en RSE y el control de la RSE en la cadena de proveedores.

Implantación de programas de RSE



VI.

Comunicación y divulgación de información de RSE

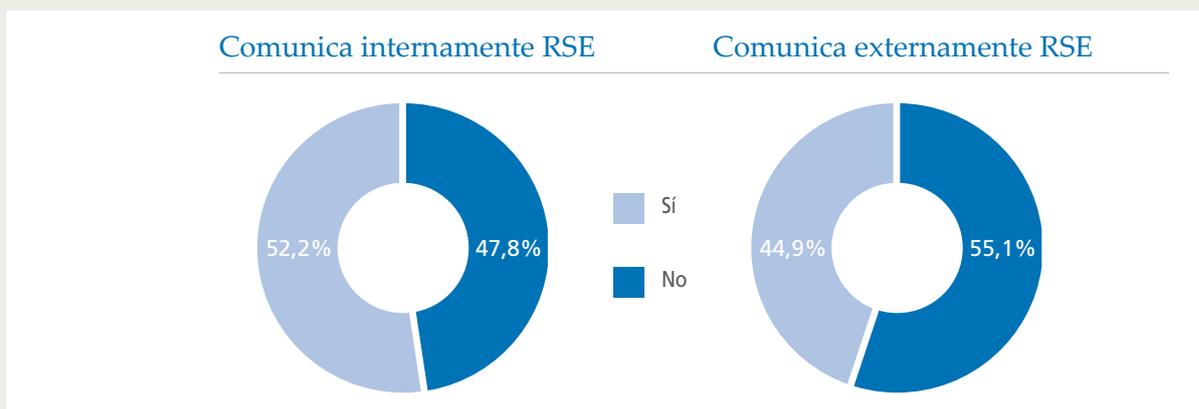
Para finalizar el estudio se ha analizado la manera en la que las empresas públicas afrontan uno de los retos clave de la RSE como es la transparencia y comunicación.

Con la comunicación en materia de RSE se consiguen dos objetivos: por una parte, averiguar los intereses y expectativas más importantes de los grupos de interés, especialmente aquellos con un poder de influencia mayor en la organización, y por otra parte, dar cuenta a los grupos de interés de los resultados y acciones en relación con estos intereses y expectativas.

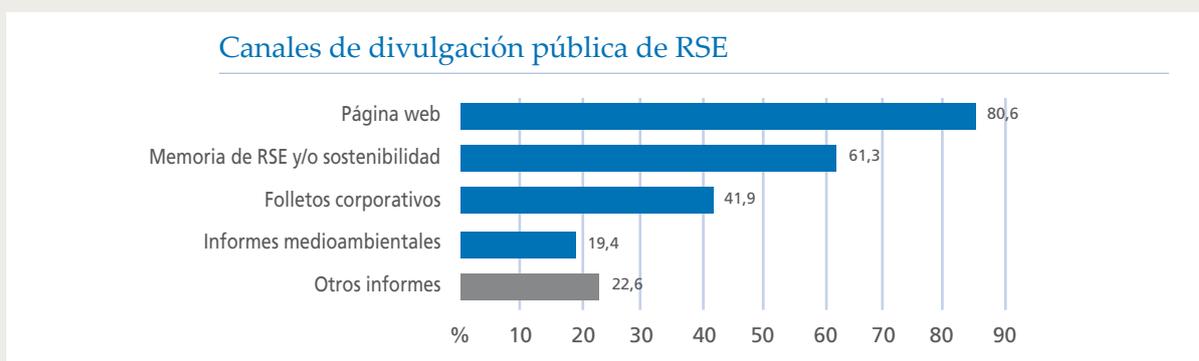
La comunicación puede realizarse por distintos medios y formatos, que dependerán tanto del tipo de información a transmitir como de los grupos de interés correspondientes, buscando siempre en el proceso el equilibrio más adecuado entre eficacia y eficiencia.

Sin embargo, tal y como refleja el siguiente gráfico, sólo el 47,8% de las empresas públicas comunica internamente información sobre RSE y únicamente el 44,9% hace pública información sobre RSE a través de distintos mecanismos como página web, folletos corporativos o memoria de sostenibilidad entre otras (un 2,4% no sabe o no contesta).

Dadas las limitaciones del presente estudio no es posible profundizar en las causas por las que las empresas públicas no comunican ni interna ni externamente información sobre RSE de una manera más generalizada.



Sin embargo, sí se han determinado los principales mecanismo de uno y otro tipo de comunicación:





En cuanto a las herramientas de comunicación externa, la más extendida es la página web, utilizada por más del 80% de las empresas públicas encuestadas que difunden información sobre RSE.

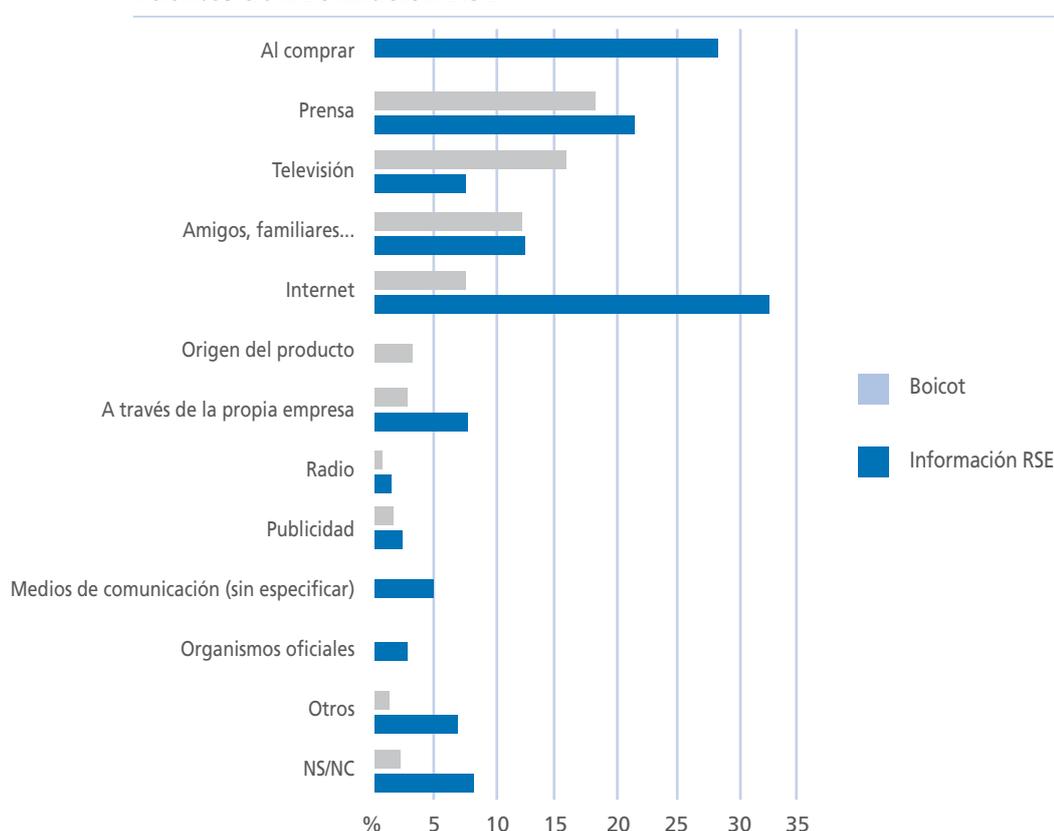
La segunda herramienta específica de RSE es la memoria de sostenibilidad, que es utilizada por más de 6 de cada 10 empresas públicas que emiten información sobre RSE.

En última instancia aparecen otros informes que incluyen desde capítulos dedicados a la RSE en la memoria anual como otros informes de progreso.

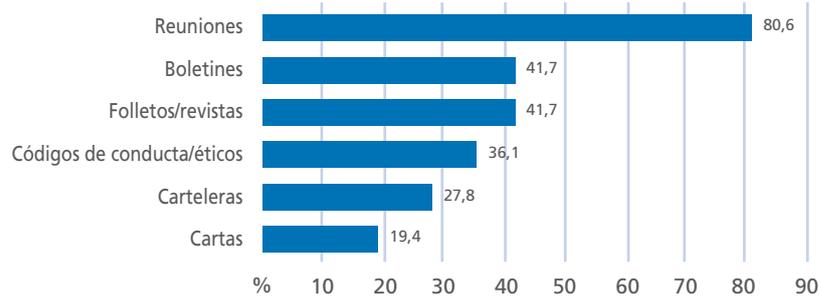
El Informe Forética 2011 refleja que el 14% las empresas españolas elaboran su memoria de sostenibilidad, una cifra algo menor que en el caso de las empresas públicas (27,5%).

Este mismo informe analiza los hábitos de los agentes demandantes (los ciudadanos) a la hora de informarse sobre la RSE de las compañías, tal y como refleja el siguiente gráfico, donde puede verse como Internet es la primera fuente de información sobre la RSE, seguida del momento de la compra y de la prensa.

Fuentes de información RSE



Canales de comunicación interna

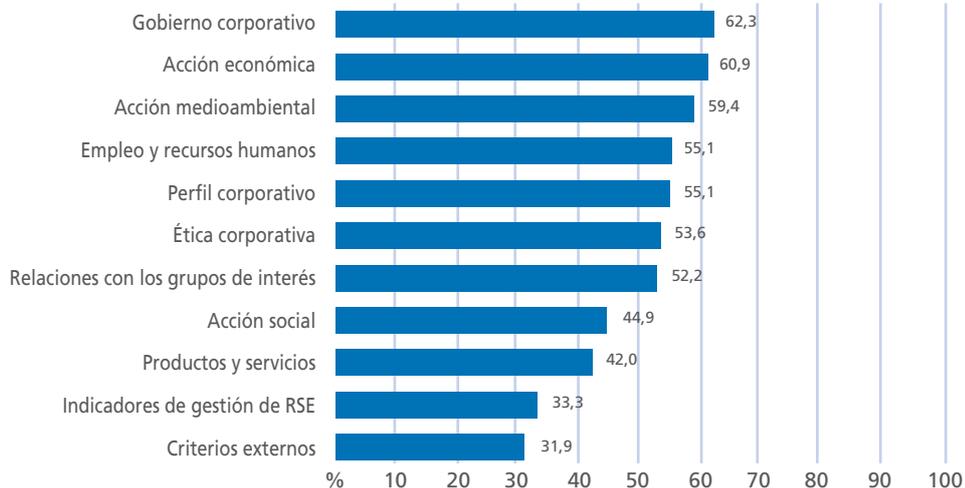


En el apartado interno aparecen las reuniones como medio más utilizado para difundir información sobre RSE (80,6% de las empresas encuestadas que informan internamente sobre RSE). En segundo lugar aparecen cauces más formalizados como boletines y revistas, con un 41,7%. Los códigos de conducta aparecen en cuarto lugar, presente en un 36,1% de las empresas.

Para finalizar, se ha consultado a las empresas públicas que realizan comunicación de la RSE, sobre los aspectos que comunican o divulgan, siguiendo la referencia del modelo G3 de Global Reporting Initiative (GRI). Así, tal y como refleja el gráfico 19, la mayor parte de los aspectos del G3 obtiene unos porcentajes de divulgación superiores al 50%.

De estos aspectos, el 62,3% de las empresas aborda en su comunicación las cuestiones relacionadas con el gobierno corporativo; les siguen la divulgación de cuestiones económicas, ambientales (próximas al 60%) y de recursos humanos (55,1%).

Aspectos de RSE que divulgan las empresas





VII.

Análisis cualitativo DAFO



La empresa pública, además de caracterizarse por unas normas de actuación distintas, se encuentra en un marco competitivo muy diferente al del sector privado. A diferencia de las empresas privadas, en el sector público nos encontramos, en general, con la ausencia del concepto de accionista, con un mercado de baja competencia, con una potencial variabilidad en los órganos de dirección debido a la dependencia de una administración pública renovada cada cuatro años y con unos principios de actuación establecidos bajo un enfoque de “interés general” y de “eficiencia en la gestión pública”.

En este marco de acción, la empresa pública se enfrenta –con un carácter general que habría que matizar caso por caso- a una serie de amenazas y oportunidades muy particulares que deberá gestionar a partir de unas fortalezas y debilidades características.

En particular, como resultado de un trabajo de grupo entre los promotores de este estudio y algunas de las empresas públicas participantes en el mismo, y en base a las respuestas a la encuesta analizadas en los apartados anteriores, se han identificado las siguientes amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas del sector empresarial público a la hora de enfrentarse y gestionar los aspectos de la RSE:

Amenazas

De acuerdo con los resultados de la encuesta y las conclusiones del grupo de trabajo, las amenazas en materia de RSE con las que puede encontrarse una empresa pública se pueden reducir a tres:

- Pérdida de eficiencia, yendo en contra de uno de los principios de actuación de las administraciones públicas.
- Tendencia regulatoria europea en materia de RSE, en cuyo alcance suelen entrar las empresas públicas como medida ejemplificadora de la administración pública.
- Tendencia de deslegitimación del sector público en general, y de la empresa pública en particular, por parte de la sociedad.

A estas amenazas habría que añadir la posibilidad de privatización en el sector público y/o de abandono de algunas actividades concretas como consecuencia de la situación de crisis económica en la que se ven inmersas las administraciones públicas en la actualidad, si bien no se trata de una amenaza directamente relacionada con la RSE.

Como consecuencia, ante estas amenazas la gestión de la RSE en la empresa pública debería entonces:

- Ser contemplada no como un conjunto de acciones aisladas coyunturales, sino como una “entidad” de gestión más en la empresa, alineada con su misión, estrategia y objetivos.



- Atender al interés general, de conformidad con los principios de actuación de las administraciones públicas, si bien siendo dirigida al ámbito y misión concretos de la empresa.
- Dotarse de sentido empresarial, equilibrando el consumo de recursos “RSE” a los retornos esperados de la gestión de la RSE.
- Ser una prioridad y acometerse en el corto plazo.
- Ser transparente de forma proactiva, contemplando como una prioridad el diálogo con los grupos de interés más importantes en cada caso, dando cuenta de los logros y avances y captando las expectativas y necesidades relevantes de dichos grupos de interés.

Oportunidades

Al igual que con las amenazas, de acuerdo con los resultados de la encuesta y las conclusiones del grupo de trabajo, se han identificado oportunidades que para la empresa pública ofrece una gestión estratégica de la RSE. Estas oportunidades se concretan en:

- Posibilidad de impulsar y aumentar la legitimación y reputación de lo público.
- Posibilidad de mejorar la eficiencia económica a través de una óptima gestión de la empresa.
- Liderar la transición a una economía más sostenible frente al sector privado. Ello implicaría además participar en la preparación de normativa al respecto como un agente cualificado más.

Estas oportunidades deberían bastar por sí solas para acometer la gestión RSE de una forma estratégica, con implicación de la más alta dirección. La forma de aprovechar convenientemente estas oportunidades debería:

- Involucrar a la más alta dirección, con una implicación directa, por ejemplo en forma de un representante o un responsable en el Consejo de Administración y/o con la existencia de una Comisión ad hoc.
- Incluir aspectos de RSE en el cuadro de mando o una gestión de la RSE por objetivos medibles.
- Considerar como un grupo de interés relevante al ciudadano, por el principio de interés general.
- Promover el intercambio de conocimiento en materia de RSE, tanto entre empresas públicas como en el seguimiento y la elaboración de normativa al respecto.



Debilidades y fortalezas

A través de la encuesta en la que se basa este informe, se ha consultado a las empresas públicas por una serie de cuestiones cuyas respuestas nos permiten, entre otras cosas, extraer conclusiones sobre las debilidades y fortalezas que caracterizan a la empresa pública en relación con la RSE, en tanto que se trata de aspectos de carácter interno.

Así, la empresa pública podría encontrar dificultades para una adecuada gestión de la RSE debido a:

- La baja notoriedad y conocimiento en empresas pequeñas.
- El posible consumo de recursos económicos adicionales.
- La ausencia de una estrategia continuada en esta materia y una política formalmente establecida.
- Una baja concienciación, formación e información en la materia.
- Una demanda insuficientemente intensa por parte de los grupos de interés.
- Una falta de liderazgo especializado.
- Una insuficiente motivación y percepción del beneficio.
- Una falta de debate sobre la clasificación de los grupos de interés genéricos por orden de importancia (véase gráfico “Influencia de grupos de interés en prácticas RSE”, pág. 26).

Adicionalmente habría que añadir la inflexibilidad propia del marco normativo de actuación, especialmente el relacionado con la gestión del personal y sus funciones y con la gestión de la cadena de suministro.

Parece por tanto que habría que dotar a las empresas públicas de instrumentos de apoyo que vengán a corregir estas debilidades, facilitando y optimizando así el despliegue de las medidas recogidas anteriormente para defenderse ante las amenazas y aprovechar las oportunidades en materia de RSE.

Principalmente debería tratarse de instrumentos en materia de concienciación, formación y adquisición de práctica y experiencia, así como en materia de debate, consenso y guía, si bien respetando siempre las características particulares de cada entidad, ya que como se mencionó en una de las sesiones de trabajo del proyecto, hay tantas estrategias de RSE como empresas.

En relación con las fortalezas con las que cuenta la empresa pública al abordar la gestión de la RSE, hay que destacar especialmente su carácter social intrínseco: su razón de ser es el

interés general, y así se configura el marco legal que las rige. Ello debería suponer que una política de RSE bien configurada y alineada con la naturaleza de la entidad no tuviese que encontrar demasiadas dificultades de materialización y mantenimiento en el tiempo.

Además, tradicionalmente –y así lo han reflejado las respuestas a la encuesta- las empresas públicas vienen desarrollando diversas acciones en diferentes ámbitos de la RSE, por lo que en muchos casos no se partiría de cero. Y lo que es más importante, las empresas públicas cuentan con claros ejemplos de éxito cuando hablamos de gestionar la RSE, especialmente en los últimos años, donde importantes empresas del sector público han desarrollado políticas, departamentos y estrategias de RSE, han elaborado memorias o informes de sostenibilidad y han participado como ponentes en sesiones formativas o de benchmarking. En todos los casos, con mayores o menores dificultades, estas empresas han dado sentido a la práctica de la RSE en su ámbito, y los resultados obtenidos –más o menos medibles, pero en todo caso perceptibles- han permitido consolidarla en el tiempo, demostrando así que el reto es asumible y beneficioso.

↔ 47 ↔

[IR A ÍNDICE](#)

VIII. Conclusiones





Como ya se ha avanzado previamente, es preciso señalar las limitaciones estadísticas de los datos recogidos en esta encuesta⁴.

Algunas conclusiones que permitan avanzar alguna tendencia sobre el nivel actual de desarrollo de la RSE en las empresas públicas y su posible desarrollo futuro:

- Existe una **notoriedad** del fenómeno alta entre las empresas, lo que podría indicar que este tipo de empresas tiene mayor conocimiento que la media sobre qué es la RSE.
- En cuanto a la **nitidez** del fenómeno, las áreas más asociadas a la RSE son: medio ambiente, integración de políticas y criterios socialmente responsables, ética y transparencia en la gestión.
- Los empleados, clientes y comunidad son los **grupos de interés** que se sitúan en el centro de estrategia de RSE.
- Los **beneficios** percibidos más relevantes para las empresas públicas están directamente asociados con la reputación y la legitimación de su actividad de cara al mercado.
- Las principales **barreras** al desarrollo de la RSE son las siguientes: ausencia de estrategia continuada, falta de concienciación de los trabajadores y falta de recursos económicos.
- La apuesta estratégica de la RSE parece estar consolidándose en las empresas públicas más avanzadas:
 1. El 19,1% de las empresas encuestadas tiene política formal de RSE.
 2. El 35% de las encuestadas, departamento de RSE.
- Por **áreas de gestión**, algunas de las principales conclusiones son las siguientes:

a. Workplace

Las empresas públicas reconocen la importancia de la RSE en el **lugar de trabajo** y a los empleados como un grupo de interés clave, pero se quedan cortas a la hora de desarrollar políticas/estrategias más avanzadas para gestionar el lugar de trabajo mientras que la mayoría apuesta por temas regulados por ley.

Las políticas de seguridad e higiene en el trabajo son las herramientas con un mayor nivel de desarrollo en las empresas públicas. Prácticamente 9 de cada 10 empresas encuestadas tienen implantadas políticas de este tipo en la actualidad, y sólo un 6% de las mismas no tiene previsto desarrollarlas.

Otras políticas con niveles de implantación superior al 70% son las de formación y capacitación, criterios objetivos de acceso al puesto y conciliación.

⁴ Ver la sección de metodología en la Introducción de esta publicación.



b. Marketplace

La recogida y reciclaje de productos y los sistemas de atención y diálogo con **consumidores**, son mayoritarios. Están implantados en prácticamente 7 de cada 10 empresas públicas.

Los **proveedores** parece que se gestionan de manera menos avanzada o se le da menos importancia desde la perspectiva de RSE aun habiendo una prioridad clara a nivel europeo y nacional de impulsar las compras públicas desde la óptica de la sostenibilidad.

La fijación de plazos que permitan a los proveedores mantener su viabilidad económica, establecida ya en el 71% de las empresas públicas encuestadas, y la creación de canales de diálogo, con más del 65% de las respuestas afirmativas, son dos de las prácticas más utilizadas en este tipo de empresas.

Las empresas públicas manifiestan que su sistema de relación con las **entidades de las que dependen** tiene unos mecanismos avanzados especialmente relativos a políticas que favorecen la transparencia y la rendición de cuentas de sus actuaciones, la eficiencia económica, y la divulgación de la información sobre el gobierno corporativo y sus funciones.

El apoyo a colectivos desfavorecidos es una de las prácticas más desarrolladas en este ámbito por las empresas participantes en la encuesta. El 56,5% de las mismas ha desarrollado proyectos de este tipo, un 8,7% adicional lo va a desarrollar a corto plazo y otro 7,2% más tiene previsto hacerlo a largo plazo

c. Medio ambiente

En medio ambiente, las empresas públicas se enfocan al aseguramiento del cumplimiento legal, debido al alto nivel de exigencia de esta misma en sus diferentes niveles (regional, local, etc.).

Las empresas afirman abordar especialmente las prácticas que promueven un consumo responsable de recursos (79,7% de las encuestadas), una gestión adecuada de corrientes residuales (78,3%), y las prácticas de optimización de la gestión interna al respecto (políticas, sistemas de gestión ambiental con un 73,9%).

d. Comunicación

La RSE se va abriendo camino en la empresas públicas; sin embargo, se trata de un fenómeno en el que existe un gran margen de desarrollo y en el que se comprueba la existencia de ciertos desequilibrios. Existe una llamativa falta de comunicación, tanto interna como externa.

Sólo el 47,8% de las empresas públicas comunica internamente (a sus empleados) información sobre RSE. De cara al exterior, únicamente el 44,9% hace pública



información sobre RSE a través de distintos mecanismos como página web, folletos corporativos o memoria de sostenibilidad, entre otras.

En cuanto a las herramientas de comunicación externa, la más extendida es la página web, utilizada por más del 80% de las empresas públicas encuestadas que difunden información sobre RSE.

La segunda herramienta específica de RSE es la memoria de sostenibilidad, que es utilizada por más de 6 de cada 10 empresas públicas que emiten información sobre RSE, es decir, un 26,7% del total.

En el apartado interno aparecen las reuniones como medio más utilizado para difundir información sobre RSE (el 80,6% de las empresas encuestadas informa internamente sobre RSE). En segundo lugar aparecen cauces más formalizados, como boletines y revistas, con un 41,7%. Los códigos de conducta aparecen en cuarto lugar, presente en un 36,1% de las empresas.

La RSE es un fenómeno que poco a poco se va asentando en el ámbito de las empresas públicas. Tal y como refleja el presente estudio, las entidades públicas de mayor tamaño son las que primero empiezan a integrar aspectos relacionados con la RSE en sus organizaciones (al igual que sucede en las empresas privadas).

Una de las mayores diferencias entre las empresas privadas y las empresas públicas, es que la RSE para las entidades públicas parece ser una herramienta de legitimación de cara a su propia existencia, más que un elemento de competitividad y reputación.

En las empresas públicas, que se encuentran en un mercado menos competitivo en comparación con el tejido empresarial privado y en una sociedad donde el debate de privatización existe, la aproximación al fenómeno de la RSE está orientada fundamentalmente a la legitimación, si bien algunos de sus discursos también aparecen orientados tanto a la optimización de la gestión interna como hacia la imagen corporativa.

Tal y como se ha reflejado a lo largo del presente documento, la RSE plantea una gran oportunidad de legitimación para las empresas públicas; sin embargo, todavía aparece como un fenómeno en desarrollo. La falta de aproximación estratégica y de comunicación de la RSE representa todavía una gran oportunidad para aquellas empresas que deseen sumarse al fenómeno.

Estudio sobre
el estado de la RSE
en la
Empresa Pública

Estudio promovido por:



Con la colaboración de:

En el marco de:

