

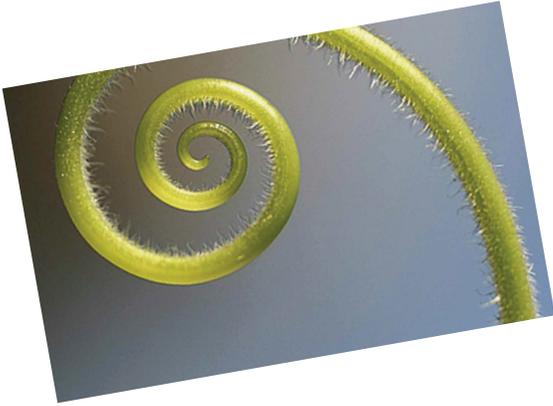


Club de Excelencia
en Sostenibilidad

CATÁLOGO
DE BUENAS
PRÁCTICAS
en Responsabilidad
Corporativa



RED
ELÉCTRICA
DE ESPAÑA



Donde hay una empresa de éxito, alguien tomó alguna vez una decisión valiente.

Peter Drucker (1909-2005)

Considerado el Padre del Management

Agradecimientos

Director del proyecto:

Ángel Ibisate. Red Eléctrica de España

Coordinadoras:

Laura Ovies. Club de Excelencia en Sostenibilidad

Piedad Rojas. Club de Excelencia en Sostenibilidad

Comité de consulta:

Isabel Castillo. Club de Excelencia en Sostenibilidad

José Ramón Gorosabel. Mondragón Corporación Cooperativa

José Manuel Sedes. Vodafone

Francisco Sosa. MRW

Esther Toledo. Alstom

- 5 Carta de Eduardo Montes
- 6 Prólogo de Luís Atienza
- 7 Aproximación a la definición de Buenas Prácticas en Responsabilidad Corporativa
- 8 Criterios para la identificación de Buenas Prácticas en Responsabilidad Corporativa

Índice de Buenas Prácticas

■ Acción social

- 9 Banco Santander
- 11 Cepsa
- 13 ISS
- 15 MRW
- 17 Telefónica

■ Competitividad e innovación responsable en productos y servicios

- 19 Agbar
- 21 Alstom
- 23 Bancaja
- 25 BBVA
- 27 BSH
- 29 CAN
- 31 Endesa
- 33 Isofotón
- 35 Orange
- 37 Vodafone

■ Diálogo con los grupos de interés

- 39 BASF
- 41 Cementos Portland Valderrivas
- 43 Cemex
- 45 REE

■ Gestión del talento y conciliación

- 47 "la Caixa"
- 49 Lacera
- 51 NH
- 53 PortAventura
- 55 S2

■ Gobierno corporativo y gestión ética

- 57 Adif
- 59 Javierre
- 61 Leche Pascual

■ Igualdad de oportunidades para colectivos con necesidades especiales

- 63 DKV
- 65 Fluidra
- 67 Iberdrola
- 69 Sanitas
- 71 Siemens

■ Preservación y mejora medioambiental

- 73 Banco Popular
- 75 Banesto
- 77 Gamesa
- 79 Holcim
- 81 Isolux Corsán
- 83 Microsoft
- 85 OHL
- 87 Unión Fenosa

■ Voluntariado corporativo

- 89 Adecco
- 91 Barclays
- 93 Ericsson
- 95 FCC
- 97 Iberia



Carta de Eduardo Montes

Siempre he considerado que la mejor manera de promocionar una metodología, un sistema de gestión o una nueva forma de operar es publicar las actuaciones de las empresas más avanzadas en un determinado campo. Esta motivación ha sido la fundamental para realizar el Catálogo de Buenas Prácticas en Responsabilidad Corporativa del Club de Excelencia en Sostenibilidad.

Cuando empezamos hace un año a trabajar en el proyecto trazamos dos objetivos fundamentales, el primero de ellos fue que las buenas prácticas de las empresas ayudasen al desarrollo de actividades similares en cualquier compañía nacional e internacional que las quisiese emular, motivo por el cual el Catálogo se ha publicado en inglés y en castellano. El segundo de ellos fue que abordase los diferentes elementos que conforman la responsabilidad corporativa a lo largo de la cadena de valor como la acción social, la innovación responsable, el diálogo con los grupos de interés, la gestión responsable de los recursos humanos, el gobierno corporativo, la integración laboral y la preservación ambiental.

Quiero agradecer las aportaciones de las cuarenta y cinco empresas que nos han transmitido sus buenas prácticas, porque sin su inestimable ayuda este proyecto no habría sido posible. Asimismo me gustaría agradecer el trabajo que ha realizado el grupo encargado de elaborar el Catálogo y muy especialmente a Red Eléctrica de España y a su presidente mi buen amigo Luís Atienza por el apoyo que han prestado al Club para que este proyecto sea una realidad.

Espero que de su lectura se deriven lecciones positivas que vengán a reforzar el posicionamiento de nuestras compañías en un entorno global y competitivo en el que cada día más la responsabilidad corporativa se está estableciendo como un eje irrenunciable de la empresa innovadora y moderna.

Eduardo Montes
Presidente
Club de Excelencia en Sostenibilidad

Prólogo de Luís Atienza

El siglo XXI está presentando cambios sustantivos en la forma en la que se están gestionando los negocios. No hace mucho tiempo, las compañías establecían como ideas motrices de su gestión el disponer de las más capaces cadenas de producción, el ser propietarias de las instalaciones más atractivas y el lograr los mejores resultados en el corto plazo. En este nuevo siglo los valores y la cultura de los consumidores están cambiando día a día. Hoy sabemos que la reputación que tenga la compañía supone más del 70% de la decisión de compra de los consumidores finales.

¿Cuáles son las palancas de la reputación? ¿Qué es lo que más admira el consumidor actual? De acuerdo con los últimos estudios nacionales e internacionales existe coincidencia en que tres son los elementos clave de la reputación final de las empresas: la calidad de su oferta comercial, la gestión ética y modélica del negocio y la responsabilidad corporativa y el apoyo explícito al desarrollo sostenible.

El 90% de las grandes empresas con más de 500 empleados ya asume y gestiona la importancia y el valor de la responsabilidad corporativa, y más del 75% de ellas sabe del creciente interés de los inversores y accionistas en su implicación ética, social y ambiental. Sin ninguna duda estamos siendo observadores de su importancia creciente en la gran empresa para fortalecer su competitividad y lo veremos también en las PYMES.

Ante los retos crecientes a los que se enfrentan es muy importante que las empresas sean capaces de diseñar proyectos y actuaciones de responsabilidad corporativa eficientes y que aporten valor a la mejora de su competitividad, a la minimización de su huella ecológica, al apoyo a la sociedad, especialmente a los sectores más desfavorecidos, y a la consolidación y fortalecimiento de la gestión ética y responsable. En este contexto, un documento que recoja las mejores prácticas en proyectos o actividades en pro del desarrollo sostenible es una buena idea y un elemento de indudable valor. Red Eléctrica de España se siente orgullosa de participar en él y de colaborar año a año con el Club de Excelencia en Sostenibilidad en la difusión y promoción de la responsabilidad corporativa en el tejido empresarial de nuestro país en distintos campos de actuación.

Espero que este catálogo de buenas prácticas, entendidas como un conjunto de acciones que han producido buenos resultados en un determinado contexto pueda ser una referencia de utilidad para contextos semejantes, rinda resultados positivos y haga posible que avancemos para dejar un mundo mejor a las generaciones venideras.

Luís Atienza
Presidente
Red Eléctrica de España

Aproximación a la definición de Buena Práctica en Responsabilidad Corporativa

El concepto genérico de "Buena Práctica" hace alusión a una experiencia sistematizada y documentada que tiene como fundamento la aplicación de métodos de excelencia y/o innovativos que agreguen calidad adicional al desempeño de los distintos procesos de una gestión. Por primera vez, se vincula este concepto al desarrollo social y sostenible en la segunda Conferencia de Naciones Unidas sobre Asentamientos Humanos "HABITAT II", en Estambul, Turquía, en el año 1996. El objetivo de la conferencia se centró en debatir ideas y adoptar compromisos para mejorar el entorno y el modo de vida de los habitantes de un planeta crecientemente urbanizado. El proceso de reflexión arrojó entre sus resultados el compromiso de identificar políticas y actuaciones urbanas, que desde unos criterios de sostenibilidad, se hubiesen mostrado eficaces para mejorar las condiciones de vida en las ciudades y pueblos. En 2001, Naciones Unidas ratifica este interés en su Asamblea General *comprometiendo a la comunidad internacional a garantizar la presentación eficaz y la difusión de buenas prácticas y políticas demostradas* (párrafo 63 de la Declaración Final de la sesión especial).



Para cumplir con este objetivo, Naciones Unidas crea el Premio Internacional de Dubai sobre buenas prácticas para mejorar las condiciones de vida, el programa de Buenas Prácticas y Liderazgo Local, el Foro Iberoamericano y del Caribe sobre buenas prácticas y la biblioteca electrónica "Ciudades para un futuro más sostenible" (Cf+S). En estos espacios y otros, Naciones Unidas deja explícito que su noción de "Buenas Prácticas" es la de *contribuciones sobresalientes para mejorar la calidad de vida y la sostenibilidad de nuestras ciudades y comunidades* e identifica los siguientes elementos para su caracterización:

- 1) Que arrojen un impacto tangible en la mejora de la calidad de vida de las personas.
- 2) Que sean el resultado de una asociación efectiva entre actores de los sectores público, privado y la sociedad civil.
- 3) Que resulten sostenibles desde el punto de vista cultural, social, económico y medioambiental.

La noción de "Buena Práctica" de Naciones Unidas incluye criterios que han de ser tenidos en cuenta para vincular este concepto al desarrollo social y sostenible. No obstante, no contempla otros no menos importantes que son de la esencia misma del concepto genérico. Incluye entre los criterios relacionados con el desarrollo social y sostenible que exista un impacto demostrado en mejoras tangibles, una asociación para su desarrollo con otros actores sociales, que existan garantías de continuidad y un beneficio en la calidad de vida y sostenibilidad del entorno. Excluye criterios del concepto genérico de "Buenas Prácticas" como la innovación y la generación de valor a los procesos de una gestión.

Para efectos del presente catálogo, se realizará una aproximación a la noción de "Buena Práctica" en RC que recoja ambos criterios. Pese a que no existe una noción común de RSC, RS o RC, sí que hay consenso en torno a qué criterios deben ser tenidos en cuenta por la organización que quiera internalizar la RC en la gestión de su negocio: participación de todos los posibles implicados, en la medida de sus posibilidades, en su diseño, implantación y evaluación; sus acciones deben partir de una necesidad, manifiesta o latente, de la organización o de uno de sus grupos de interés; y debe afectar a un proceso clave de la organización o a uno de sus servicios/actividades de atención directa.

Con la unión de todos estos elementos, la aproximación a la noción de "Buenas Prácticas" del catálogo, será: **"Iniciativa que proponga formas de actuación innovadoras, sostenibles, pertinentes y eficaces para crear valor a la empresa y algunos de sus grupos de interés, y que son susceptibles de ser transferidas a otros contextos"**.

Criterios para la identificación de Buenas Prácticas en Responsabilidad Corporativa



El Club de Excelencia en Sostenibilidad ha consensuado una serie de criterios para determinar si una acción es una buena práctica o no. Los elementos básicos que ha tenido en cuenta para ello han sido los criterios adoptados por las Naciones Unidas para las convocatorias que realiza en sus concursos de "Buenas Prácticas". Estos criterios no son de carácter restrictivo (lo cumple o no lo cumple la organización) sino más bien orientaciones para la adecuada identificación de la buena práctica, de acuerdo con las siguientes premisas:

- Debe tratarse de una iniciativa que proponga formas de actuación innovadoras en su contexto.
- Que parta de una necesidad, manifiesta o latente, de la organización o de uno de sus grupos de interés.
- Que afecte a un proceso clave de la organización o a uno de sus servicios/actividades de atención directa.
- Que genere un impacto que demuestre mejoras tangibles en las condiciones de vida de las personas en cualquiera de las esferas temáticas propuestas.
- Que implique una asociación para su desarrollo con otros actores sociales.
- Que se base en datos o evidencias contrastables, tanto para justificar su necesidad como para demostrar sus resultados.
- Que tenga garantías de continuidad. La buena práctica ha de ser sostenible (económica, organizativa y técnicamente) a largo plazo, hasta que se mejore o reemplace por otra.
- Que participen todos los posibles implicados, en la medida de sus posibilidades, en su diseño, implantación y evaluación, y que la asuman.
- Que conlleve la posibilidad de intercambio y réplica de experiencias.
- Que suponga la aplicación de medidas adecuadas a las condiciones locales.
- Que ponga de manifiesto los principios de igualdad de género e inclusión social: por ejemplo en los ingresos, género y edad, condiciones físicas/mentales y reconozcan y valoren las distintas capacidades.
- Que suponga una sistematización que permita replicar la experiencia.
- Que demuestre capacidad de trabajo en red: colaboración de (o alianzas con) otras organizaciones del movimiento o de entidades líderes en el diseño y/o ejecución de la buena práctica.
- Que cuente con el respaldo y participación de la dirección.

Santander universidades

Acción social

Programa de vinculación con la sociedad a través de educación universitaria

Detalles de la Buena Práctica

Organización

BANCO SANTANDER

Lugar de implementación

España, Portugal, Reino Unido, nueve países de América Latina, Rusia, Estados Unidos, Marruecos y China

Tutor del proyecto

José Antonio Villasante,
Director General del Banco Santander y
Director de la División Global Santander
Universidades
marirodriguez@gruposantander.com

Grupos de interés

Universidades
Colectivos universitarios (estudiantes, profesores, investigadores, empleados)
Empleados
Sociedad

Recursos empleados

Euros: 490 millones (desde 1996)

Organizaciones que participan

Banco Santander
Instituciones educativas

Razones del proyecto

Para el Banco Santander invertir en educación y en investigación es la mejor forma de contribuir al progreso social y económico en los países en los que está presente. Desde 1996, mantiene una alianza estratégica con las universidades, con la financiación y el respaldo institucional de proyectos que mejoran la calidad docente, impulsan la investigación y la transferencia de tecnología, favorecen la internacionalización de la actividad académica y apoyan la introducción de nuevas tecnologías.

Objetivos y estrategias

Apoyar a la universidad y a sus colectivos para lograr sociedades más abiertas, equilibradas y competitivas.

Metodología

Colaboración con instituciones universitarias y de investigación mediante convenios bilaterales. Ya son 650 las instituciones académicas que reciben el apoyo del Santander para el desarrollo de iniciativas relacionadas con:

- Proyectos docentes.
- Ayudas al estudio y a la movilidad.
- Programas de investigación.
- Relación Universidad-Empresa.
- Nuevas tecnologías.
- Proyectos globales, como Univerisia y la Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes.
- Otras iniciativas: actividades culturales, deportivas.

Sistema de medición

La confianza que tanto rectores, profesores y universitarios depositan en el Banco. Respondiendo a ella, aspira a seguir gestionando, de manera global, el compromiso institucional del Banco con los universitarios en todos los países y regiones donde está presente.



Beneficios internos

• económicos:

3 millones de tarjetas universitarias inteligentes emitidas.

• no económicos:

Reputación corporativa

Beneficios para los grupos de interés

- 2.000 proyectos universitarios reciben el apoyo económico del Banco Santander.
- 12.270 becas y ayudas al estudio concedidas durante el año 2007.
- La tarjeta universitaria inteligente pone la tecnología al servicio de 3.700.000 estudiantes universitarios.

• económicos:

- Oferta de servicios financieros en condiciones preferentes a los estudiantes y a las instituciones universitarias.
- Obtención de descuentos en comercios, asociados o no a la universidad, al realizar compras de bienes o servicios con la tarjeta universitaria.

• no económicos:

- Transferencia de conocimientos
- Internacionalización universitaria
- Innovación
- Gestión universitaria
- Investigación
- Docencia

Puntos a mejorar

Se persigue la mejora progresiva del proyecto en general.

Lecciones aprendidas

La universidad es una institución clave y juega un papel determinante en el desarrollo y el progreso social de todos los países.

Replicabilidad de la buena práctica

Transferible a otros sectores y empresas en cualquier país.

Premios Cepsa al valor social

Acción social

Entrega de premios a ONG's que trabajan con colectivos desfavorecidos para que lleven a cabo programas propuestos por los empleados de Cepsa

Detalles de la Buena Práctica

Organización

CEPSA

Lugar de implementación

España

Tutor del proyecto

Departamento de Comunicación de la refinería "La Rábida" (Huelva). Departamento de Comunicación (Madrid)
responsabilidad.corporativa@cepsa.com

Grupos de interés

Empleados
Sociedad
Empresas de servicios
Instituciones públicas y privadas
ONG's

Recursos empleados

Euros: 57.000

Organizaciones que participan

Cepsa
Instituciones públicas
Instituciones privadas
ONG's
Asociaciones

Razones del proyecto

Cepsa siempre ha considerado primordial participar de forma activa en las comunidades donde desarrolla su actividad, favoreciendo la comprensión mutua y contribuyendo, a través del diálogo, a crear y mantener relaciones de calidad basadas en la confianza, la cercanía y la transparencia.

Objetivos y estrategias

- **Externamente:** apoyar a personas y a colectivos pertenecientes a los sectores más desfavorecidos de la sociedad en la que desarrolla su actividad, contribuyendo a fomentar su inserción tanto social como laboral y a mejorar su calidad de vida.
- **Internamente:** impulsar los valores solidarios y promover el desarrollo educativo y cultural, implicando a los empleados, como parte esencial de la empresa.

Metodología

- **Presentación de iniciativas** por "el padrino solidario": uno o varios empleados de Cepsa o personal de alguna empresa de servicio que esté desarrollando trabajos en la refinería "La Rábida" (Huelva), presentan proyectos solidarios de instituciones públicas y privadas, organismos no gubernamentales, agrupaciones y colectivos. Las propuestas deben ser iniciativas que reviertan positivamente en la sociedad y contribuyan a mejorar la calidad de vida de los colectivos más desfavorecidos.
- **Selección de iniciativas:** una vez recibidos todos los proyectos, un jurado formado por personalidades relacionadas con el ámbito de la acción social, así como por representantes de la compañía, decide cuáles son las iniciativas premiadas.

Cepsa colabora en la financiación y el desarrollo de los proyectos galardonados, cuyos premios se conceden en el transcurso de un acto institucional.

De forma particular, en la edición de Madrid, se premian dos tipos de proyectos: aquellos que con carácter general apoyen a los colectivos más desfavorecidos y, por otra parte, aquellos que específicamente promuevan la integración en el mercado laboral de las personas con discapacidad, en desarrollo de los acuerdos alcanzados por Cepsa con la Fundación Adecco.



Uno de los ganadores de la edición Premios Cepsa al Valor Social 2007 en Huelva, ASPRODESORDOS (Asociación de Padres de Hijos Deficientes Sensoriales Sordos).

Beneficios internos

• no económicos:

Mayor identificación y motivación del empleado con la compañía.

Beneficios para los grupos de interés

Las entidades beneficiadas en 2007 han sido:

- En la Comunidad de Madrid:
 - La Asociación Cultural Norte Joven
 - La Fundación Bobath
 - APANEFA
 - Fundación Síndrome de Down de Madrid
- En Huelva:
 - Asprodesordos
 - Fundación ONUSOL
 - Estuaría
 - Sportman Minusválidos
 - Sisifo

• económicos:

Dotación económica

• no económicos:

- Fomentar la inserción tanto social como laboral.
- Mejorar la calidad de vida de los colectivos más desfavorecidos.

Sistema de medición

En tres años, más de 830 personas han apadrinado alguno de los 182 proyectos presentados.

Puntos a mejorar

- Entrega del premio en las instalaciones de las asociaciones ganadoras, con el fin de conocer el proyecto y las personas beneficiadas.
- Aumentar el número de empleados que participan, haciendo un mayor esfuerzo en la comunicación interna de la iniciativa.
- Animar a las asociaciones y organizaciones de las provincias en las que la compañía desarrolla su actividad a que participen.
- Mejorar la presentación y difusión tanto de los premios como de las asociaciones premiadas y participantes.

Lecciones aprendidas

- El balance general es que ha habido una respuesta positiva por parte de los empleados. Por ejemplo, en la edición de Madrid, prácticamente en 20 días, más de 80 personas se movilizaron para buscar proyectos que pudieran beneficiarse de la iniciativa.
- Proyecto que interrelaciona la comunicación interna con la externa.
- Internamente, se impulsan los valores solidarios.
- Externamente, las asociaciones conocen el papel de Cepsa en una de sus facetas de la responsabilidad corporativa.

Replicabilidad de la buena práctica

El objetivo es que estos premios se convoquen en el año 2008 en Cepsa Portuguesa (Portugal) y en la refinería de Tenerife (Islas Canarias).

Esta buena práctica puede ser replicada en cualquier organización sin importar sector y tamaño.



Fundación Una Sonrisa Más

Acción social

Fundación promocionada por ISS con la finalidad de generar empleo en países en vías de desarrollo. Su acción se financia al 100% con las aportaciones voluntarias de los trabajadores de ISS España y la propia empresa

Detalles de la Buena Práctica

Organización

ISS FACILITY SERVICES

Lugar de implementación

República de Ecuador

Tutor del proyecto

Ramón Folch Soler,
Director de RC y de la Fundación
ramon-folch@es.issworld.com

Grupos de interés

Empleados
Sociedad

Recursos empleados

Euros: 180.000
Horas: más de 3.000

Organizaciones que participan

ISS
CC.OO.
UGT
Fundación Codespa
Fondo Ecuatoriano Populorum Progresio
(FEPP)

Razones del proyecto

Crear lazos de integración y cooperación de los empleados de ISS con las comunidades más desfavorecidas y el entorno en que opera la empresa.

Objetivos y estrategias

Generar puestos de trabajo directos e indirectos a través de la creación y fortalecimiento de microempresas, dando capacitación y financiación con la aportación voluntaria de los céntimos de euro de la nómina de los trabajadores de ISS España, y colaborando en las vías de comercialización de sus productos y servicios.

Metodología

- La Fundación Una Sonrisa Más invita a todos los trabajadores de ISS España a aportar los céntimos de euro de su nómina, suma que es completada con aportes económicos de la empresa.
- **Selección del país beneficiario.** El Patronato de la Fundación (integrado por ISS, CC.OO. y UGT) decide el país donde implantar el proyecto teniendo en cuenta los destinos de procedencia de la población inmigrante que trabajan en ISS.
- **Selección del ejecutor del proyecto.** La Fundación se apoya para su ejecución en una organización que tenga experiencia y credibilidad en el país beneficiario del proyecto: en Ecuador se alió con la Fundación Codespa, ONG española que a su vez cuenta sobre el terreno con el apoyo del Fondo Ecuatoriano Populorum Progresio (FEPP).
- **Acompañamiento y seguimiento.** Una delegación de ISS se traslada a revisar el proyecto, que incluye empleados de ISS inscritos como voluntarios de la Fundación, para conocer sobre el terreno las acciones realizadas, a las personas beneficiadas y dar mayor transparencia a la Fundación con la presencia de trabajadores asociados a la misma.



Cooperativa Mazar en Pindilig provincia de Cañar (Ecuador), con el Presidente de la Fundación y de ISS (Joaquim Borràs) el Vicepresidente de la Fundación y Director General de ISS (Ricard Casas) y el Director de la Fundación y Director de RC de ISS(Ramon Folch)

Beneficios internos

• no económicos:

Incremento del sentimiento de pertenencia a la empresa y el espíritu de colaboración entre compañeros.

Beneficios para los grupos de interés

• económicos:

A través de la aportación de los trabajadores de ISS: 50.000€. Esta suma es completada con aportes económicos de la empresa.

• no económicos:

- Mejoras sociales en zonas muy deprimidas y ayuda a mujeres cabeza de familia con hijos a su cargo.
- 371 empleos directos y 1.700 indirectos.
- Creación de un vínculo emocional, tanto entre los trabajadores, como entre éstos y la empresa.
- La generación de empleo es:
 - Dignidad
 - Desarrollo
 - Autonomía de las personas y de su familia
 - Oportunidad
 - Esperanza de subsistencia y de un futuro mejor
 - Ilusión
 - Apoyo a las personas y a sus sueños
 - Aumento de la autoestima de un pueblo

Sistema de medición

- Cuantitativamente, la métrica depende de cada proyecto.
- Cualitativamente a través de entrevistas personales en Ecuador, tanto con las personas coordinadoras del proyecto, como con las personas beneficiarias.

Puntos a mejorar

- Fase de convocatoria.
- Identificar estrategias para captar un mayor número de voluntarios que apoyen económicamente a la Fundación.
- Mayor implicación y disponibilidad de tiempo para los cooperantes voluntarios que ejercen de promotores de la misma.

Lecciones aprendidas

- La integración y cooperación con comunidades y la sociedad tiene como barreras el escepticismo social y la xenofobia, lo que supone un mayor esfuerzo de comunicación para superarlas.
- La colaboración ha de perdurar en el tiempo, queda mucho por hacer.

Replicabilidad de la buena práctica

En todos los sectores y todo tipo de empresas, tanto en la gran empresa como en la PYME.

La acción es extensible a proveedores, clientes, familiares y amigos.

La acción social de MRW

Acción social

Estrategia para la creación de valor de la inversión social de MRW que parte de la consulta a grupos de interés y la captación de fondos a través del aporte voluntario de empleados de MRW

Detalles de la Buena Práctica

Organización

MRW

Lugar de implementación

España

Tutor del proyecto

Francisco Sosa,
Director de Relaciones Externas
p.sosa@mrw.es

Grupos de interés

Clientes
Proveedores
Sociedad
Medio Ambiente
ONG's
Administraciones públicas

Recursos empleados

Euros: 9.923.860 en Acción Social (1,56% de la facturación bruta)

Organizaciones que participan

MRW
Más de 6.000 entidades sin ánimo de lucro

Razones del proyecto

Desde 2002 se estableció como política de MRW trasladar la inversión en publicidad al apoyo de entidades sin ánimo de lucro, momento desde el que fue necesario establecer una estrategia para convocar y seleccionar las entidades a financiar, lo que crea mayor valor para todos los grupos de interés de la empresa.

Objetivos y estrategias

Destinar más del 1% de la facturación bruta para el desarrollo social en planes y proyectos que partan de la necesidad o de la iniciativa de un grupo de interés.

Metodología

- **Consulta abierta:** el personal de las franquicias informa a sus grupos de interés de que pueden presentar iniciativas sociales susceptibles de ser financiadas.
- **Estudio y selección:** el Comité de Ética y Arbitraje, a propuesta del Departamento de Acción Social, estudia las peticiones y aprueba el Plan de Ayuda.

Sistema de medición

La medición de la Acción Social de MRW viene dada por los siguientes rankings elaborados por instituciones externas a MRW:

- "Informe 2007 de las empresas mejor percibidas por su acción social": el programa de acción social de MRW ha sido el programa apoyado en producto/servicio mejor percibido según la opinión de 333 expertos participantes en la elaboración de este ranking, auspiciado por la Fundación Empresa y Sociedad. Éste es el tercer año consecutivo en el que MRW encabeza el ranking de empresas mejor percibidas por su Acción Social.
- En el ranking anual de la Fundación Empresa y Sociedad, MRW ocupa el tercer puesto entre las empresas con mayor cuota de personas con discapacidad.
- MERCOS: en el 2008, MRW ha ocupado la posición 27 del ranking del Monitor Español de Reputación Corporativa, que valora las 100 empresas con mejor reputación en España. En este mismo ranking, en el apartado de líderes con mejor reputación, D. Francisco Martín Frías, Presidente Ejecutivo de MRW, fue valorado en la posición 38.
- Instituto "Great Place to Work": en el 2007, MRW es reconocida como una de las 30 mejores empresas para trabajar en España, según el listado anual elaborado por el mismo.



Beneficios internos

• económicos:

- Incremento en facturación del 12,04% respecto al año anterior.
- Apertura de 36 nuevas franquicias en 2007. Cada 10, 14 días se abre una nueva sin cerrar ninguna de las existentes.
- Incremento del volumen de operaciones a más de 2.250.000 de envíos al mes.

• no económicos:

- En el 2007, MRW recibió 1.173 demandas de adquisición o apertura de franquicias MRW.
- En el 2007, MRW recibió 11.631.595 llamadas al teléfono de información y consultas a la página web, y 309 personas han realizado visitas guiadas a la central de MRW.

Beneficios para los grupos de interés

Existen beneficiarios tanto directos como indirectos de las más de 6.000 entidades sin ánimo de lucro adscritas al Plan de Ayuda y de las 81 campañas solidarias en las que MRW ha colaborado.

• económicos:

1,56% de inversión en actividades de interés general en 2007, incluyendo acción social.

• no económicos:

Apoyo a iniciativas sociales de las comunidades.

Puntos a mejorar

Ampliar la comunicación de nuestra Acción Social implicando sobre todo a los medios de comunicación nacionales.

Lecciones aprendidas

- Es necesario guiarse por la sensibilidad y sentido común de la empresa, obviando si lo que se desea hacer dará beneficios económicos.
- Con esta comprensión, se ha descubierto y experimentado que existe un beneficio personal de todos los integrantes de la red MRW al poder prestar su ayuda a aquéllos que lo necesitan.

Replicabilidad de la buena práctica

La experiencia de MRW es transferible como concepto a otras empresas demostrando que es perfectamente compatible ayudar y ganar.

El modelo de gestión de MRW ha sido objeto de estudio a través del "método del caso", en los masters de IESE e Instituto de Empresa.

La experiencia de MRW es también estudiada en la Universidad San Telmo de Sevilla y ha sido expuesta a través de ESADE en la Universidad de Harvard.

Programa Proniño

Acción social

Programa de erradicación progresiva del trabajo infantil en Latinoamérica a partir de la mejora educativa, utilizando para ello las capacidades tecnológicas y de gestión del Grupo Telefónica

Detalles de la Buena Práctica

Organización
TELEFÓNICA

Lugar de implementación

Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, El Salvador, Guatemala, México, Nicaragua, Panamá, Perú, Uruguay y Venezuela

Tutor del proyecto

Oscar Battistón,
Director del Programa Proniño
oscar.battiston@telefonica.es

Grupos de interés

Accionistas
Sociedad

Recursos empleados

Euros: 10,9 millones (en 2007)

Organizaciones que participan

Fundación Telefónica
Operadoras de Telefónica Móviles en Latinoamérica y más de 100 ONG's educativas, escuelas e instituciones públicas y privadas en cada país que opera.

Razones del proyecto

En el año 1998 se crea Proniño, un programa de acción social de Telefónica, gestionado por su Fundación junto con las operadoras de Telefónica Móviles de Latinoamérica, que contribuye a erradicar el trabajo infantil que vulnera los derechos de estos menores.

Según la OIT, actualmente hay 211 millones de niños y adolescentes, de entre 5 y 17 años, que trabajan en el mundo, y casi tres cuartas partes lo hace en situaciones de peligro. Según estos mismos datos, se calcula que sólo en el área de Latinoamérica y el Caribe trabajan 5,7 millones de niños.

Objetivos y estrategias

Contribuir de manera significativa a erradicar el trabajo infantil en Latinoamérica a partir de la mejora de la calidad educativa, invirtiendo en el fortalecimiento socio-institucional, en la concienciación de la problemática del trabajo infantil y, sobre todo, en la protección integral de los niños afectados, utilizando para ello las capacidades tecnológicas y de gestión del Grupo Telefónica, a través de las siguientes estrategias:

- Contribuir a la erradicación progresiva del trabajo infantil por medio de una escolarización continuada y de calidad.
- Dar a los niños y adolescentes una oportunidad de acceso y desarrollo en la educación media y superior.
- Conseguir que su inclusión digital se convierta en una realidad.
- Mejorar el entorno social y económico que envuelve a estos menores.
- Impulsar la formación de sus familias, facilitándoles la generación de ingresos así como nuevas oportunidades.
- Crear redes sociales y fortalecer aquellos mecanismos institucionales que contribuyan a apoyar las diferentes acciones de erradicación del trabajo infantil.

Metodología

El programa se sustenta en tres ejes estratégicos: la protección integral de los niños y adolescentes en situación de trabajo infantil, mejora de la calidad educativa de los centros en los que se escolarizan los beneficiarios de Proniño y un fortalecimiento de los agentes sociales y de las instituciones que deben formar parte del combate contra el trabajo infantil, para garantizar la sostenibilidad a medio-largo plazo de la intervención social.

En este sentido, durante el año 2007 el programa Proniño ha llevado a cabo numerosas actividades destinadas a cubrir las necesidades básicas y educativas tanto de los niños como de su entorno más inmediato.



Beneficios internos

• no económicos

- Refuerzo del sentimiento de pertenencia a la empresa. El programa de voluntariado corporativo gestionado por la Fundación, es un apoyo valioso para Proniño. Los voluntarios de Telefónica han aportado a esta iniciativa recursos económicos, tiempo, talento y, sobre todo, ilusión, afecto y alegría.
- Mayor capacidad de relación con la sociedad en su conjunto, lo que permite desarrollar un concepto sostenible de empresa comprometida en los países que opera.

Beneficios para los grupos de interés

El programa está presente en la actualidad en 13 países, ya ha beneficiado directamente a más de 93.000 niños y adolescentes. El objetivo es elevar la cobertura hasta 100.000, mejorando la atención integral para el 100% de los beneficiados.

• no económicos:

- Colaboración con el cumplimiento de las metas regionales de erradicación de las peores formas de trabajo infantil en Latinoamérica antes del año 2015, y de todo el trabajo infantil antes de 2020.
- Experiencias innovadoras de inclusión y equidad educativa y de inclusión digital a través de la introducción de experiencias avanzadas (EducaRed) basadas en TIC en entornos sociales de fuerte vulnerabilidad.
- Desarrollo de agentes sociales, particularmente del tercer sector, al construir modelos de gestión social de alta eficacia por incorporación de la experiencia de gestión del sector privado adaptada a estos entornos y agentes sociales.

Sistema de medición

La cifra de participantes/beneficiarios directos de la labor de Fundación Telefónica tiene como origen un sistema de información interno para el seguimiento de los programas y proyectos que lleva a cabo, así como los datos facilitados por las entidades educativas, sociales y culturales que colaboran y participan con la Fundación en dichas iniciativas.

Con el objetivo de dar un paso más en la búsqueda del rigor, desde el año 2007 la Fundación está desarrollando una matriz de indicadores de procesos y resultados de la intervención social que culminará con una aplicación en red para seguimiento y evaluación de resultados que le permite, entre otras cosas, disponer de un sistema de información que ordene y clasifique los datos cuantitativos de sus actividades de forma estructurada y conformar una auténtica comunidad virtual de agentes ejecutores que intercambian resultados y experiencias a través de la red.

Asimismo, la información social del programa es verificada anualmente por Ernst & Young como parte del proceso de elaboración del informe de Fundación Telefónica.

Lecciones aprendidas

- Para mitigar la situación de precariedad social y familiar es necesario llevar a cabo una acción integrada con la familia, la escuela y la comunidad, con una intervención enfocada integralmente en derechos de la infancia y en la corresponsabilidad de los agentes sociales implicados.
- La escuela se convierte en un ámbito efectivo de prevención del trabajo infantil. Las líneas de actuación de Proniño no sólo se desarrollan en consonancia con las recomendaciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), sino que se están experimentando modelos innovadores de atención, como la mejora de los procesos educativos a través de las TIC.
- Aliarse con actores locales existentes, que otorguen las suficientes garantías de seriedad, imagen, solvencia, experiencia e historia, para que se encarguen del desarrollo del proyecto social, con la supervisión necesaria por parte de la compañía.
- La articulación de redes sociales colaborativas como estrategia de intervención impulsadas por el sector privado, requiere de un concepto avanzado y moderno de RC al tiempo que despliega en la práctica cotidiana una noción muy rica de cooperación público-privada con el tercer sector.

Replicabilidad de la buena práctica

El programa se está replicando en varios países. En la medida en que hace partícipes en la gestión a actores locales permite la sensibilización y generación de conocimientos técnicos que pueden ser susceptibles de réplica. No obstante, dada la complejidad y el alto coste del programa sólo será posible la transferencia en aquellos contextos en los que exista un alto grado de compromiso institucional.

Agbar/Cetaqua, Centro tecnológico del agua

Competitividad e innovación responsable en productos y servicios

Alianza entre la empresa privada y el mundo académico y de investigación en la búsqueda de soluciones eficientes a los retos planteados en la gestión del ciclo del agua en el siglo XXI

Detalles de la Buena Práctica

Organización

AGBAR

Lugar de implementación

España, Francia, Reino Unido, Chile

Tutor del proyecto

Luis Ángel Gutiérrez,
Director General de CETaqua y Director de I+D+i del Grupo Agbar
lgutierrez@agbar.es

Grupos de interés

Clientes
Proveedores
Sociedad
Medio Ambiente

Recursos empleados

Euros: 1,9 millones
Horas: el 35% del presupuesto es de RR.HH.

Organizaciones que participan

Agbar
Universidad Politécnica de Cataluña
CSIC

Razones del proyecto

No existencia en el panorama español de un centro de estas características, en el ámbito del agua. CETaqua es pionero en la alianza entre la empresa privada y el mundo académico y de la investigación en la búsqueda de soluciones eficientes a los retos planteados en la gestión del ciclo del agua en el siglo XXI.

Objetivos y estrategias

CETaqua tiene como objetivo el desarrollo y ejecución de proyectos de I+D+i en el ámbito del ciclo integral del agua.

Vinculada a esta actividad principal se desarrollan otras que ayudan a reforzarla, éstas son: la transferencia de resultados, las actividades de asesoramiento, la divulgación científica, la gestión del conocimiento y la expansión internacional y nacional del centro.

Metodología

CETaqua, Centro Tecnológico del Agua (constituido como fundación privada sin ánimo de lucro), es un organismo integrador y gestor de la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación en el campo del agua, con mayor énfasis en el ciclo urbano, y con vocación nacional e internacional.

El origen de CETaqua se fundamenta en la necesidad de contar con un centro de referencia en el sector del agua capaz de realizar actividades de I+D+i específicas y al mismo tiempo dar respuesta al sector ofreciendo soluciones con alto grado de aplicabilidad.

CETaqua, es el resultado de la unión del sector empresarial con el mundo científico, aporta nuevos procesos y servicios a las empresas, usuarios, administraciones y al propio Grupo Agbar, generando I+D+i de una forma competitiva y estratégica.

Agbar/Cetaqua, Centro tecnológico del agua

Competitividad e innovación responsable en productos y servicios



Beneficios internos

• económicos:

- 57% de los proyectos financiados por terceros.
- 24 M € de inversión agregada (resultados directos de proyectos de I+D+i en ejecución y de los que se pueden beneficiar).

• no económicos:

- Acceso a un conocimiento especializado (internacional, de alto nivel, independiente y diferenciador).
- Incremento del nivel tecnológico (que permita la creación de nuevas iniciativas).
- Transferencia de conocimientos a las empresas (aplicación territorial de los resultados).
- Mejora de la gestión de activos y operacional (reducción de los riesgos y costes operacionales y mejora de la satisfacción de los clientes).
- Mejora de la percepción social.
- Acceso a nuevos contratos y/o renovación de los actuales.
- Desarrollo de nuevas actividades complementarias a los negocios actuales.

Beneficios para los grupos de interés

Personas asociadas a grupos de investigación, de las empresas del entorno sectorial y millones de personas, fruto de la aplicación tecnológica derivada de la I+D+i en el campo del agua.

• económicos:

Incremento de los indicadores de inversión en I+D+i nacionales, para acercarlos a los objetivos de Lisboa.

• no económicos:

- Beneficios para el medio ambiente y la sociedad.
- Fomento de la colaboración entre el sector público y privado, entre grandes empresas y PYMES, etc.

Sistema de medición

- Más de 20 convenios de colaboración.
- Participación activa en dos redes internacionales de investigación y en cuatro redes nacionales.
- 34 personas dedicadas al desarrollo, ejecución y gestión de los proyectos.

Puntos a mejorar

Transferencia (garantía de aplicabilidad) de los resultados de los proyectos que se llevan a cabo.

Lecciones aprendidas

- La importancia de mejorar los procesos de coordinación en un trabajo multidisciplinar y multi-stakeholder.
- Las alianzas entre la empresa y la academia pueden generar I+D+i de una forma competitiva y estratégica.

Replicabilidad de la buena práctica

Implantar actuaciones de eficiencia energética es una buena práctica susceptible de ser aplicada por cualquier empresa, tanto en la gran empresa como en la PYME.

Soluciones de transporte ferroviario respetuosas con el patrimonio histórico de las ciudades

Competitividad e innovación responsable en productos y servicios

Diseño de tecnologías que promueven el transporte público en tranvía y que contribuyen a la conservación del patrimonio histórico de núcleos urbanos protegidos

Detalles de la Buena Práctica

Organización

ALSTOM TRANSPORTE

Lugar de implementación

Francia

Persona de contacto

Esther Toledo,
Directora de Calidad y Medio Ambiente
esther.toledo@transport.alstom.com

Grupos de interés

Accionistas
Empleados
Sociedad
Medio Ambiente

Organizaciones que participan

Alstom Transporte

Razones del proyecto

La demanda actual de movilización de las ciudades se está orientando a medios de transporte público respetuosos con el medio ambiente, potenciando el uso del transporte ferroviario como es el tranvía. Sin embargo, en algunos núcleos urbanos protegidos como son los centros históricos, casco viejo, etc, este medio de transporte puede ser una amenaza para la preservación del patrimonio si no se implementan nuevas tecnologías que neutralicen impactos negativos al entorno y al medioambiente.

Objetivos y estrategias

Diseñar tecnologías que sean compatibles con cualquier red de tranvías con catenaria instalada que asegure la conservación del patrimonio histórico.

Metodología

- Estudio de las condiciones del lugar.
- Revisión de la red de tranvías.
- Adaptación de nueva tecnología:
 - tracción alimentada con baterías.
 - alimentación por suelo.
 - volante de inercia.
- Evaluación y mejora.

Sistema de medición

- Número de kilómetros de autonomía.
- Consumo eléctrico.

Puntos a mejorar

La ampliación del número de kilómetros que se pueden recorrer sin catenaria.

Soluciones de transporte ferroviario respetuosas con el patrimonio histórico de las ciudades.

Competitividad e innovación responsable en productos y servicios



Beneficios internos

• económicos:

Reducción de costes (tracción alimentada con baterías).

• no económicos:

Mejor calidad del servicio

Beneficios para los grupos de interés

• no económicos:

- Conservación de núcleos urbanos protegidos (Niza, Burdeos, Ormans...).
- Reducción de emisión de CO₂. Uso de energía renovable almacenada.
- Alimentación de electricidad al tranvía por suelo garantizando total seguridad a los peatones.
- Minimización del impacto visual.

Lecciones aprendidas

El éxito empresarial y la responsabilidad corporativa no sólo son compatibles, sino que se refuerzan mutuamente mediante la apertura de nuevas posibilidades comerciales respetuosas con el entorno y el medioambiente.

Replicabilidad de la buena práctica

Empresas del sector ferroviario.

Desarrollo de personas y gestión del talento

Competitividad e innovación responsable en productos y servicios

Estrategia de construcción de confianza entre Bancaja y sus clientes

Detalles de la Buena Práctica

Organización

CAJA DE AHORROS DE VALENCIA,
CASTELLÓN Y ALICANTE, BANCAJA

Lugar de implementación

España

Tutor del proyecto

Pedro Miguel Baixauli Ridaura,
Director del Departamento de Productos
y Marketing
productos@grupobancaja

Grupos de interés

Empleados
Clientes

Recursos empleados

(Mayo 2005 - Diciembre 2007)
Euros: 19,62 millones

Organizaciones que participan

Bancaja

Razones del proyecto

Conseguir que Bancaja sea reconocida y diferenciada de las demás entidades financieras por favorecer relaciones con los clientes basadas en el cuidado eficaz de las personas.

Objetivos y estrategias

El posicionamiento estratégico de Bancaja se focaliza en el equilibrio de la relación con el cliente. Se traduce en el mensaje identitario "Si no es bueno para ti, no es bueno para nosotros" y se concreta y cumple a través de El Compromiso Bancaja.

Metodología

Compromisos:

1. Contratos sin letra pequeña y más claros.
2. Antes de realizar cualquier operación, se informa de su coste.
3. Se avisa por SMS de falta de saldo en cuenta o impagos.
4. No se devuelven los recibos del hogar.
5. No se cobran comisiones a jóvenes hasta 26 años ni a mayores de 65 por sus cuentas.
6. Se responde a las solicitudes de préstamo en 24 h.
7. Cualquier información sobre los productos o cuentas antes de 24 h.
8. Primero se abonan las reclamaciones y después se analizan.
9. Información acerca del estado de las reclamaciones antes de 48 h.
10. Si el cajero no da dinero, se paga el doble de la comisión cobrada.
11. Se reponen las tarjetas en 24h.
12. Publicación de un Informe de Cumplimiento y un Plan de Mejora.
13. No se cobra a los menores de 26 años por sus tarjetas.
14. Aplazamiento gratis hasta seis meses de la hipoteca en Bancaja a quien pierda el empleo.
15. No se ocultan ni se disfraza el coste de nuestros servicios.
16. 15 días para cambiar de opinión al contratar los productos.
17. Se envían hasta 600€ al móvil en caso de pérdida o robo de la tarjeta.

• Aplicación del compromiso: se aplica a todos los clientes particulares de Bancaja en cualquier operación doméstica realizada en España. Los profesionales liberales y las empresas, si bien se benefician igualmente de muchas de las medidas implantadas, inicialmente quedan excluidos de indemnizaciones.

Desarrollo de personas y gestión del talento

Competitividad e innovación responsable en productos y servicios



Beneficios internos

• no económicos:

- Mejora de la reputación de la marca: ascenso en el monitor de reputación corporativa MERCO en la posición en reputación corporativa y gestión de la marca, desde la 9ª posición en 2005, fecha de lanzamiento del compromiso, a la 2ª posición en 2007.
- Aumento del número de clientes y de su satisfacción: en 2006, según se desprendía de un estudio realizado por FRS Inmark sobre banca minorista con una base de 10.000 entrevistas, Bancaja fue la entidad que más clientes captó en relación a su cartera de usuarios.
- Premios y reconocimientos externos:
 - 2007: Premio al mejor reposicionamiento en los Premios Centro de la Marca, premio ALPHA de excelencia empresarial, premio a la empresa más innovadora.
 - 2006: Premio a la mejor publicidad y mejor producto financiero.

Beneficios para los grupos de interés

• no económicos:

La evolución de la satisfacción de los clientes, ha pasado del 8 al 8,28 en los clientes de banca comercial y del 8,59 al 8,62 en los clientes de banca personal, en el periodo comprendido entre 2005 y 2007, en una escala de 0 a 10.

- Valores corporativos: el cuidado eficaz del cliente y la ética en las relaciones se traslada a todo el equipo humano como uno de los valores de la cultura corporativa, del código de conducta de los empleados y del modelo de gestión, definiendo a un nivel muy práctico los principios que deben regir la manera de actuar de los empleados en sus relaciones con terceros.
- Formación de los empleados: los empleados reciben formación continua y se mantiene permanentemente actualizado en la Intranet corporativa una guía y manual de procedimientos.
- Seguimiento y control: trimestralmente se controlan los niveles de cumplimiento y anualmente se definen planes de mejora. Anualmente se publican y difunden los resultados y planes de mejora definidos.
- Encuestas a clientes: anualmente se realizan encuestas a los clientes para que valoren El Compromiso Bancaja.

Sistema de medición

A través de métricas y encuestas que son publicadas trimestral e internamente y además en el Informe de Responsabilidad Corporativa del Grupo Bancaja que es publicado en la web corporativa de la entidad con carácter anual. Allí se describe, entre otros ítems: los resultados alcanzados, los niveles de cumplimiento e incumplimiento, las operaciones cubiertas, los costes incurridos, los clientes beneficiados y los planes de mejora.

Puntos a mejorar

Bancaja se ha comprometido a seguir asumiendo nuevos compromisos adaptados a las necesidades de sus clientes y se establecerán acciones de mejora en la medida que sean necesarias.

Lecciones aprendidas

Fórmulas de aproximación a los clientes basadas en activos intangibles como las relaciones de confianza y la aceptación social. Ambos son recursos cruciales para construir ventajas sólidas y sostenidas.

Replicabilidad de la buena práctica

Cualquier tipo de empresa de bienes y servicios.

ISR y Plan de Empleo BBVA

Competitividad e innovación responsable en productos y servicios

Primer y único plan de pensiones en España gestionado al 100% como ISR (Inversión Socialmente Responsable) y que asume los PRI (Principles for Responsible Investment)

Detalles de la Buena Práctica

Organización

BBVA

Lugar de implementación

España

Tutor del proyecto

Comisión de Control del Plan y Fondo de Empleo BBVA
rrc@grupobbva.com

Grupos de interés

Accionistas
Empleados
Clientes
Proveedores
Sociedad
Medio Ambiente
Tercer Sector
Organismos multilaterales

Recursos Empleados

- Herramienta rating: 60.000 euros/año
- Un analista de riesgos a tiempo completo: 60.000 euros/año
- Certificación de sostenibilidad Fondo Empleo BBVA: 20.000 euros
- Otros: 10.000 euros
- Total: 150.000 euros aprox

Organizaciones que participan

BBVA

Razones del proyecto

La política de inversiones del Fondo de Empleo de BBVA manifestaba desde el 2005 la intención de gestionar parte de los activos con criterios ISR. La Comisión de Control está formada por los sindicatos CC.OO., UGT, Confederación de Cuadros, CGT y representantes de los beneficiarios.

Tras largas negociaciones, la Comisión llegó a un acuerdo y aprobó la gestión del fondo de pensiones de los empleados de BBVA bajo criterios de ISR en la totalidad del patrimonio. El Fondo de Empleo de BBVA se convirtió así en el primer plan de pensiones en España en ser gestionado en su totalidad con criterios ISR y además asumió los principios de ISR de Naciones Unidas, los PRI.

Objetivos y estrategias

- Gestión ISR de la totalidad del fondo*:
 - Reforzar el liderazgo de BBVA en ISR en España.
 - Contribuir al impulso de la ISR en España con el fin de alinearnos con las tendencias en otros países europeos y EE.UU.
 - Anticipación a la creciente sensibilidad hacia la ISR de algunos de nuestros grupos de interés.
 - Incorporación de criterios de sostenibilidad (sociales, éticos, medioambientales y de gobierno corporativo) en la gestión de la cartera del fondo y extender esta práctica a otros fondos en España.
 - Gestionar los riesgos extrafinancieros de los activos que forman parte de la cartera de fondo para así mejorar su performance económica y en términos de sostenibilidad.
- Firma PRI:
 - Asumir este compromiso al máximo nivel.
 - Integración de los PRI en el proceso de selección de activos y gestión de inversiones del Plan de Empleados de BBVA y su extensión al resto de fondos de pensiones gestionados por el Grupo BBVA (ya que la Gestora de Previsión y Pensiones, GPP BBVA, también suscribió los PRI).

* A 30-06-08 el patrimonio del Fondo de Empleo de BBVA gestionado por la Gestora de Previsión y Pensiones del Grupo BBVA ascendía a unos 1.965 millones de euros.

ISR y Plan de Empleo BBVA

Competitividad e innovación
en productos y servicios



Beneficios internos

• no económicos:

- Invertir en empresas y países que cumplan los criterios marcados por la Comisión de Control en términos de sostenibilidad.
- Contribuir al impulso de la ISR en España.
- Fomento del diálogo con las empresas integrantes de las carteras de activos.

Beneficios para los grupos de interés

- Directos: más de 40.000 partícipes del Fondo de Empleo BBVA.
- Indirectos: los grupos de interés de cada una de las empresas que formen parte de las carteras de activos de BBVA.

• económicos:

Mejora de la performance del fondo al tener en cuenta posibles riesgos extrafinancieros.

• no económicos:

- Mejora de la satisfacción de los partícipes del fondo frente a otras empresas.
- Generar orgullo de pertenencia entre los empleados partícipes del fondo.
- Fomentar el diálogo entre la Comisión de Control y Gestión del fondo y la Gestora con el objeto de mejorar la performance económica y en términos de sostenibilidad del fondo.

Metodología

Este proyecto pionero forma parte de un gran compromiso asumido por BBVA por promover la ISR. Las implicaciones del mismo han supuesto, para la Gestora de Previsión y Pensiones (GPP), buscar apoyos adicionales de capital humano y herramientas de rating para garantizar la excelencia en la gestión ISR.

Además se ha intensificado el diálogo referente a la gestión del fondo bajo criterios ISR entre la GPP y la Comisión de Control.

Otro reciente hito en el desarrollo de este proyecto estratégico ha sido la creación del SpainSIF, que es un foro de fomento de la ISR para la comunidad financiera, gestoras de fondos, planes de pensiones, agencias de rating, junto con entidades del tercer sector vinculadas a la ISR. BBVA ha desempeñado un papel protagonista en su nacimiento.

Sistema de medición

La gestora emite trimestralmente informes sobre el desempeño del fondo en términos de rentabilidad y asunción de riesgo.

Se está trabajando en un proceso de certificación del fondo en términos de sostenibilidad que valide los procedimientos llevados a cabo.

Lecciones aprendidas

- Ofrecer bienes y servicios con criterios que integran las preocupaciones sociales, éticas y medioambientales, reflejan el compromiso de Responsabilidad Corporativa de la empresa.
- El desarrollo de la ISR debe abordarse desde una perspectiva multistakeholder en la que las distintas partes implicadas actúan de forma conjunta.

Replicabilidad de la buena práctica

El ejemplo de BBVA podrá ser seguido por otros fondos de empleo públicos o privados.

Planchas ecodiseñadas “Love Planet”

Competitividad e innovación responsable en productos y servicios

Implantación de un sistema de gestión en ecodiseño según norma UNE 150301 en el centro de desarrollo de planchas de Vitoria y aplicación del mismo en el desarrollo de los modelos de planchas “Love Planet” de Ufesa

Detalles de la Buena Práctica

Organización

BSH ELECTRODOMÉSTICOS ESPAÑA, S.A.

Lugar de implementación

España (Vitoria)

Tutor del proyecto

Eneko Asarta,
Responsable del sistema de gestión en ecodiseño del centro de desarrollo de planchas
eneko.asarta@bshg.com

Grupos de interés

Cientes
Proveedores
Medio Ambiente
Administración
Org. de certificación y normalización
ONG's

Recursos Empleados

Euros: 90.000 (subvencionado parcialmente por IHOBE)
Horas: 2.800

Organizaciones que participan

BSH
IHOBE
Fundación Ecología y Desarrollo

Razones del proyecto

El grupo BSH dispone desde hace años de una norma interna de ecodiseño que asegura que el impacto ambiental de los electrodomésticos que produce se tiene en cuenta a lo largo del proceso de diseño al mismo nivel que sus prestaciones técnicas y la optimización de costes. En la planificación de productos y procesos, se establecen objetivos concretos de los aspectos ambientales más relevantes en cada caso. Sin embargo, el departamento de desarrollo de planchas no usaba el Análisis de Ciclo de Vida (ACV) de una forma sistemática y continuada por no disponer de las herramientas adecuadas. Asimismo, los aspectos ambientales de los productos no formaban parte de la información intercambiada entre los departamentos de desarrollo de producto y marketing.

Objetivos y estrategias

Dar cumplimiento al compromiso con el medio ambiente plasmado en sus principios corporativos y en su política empresarial, así como desarrollar nuevos productos innovadores y sostenibles.

Metodología

- Implantación de un sistema de gestión en ecodiseño según la norma UNE 150301 e integrado en el sistema de gestión ambiental según norma ISO 14001.
- Aplicación de la herramienta de ACV simplificado para la identificación e introducción de mejoras ambientales en los nuevos desarrollos de planchas.
- Certificación del sistema de gestión en ecodiseño e inclusión de los modelos de planchas que incorporan mejoras ambientales en el anexo de productos ecodiseñados.
- Comunicación de las mejoras que incorporan los productos, así como de la importancia de tener una visión del ciclo de vida, a la distribución y al consumidor a través del lanzamiento de la serie “Love Planet” de la marca Ufesa (www.ufesa.es).
- Promoción de cinco meses de duración durante la que se compensan las emisiones de las planchas “Love Planet” generadas durante su primer año de uso (Iniciativa “CeroCO₂” de la Fundación Ecología y Desarrollo).

Planchas ecodiseñadas "Love Planet"

Competitividad e innovación responsable en productos y servicios



Beneficios internos

• económicos:

Reducción de costes (menor uso de materiales, simplificación de componentes y optimización de los procesos de transporte).

• no económicos:

- Adquisición de nuevas capacidades gracias a la incorporación de la visión de ciclo de vida en el centro de desarrollo de planchas.
- Mayor innovación y competitividad.
- Argumentos de marketing de carácter ambiental, con valoración creciente por la sociedad.
- Mejor imagen de la marca Ufesa y de la empresa BSH.

Beneficios para los grupos de interés

• económicos:

Menor consumo de energía (hasta un 30%) y agua (hasta un 60%) durante el uso de los productos si se siguen los consejos facilitados por la marca.

• no económicos:

- Menor impacto ambiental de los productos ecodiseñados a lo largo de todo su ciclo de vida.
- Sensibilización de la sociedad (acerca de tener en cuenta los aspectos ambientales a lo largo de todo el ciclo de vida y de la gran influencia su comportamiento en el impacto ambiental de los productos).
- Compensación de emisiones de CO₂ derivadas del uso del producto.

Sistema de medición

- Las herramientas de ACV simplificado utilizadas permiten medir la mejora ambiental global del producto.
- Las auditorias del sistema de gestión en ecodiseño permiten comprobar la correcta implantación del sistema así como verificar las mejoras introducidas en los modelos ecodiseñados.

Puntos a mejorar

- Mejora de la herramienta de ACV simplificado.
- Mayor capacitación en el uso de la herramienta.
- Extensión de este modelo de gestión a todos los departamentos de desarrollo de producto de BSH Electrodomésticos España.

Lecciones aprendidas

- Tener una visión del ciclo de vida evita trasladar impactos de una etapa a otra asegurando así una mejora ambiental global.
- Las mejoras ambientales no implican necesariamente un mayor coste del producto e incluso pueden ayudar a reducir sus costes.

Replicabilidad de la buena práctica

Esta metodología es transferible a cualquier negocio que desarrolle productos o servicios.

Ayuda a los clientes PYMEs a elaborar sus memorias de RC

Competitividad e innovación responsable en productos y servicios

Ayuda a empresas clientes a integrar las prácticas de RC en sus estrategias de negocio como ventaja competitiva

Detalles de la Buena Práctica

Organización

CAJA NAVARRA

Lugar de implementación

España

Tutor del proyecto

Rosa Jaso,
Subdirectora General Adjunta
rosa.jaso@cajanavarra.es

Grupos de interés

Clientes
Empleados
Medio Ambiente
Proveedores
Sociedad

Recursos empleados

Euros: 200.000. Caja Navarra les ha elaborado de forma gratuita las memorias a sus empresas clientes; pero para CAN más que un coste, la iniciativa supone una inversión que les convierte en un referente en innovación social y financiera.

Horas: 1.500 aprox. El trabajo lo ha realizado únicamente Caja Navarra basada en sus propios conocimientos. Han participado los departamentos de RC, Empresas, Comunicación, Obra Social y Red Comercial.

Organizaciones que participan

Caja Navarra

Razones del proyecto

Caja Navarra es pionera en Banca Cívica, un modelo de negocio que rompe con la banca tradicional e implanta una nueva forma de relacionarse con el cliente basada en la transparencia, la implantación de relaciones de equidad, la creación de nuevos derechos para los clientes- ciudadanos y la asunción de nuevos deberes por parte de los banqueros.

Una de sus prioridades es la de ayudar a sus PYMEs clientes a competir mejor, por lo que Caja Navarra ha creado una herramienta que les permita a éstas mostrar a sus grupos de interés sus actuaciones en materia de responsabilidad social y las aportaciones sociales que realizan a través de Caja Navarra, convirtiendo sus gastos financieros en activos sociales (los clientes de Caja Navarra financian los proyectos sociales que ellos eligen con gran parte del beneficio que genera su dinero en la entidad).

Al obtener en diciembre del año 2007 el "Premio a la Mejor Memoria de Sostenibilidad de las Empresas Españolas", la entidad bancaria decidió compartir ese conocimiento con sus PYMEs, ya que muchas de ellas desarrollan acciones de RC desde sus orígenes y, sin embargo, son muy pocas las que lo cuentan, las que plasman en una Memoria de RC sus actuaciones, avances y objetivos de mejora en materia económica, ambiental y social.

Por tanto, Caja Navarra diseñó un cuestionario accesible que responde a los requisitos del GRI y que las PYMEs cumplimentan con ayuda de un asesor de nuestra entidad. Una vez cumplimentado, Caja Navarra devuelve a sus clientes los ejemplares de su Memoria de RC que sus clientes soliciten, maquetados, impresos y listos para su distribución, de manera gratuita. También existe una versión más abreviada denominada Informe de Acción Social.

Objetivos y estrategias

El objetivo de Caja Navarra es ayudar a sus empresas clientes a mejorar sus prácticas de RC y a que éstas formen parte de sus estrategias de negocio, porque les va a permitir competir mejor. De esta forma, más de 2.000 PYMEs clientes de CAN han dado a conocer a través de sus Memorias de RC o sus Informes de Acción Social las aportaciones sociales realizadas a través de la iniciativa "Tú eliges: tú decides" y sus prácticas de RC. En total, hay más de 130.000 ejemplares de estas memorias circulando por España que entre otras cosas, hablan del valor añadido que para la PYME supone trabajar con Caja Navarra.

Asimismo, para Caja Navarra es un elemento diferenciador muy importante en su estrategia de ser un referente de innovación social y financiera.

Ayuda a los clientes PYMEs a elaborar sus memorias de RC

Competitividad e innovación responsable en productos y servicios



Beneficios internos

• económicos:

Para este primer año de la iniciativa, no se pretende un retorno económico directo de la inversión.

• no económicos:

- Fidelización de las empresas clientes a las que se ha ofrecido la iniciativa.
- Formación en RC a la plantilla de asesores financieros de empresa para que puedan ofrecer el servicio a las empresas clientes.
- Importante palanca de apoyo para desarrollar la estrategia de la entidad.

Beneficios para los grupos de interés

Se han distribuido más de 130.000 ejemplares de Memorias de 2.000 empresas.

• no económicos:

Las empresas participantes se han posicionado en RC y han elaborado su primera Memoria de Sostenibilidad, dando a conocer a sus grupos de interés los proyectos sociales que llevan a cabo.

Metodología

El proyecto consta de dos servicios que han sido ofrecidos a sus clientes:

- En primer lugar, la elaboración gratuita de una Memoria de RC, que incluye los siguientes apartados: estrategia y análisis; características de la memoria y perfil de la empresa; acción social a través de la cuenta cívica de Caja Navarra; Gobierno, compromiso y participación de los grupos de interés; indicadores de desempeño con apartados económico, social y ambiental; y objetivos de mejora. Esta memoria, versión simplificada del modelo de memoria del Global Reporting Initiative (GRI) ha sido realizada por más de 130 empresas.
- En segundo lugar, se ha ofrecido a dichas empresas la elaboración gratuita de un Informe de Acción Social que recoge de manera extensa las aportaciones sociales que ha realizado cada empresa a través de la iniciativa "tú eliges: tú decides". Casi 1.900 empresas se han acogido a este formato.

Sistema de medición

- Antes de lanzar el proyecto, se realizó un estudio preliminar para ver qué aceptación tendría la iniciativa entre las empresas clientes.
- Al finalizar el mismo, se realizaron encuestas de satisfacción entre todas las empresas participantes en la iniciativa.

Puntos a mejorar

- Ampliar la iniciativa a más empresas clientes.
- Mejorar la sistemática práctica de la iniciativa.

Lecciones aprendidas

- Muchas PYMEs se implican en la sostenibilidad. El 68% han valorado positivamente la iniciativa. Si hasta ahora la RC no había traspasado de forma definitiva la barrera para llegar a ellas, es porque tal vez no se les haya ofrecido hasta el momento la herramienta adecuada.
- Sigue existiendo un porcentaje de PYMEs para las que la Sostenibilidad no está entre sus prioridades.

Replicabilidad de la buena práctica

Esta metodología es transferible a cualquier negocio que desarrolle productos o servicios.

ECOELCE- Energía barata desde el reciclaje

Competitividad e innovación responsable en productos y servicios

Innovación en el proceso de cobro del servicio de energía eléctrica para consumidores de baja renta

Detalles de la Buena Práctica

Organización

ENDESA

Lugar de implementación

Estado de Ceará (Brasil)

Tutor del proyecto

Odaílton Arruda,
Jefe de Gestión de Innovación y proyectos de investigación
Vinicius Cunha,
Coordinador del Proyecto Ecoelce

Persona de contacto

Hernán Cortés,
Subdirector de Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible
hcortes@endesa.es

Grupos de interés

Empleados
Clientes
Medio Ambiente

Organizaciones que participan

Coelce (Endesa Brasil)

Razones del proyecto

En Brasil un 7,5% de la población tiene ingresos inferiores a 1\$/día, según el informe de UN Millenium Development Goals de 2006 y, en general, existen amplias capas de población en la pobreza y con un poder adquisitivo reducido. En este contexto, la iliquidez económica y la cultura de impago de los servicios públicos es una constante.

Además, hay que tener en cuenta:

- Alto nivel de esfuerzo requerido a los clientes de bajas rentas para afrontar el pago de un bien básico, como es la electricidad.
- Escaso nivel de concienciación sobre la importancia del reciclaje en la comunidad local.
- Inexistencia de infraestructuras para realizar este reciclaje.
- Consecuente impacto ambiental e higiénico de los materiales desechados.
- Necesidad de reforzar los esfuerzos por parte de la distribuidora de electricidad para controlar los fraudes e impagos.

Objetivos y estrategias

Contribuir al reciclaje de residuos sólidos y propiciar liquidez en las cuentas de energía de los consumidores de baja renta principalmente, a través de las siguientes estrategias:

- Contacto fluido con la Administración Central (aprobado por la Agencia Nacional de la Energía Eléctrica) y con las autoridades locales.
- Desarrollo de acuerdos con empresas recicladoras para articular el tratamiento de los residuos.
- Desarrollo de acuerdos con asociaciones vecinales y otras instituciones comunitarias para articular la recogida de residuos en puestos móviles.
- Implantación de una estructura de recogida fija atractiva para el gran público.
- Desarrollo de un sistema flexible de control y facturación, que permite hacer un seguimiento on-line de las cantidades recogidas, los créditos obtenidos por parte de cada cliente y elegir el destino de esos créditos a fines sociales por parte de las personas jurídicas.

ECOELCE- Energía barata desde el reciclaje

Competitividad e innovación responsable en productos y servicios



Beneficios internos

• económicos:

- Reducción del índice de morosidad en un 57%, considerando todos los participantes del proyecto.
- Mayor control de las pérdidas en las comunidades donde el proyecto actúa.

• no económicos:

- Mejora de la vinculación de los clientes con la compañía.
- Mejora de la imagen en general.

Beneficios para los grupos de interés

Más de 40.000 personas han participado en el proyecto.

• económicos:

- Más de R\$ 290.000,00 acumulados de créditos distribuidos con sus clientes.
- Casi 2,5 millones de kg en residuos recogidos.

• no económicos:

- Disminución de las enfermedades causadas por el desecho inadecuado de los residuos en el medio ambiente como el dengue.
- Disminución del impacto ambiental provocado por las basuras en las calles.
- Desarrollo de la industria del reciclaje (creados más de 52 empleos directos y 200 indirectos).
- Mejora del índice de reciclaje de los residuos.

Metodología

- Recogida y tratamiento de material reciclable.
- Control y seguimiento de situación de créditos obtenidos.
- Acuerdos con organizaciones locales para organizar la recogida.
- Diseño e implantación de los puestos de recogida.
- Desarrollo de página web (www.ecoelce.com.br) para permitir el seguimiento individualizado del estado del proyecto.

Sistema de medición

- Cantidad de residuos recogidos y reciclados.
- Cantidad de materias primas ahorradas por el reciclaje.
- Número de clientes participantes.
- Importe de créditos contabilizados.
- Número de estaciones/localidades de recogida dentro del programa.

Puntos a mejorar

- Aumentar la cantidad de puntos para mejorar la distribución del proyecto en todo el estado del Ceará.
- Una metodología eficaz para los precios de los residuos.

Lecciones aprendidas

- El proyecto Ecoelce requiere un importante esfuerzo de búsqueda de alianzas con muchos agentes implicados del entorno: hay que tener alianzas con empresas de reciclaje, con municipalidades y con los líderes de las comunidades.
- La necesidad de adecuar los procesos a las necesidades y expectativas socio económicas del cliente.

Replicabilidad de la buena práctica

Empresas del sector eléctrico.

Ya está en funcionamiento en la otra distribuidora de Endesa en Brasil (Ampla) y se está analizando su extensión a otros países en los que Endesa está presente.

Electrificación rural

Competitividad e innovación responsable en productos y servicios

Programa para acercar la tecnología fotovoltaica a comunidades desfavorecidas para el acceso al agua (electrificación fotovoltaica en sistemas de bombeo), a la educación (electrificación de escuelas) y a la salud (electrificación de hospitales), entre otros

Detalles de la Buena Práctica

Organización
ISO FOTÓN

Lugar de implementación
Ecuador, República Dominicana, Marruecos...

Tutor del proyecto
Isabel Sánchez,
Departamento de Marketing
isabel.sanchez@isofoton.com

Grupos de interés
Accionistas
Empleados

Recursos empleados

- Más de 100.000 €
- Tiempo y conocimiento de todos los socios de la Fundación Energía Solidaria (170 socios, una cuarta parte de la plantilla)
- 14 empleados voluntarios desplazados a los países destino para la ejecución del proyecto
- Aportación gratuita de todos los materiales requeridos para la ejecución del proyecto

Organizaciones que participan
Isofotón

Razones del proyecto

Isofotón, desde su estrategia “tecnología para el desarrollo”, contribuye a la consecución de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) a través de sus proyectos de electrificación rural.

Objetivos y estrategias

Existen cuatro líneas de actuación:

- 1. Sensibilizar a las instituciones públicas y la sociedad civil** sobre las ventajas derivadas del desarrollo de la electrificación rural empleando energía solar, mediante el fomento de la I+D+i en energía solar, así como la difusión de conocimiento y buenas prácticas, mediante alianzas con otras instituciones como Energía sin Fronteras.
- 2. Desarrollo de proyectos financiados.** Isofotón es una de las empresas de referencia en el mercado de electrificación rural a nivel mundial, colaborando conjuntamente con todos los grupos de interés involucrados. Esta experiencia se ve reflejada en los conocimientos de la compañía que garantizan la sostenibilidad y la mejora continua de los proyectos de electrificación rural, que después son utilizados durante la elaboración de los proyectos *non-profit*.
- 3. Desarrollo de proyectos *non profit*,** en poblaciones especialmente vulnerables, apoyando el desarrollo de servicios fundamentales como la educación y la salud, alineados con los Objetivos de Desarrollo para el Milenio. Dada la presencia de Isofotón en países en vías de desarrollo, la organización se centró en la búsqueda de nuevos retos, y los empleados se implicaron activamente en los proyectos llevados a cabo en estos países. Como consecuencia, se creó en 2005 la Fundación Energía Solidaria, que destina sus fondos a realizar proyectos de electrificación rural por medio de energía solar en países en vías de desarrollo, siguiendo una estrategia de fomento del voluntariado corporativo, fortalecimiento de redes de cooperación público-privadas y detección de necesidades en comunidades desfavorecidas.
- 4. Experiencia y nuevas oportunidades.** Las experiencias acumuladas y el conocimiento directo de los mercados generan nuevas oportunidades de negocio, consolidando una base importante para el crecimiento de Isofotón. A lo largo de estos años, Isofotón ha ido consolidando una red internacional de filiales y oficinas para garantizar su presencia en el mercado de electrificación rural ofreciendo, además, el bagaje necesario para continuar con la difusión de las ventajas y soluciones de la energía solar, además de su compromiso con la comunidad a través de los proyectos de la Fundación.

Electrificación rural

Competitividad e innovación responsable en productos y servicios



Beneficios internos

• no económicos:

- Consolidación de una importante red internacional. La compañía opera en más de 60 países y posee cinco filiales internacionales.
- Presencia en mercados emergentes con un amplio potencial de desarrollo.
- Establecimiento de alianzas estratégicas.
- Desarrollo y perfeccionamiento de nuevos productos, adaptados a las necesidades detectadas en estas poblaciones.

Beneficios para los grupos de interés

Más de 383.000 beneficiarios en 2007.

• económicos:

- Desarrollo económico de la zona.
- Creación de pequeños mercados locales de distribución de electrificación rural (como consecuencia de la financiación a partir de microcréditos y otras subvenciones para el medio rural).

• no económicos:

- Desarrollo social y acceso a unas mejores condiciones de vida.
- Sostenibilidad de las instalaciones a largo plazo.

Metodología

- Ejecución de proyectos *non profit*.
- Generación de redes.
- Difusión del conocimiento y buenas prácticas.
- Fomento de la I+D+i.
- Voluntariado corporativo.
- Desarrollo de soluciones tecnológicas adaptadas.

Sistema de medición

- Cantidad de fondos invertidos en cada proyecto.
- Número de proyectos realizados.
- Número de beneficiarios.
- Número de empleados desplazados al país destino para la ejecución del proyecto.

Puntos a mejorar

Hay que estar continuamente abiertos a procesos de mejora operativa. Isofotón trata de analizar la ejecución de cada uno de los proyectos para detectar áreas de mejora con las que enriquecer su experiencia y garantizar la mejor ejecución de proyectos posteriores.

Lecciones aprendidas

En todos los proyectos existe una triple vertiente generadora de valor: valor económico, social y medioambiental, que se generan de manera simultánea. De este modo, todos los agentes que participan (beneficiarios, empleados, la compañía, las organizaciones locales, etc) reciben un beneficio y obtienen la posibilidad de mejorar sus capacidades y una oportunidad para el desarrollo de nuevas vías de colaboración.

Replicabilidad de la buena práctica

Isofotón transfiere conocimiento e innovación tecnológica a las comunidades en las que opera. La experiencia en la ejecución de los proyectos le permite conocer en profundidad la realidad local para así realizar transferencias tecnológicas adaptadas a las necesidades específicas de cada caso.



Acuerdo de buenas prácticas en PRL para la coordinación de actividades empresariales entre Orange y otros operadores

Competitividad e innovación responsable en productos y servicios

Compartición de emplazamientos entre compañías operadoras de telefonía móvil para evitar accidentes y mantener la calidad de los servicios del negocio

Detalles de la Buena Práctica

Organización

FRANCE TELECOM ESPAÑA, S.A.

Lugar de implementación

España

Tutor del proyecto

Esteban Jañez,
Responsable de PRL
esteban.janez@orange-ftgroup.com

Grupos de interés

Empleados
Proveedores
Otros operadores

Organizaciones que participan

France Telecom

Razones del proyecto

- La compartición de emplazamientos entre compañías operadoras de telefonía móvil origina nuevos escenarios de gestión y de identificación de responsabilidades en relación con la Prevención de Riesgos Laborales. Se pretende así evitar accidentes y demoras en las actividades y, de este modo, mantener la calidad de los servicios.
- Facilitar un criterio unificado de la gestión de accesos de los trabajadores a diferentes emplazamientos.
- Agilizar la operatividad de nuestras compañías.
- Establecer medidas preventivas no incluidas hasta el momento para la mejora de los niveles de seguridad.
- Establecer las bases para futuros acuerdos entre operadores.
- Aclarar el marco de responsabilidades.

Objetivos y estrategias

Establecer el marco de cooperación entre empresas en cuanto a la aplicación de la normativa sobre Prevención de Riesgos Laborales, concretando los medios de coordinación necesarios para la protección y prevención de éstos cuando en un mismo centro de trabajo desarrollen actividades trabajadores de dos o más empresas, dándose o no concurrencia de éstas.

Metodología

- Establecimiento de compromisos compartidos.
- Designación de interlocutores en áreas.
- Pautas de desarrollo de la compartición.
- Instrucciones para el desarrollo de los trabajos.
- Establecimiento de excepciones y métodos de actuación en estos casos.

Acuerdo de buenas prácticas en PRL para la coordinación de actividades empresariales entre Orange y otros operadores

Competitividad e innovación responsable en productos y servicios



Beneficios internos

• no económicos:

- Mejora en la calidad de servicio de mantenimiento.
- Mejora en los tiempos de respuesta y en los plazos de despliegue de la red.
- Disminución de accidentes de trabajo.

Beneficios para grupos de interés

• no económicos:

- Mejora en los tiempos de respuesta.
- Mejora en calidad de servicio de mantenimiento en instalaciones compartidas.
- Mejora en el control de tareas de mantenimiento contratadas.
- Mejora de las condiciones de seguridad en instalaciones compartidas.
- Establecimiento de responsabilidades en procesos de trabajo.

Puntos a mejorar

El seguimiento de la aplicación del acuerdo por parte de las unidades operativas y el intercambio de información.

Lecciones aprendidas

- Existe la posibilidad de llegar a acuerdos con otros competidores para solucionar problemas comunes más allá de la competencia de las compañías en el mercado.
- Un acuerdo global entre operadores no tiene por qué suponer un cambio en el modelo de gestión de cada uno de ellos.
- Un acuerdo con la participación de todas las unidades implicadas, además de una mayor calidad en su contenido, tiene una mayor aceptación en su implantación.

Replicabilidad de la buena práctica

Esta buena práctica es susceptible de ser aplicada por cualquier empresa, tanto en la gran empresa como en la PYME.

Innovación responsable: productos y servicios sociales de la telefonía móvil para colectivos con necesidades especiales

Competitividad e innovación responsable en productos y servicios

Servicios sociales a medida de las necesidades concretas de las personas pertenecientes a colectivos vulnerables y con necesidades especiales

Detalles de la Buena Práctica

Organización

VODAFONE ESPAÑA

Lugar de implementación

España

Tutor del proyecto

José Manuel Sedes,
Manager de RC
jose-manuel.sedes@vodafone.com

Grupos de interés

Clientes
Proveedores
Sociedad
ONG's
Administraciones públicas

Recursos empleados

Incorporado el desarrollo de productos y servicios sociales en el proceso de productos y servicios generales, no se realiza cuantificación separada de la dedicación de recursos al desarrollo de dichos productos y servicios sociales.

Organizaciones que participan

Vodafone España

Razones del proyecto

Aproximadamente el 39,1%* de la población española afronta, bien de forma permanente, o bien en algún momento de su vida, distintas barreras que dificultan su accesibilidad y su independencia.

El porcentaje de la población que afronta algún tipo de discapacidad temporal o definitiva supone un 18%, lo que en conjunto supone que la demanda de soluciones técnicas que faciliten su vida no sólo tiene un notable alcance sino que se prevé que crecerá de manera importante en los próximos años. Atendiendo a las predicciones más optimistas de la ONU y la UE y manteniendo la tasa de natalidad actual, en el 2050, el 40% de la población europea tendrá más de sesenta y cinco años.

Objetivos y estrategias

Con el fin de alcanzar el objetivo estratégico de "Ser una Empresa Responsable", Vodafone viene desarrollando Planes Estratégicos de RC quinquenales, entre los que destacan actividades como utilizar el potencial de las telecomunicaciones para ampliar la accesibilidad de diferentes colectivos vulnerables a los mismos.

Metodología

Los productos y servicios sociales se desarrollan y comercializan en colaboración con organizaciones representantes de los colectivos afectados, administraciones, expertos en accesibilidad y usuarios finales, para garantizar que responden a sus expectativas específicas. Es una forma de poder acercarse a aquellos colectivos vulnerables con necesidades aún no cubiertas por los productos y servicios convencionales de la telefonía móvil.

Estos productos y servicios sociales están dirigidos a colectivos vulnerables, en los que se incluyen, entre otros:

- Personas con alguna discapacidad (auditiva, visual, física, etc).
- Personas mayores y/o dependientes (teleasistencia móvil).
- Enfermos crónicos (Alzheimer, diabéticos, hipertensos).
- Víctimas de violencia de género.

Sistema de medición

Vodafone España realiza encuestas periódicas sobre el nivel de expectativas y percepciones de los diferentes grupos de interés, que demuestran que el desarrollo de productos y servicios dirigidos a colectivos con necesidades especiales es un tema altamente valorado por éstos.

*Según datos publicados por la Fundación ONCE y el Instituto de Mayores y Servicios Sociales-IMSERSO (2006).

Innovación responsable: productos y servicios sociales de la telefonía móvil para colectivos con necesidades especiales

Competitividad e innovación responsable en productos y servicios



Beneficios internos

• económicos:

No pretende generar beneficios económicos directos, dado los colectivos vulnerables a los que va dirigidos.

• no económicos:

Mejora de la reputación

Beneficios para los grupos de interés

Los usuarios potenciales de estos productos y servicios en España son:

- Más de 800.000 personas ciegas o con limitación visual.
- Más de 900.000 personas sordas o con limitación auditiva.
- Más de siete millones de personas mayores de 65 años o de destreza manual reducida.
- Más de 800.000 personas enfermas de Alzheimer o dependientes.

• económicos:

Estos productos se subvencionan en aplicación de la política que establece que estos colectivos no deben soportar un sobrecoste, consecuencia de las características especiales asociadas al producto.

• no económicos:

- Aumenta la integración social/laboral de colectivos vulnerables.
- Aumenta la sensibilización de los fabricantes de telefonía móvil hacia la usabilidad y el diseño para todos.

Puntos a mejorar

Aumentar la difusión sobre las tecnologías, productos y servicios disponibles para personas con necesidades especiales.

Lecciones aprendidas

- Las necesidades específicas y diferenciadas de cada colectivo vulnerable implican aspectos de economía de escala en productos diseñados a nivel mundial.
- Integrar en el proceso habitual de desarrollo de productos los correspondientes a colectivos vulnerables.
- Involucrar en el desarrollo de los productos y servicios sociales a organizaciones representantes de dichos colectivos.

Replicabilidad de la buena práctica

Vodafone España colabora con INTECO (Instituto Nacional de Tecnologías de la Comunicación) en el desarrollo del Centro Nacional de Tecnologías Accesibles, un proyecto promovido conjuntamente por la Secretaría de Estado de Servicios Sociales, Familias y Discapacidad, el Real Patronato sobre Discapacidad y la Secretaría de Estado de Telecomunicaciones y para la Sociedad de la Información. El propósito general del Centro Nacional de Tecnologías de Accesibilidad es la promoción de herramientas y soluciones que faciliten la accesibilidad a la tecnología en todos sus ámbitos, particularmente en aquéllos colectivos con mayores dificultades de acceso.

Vodafone España forma parte del proyecto INREDIS (Interfaces de Relación entre el entorno y las personas con Discapacidad), un proyecto liderado por Technosite (la empresa tecnológica de la Fundación ONCE) que desarrolla tecnologías para crear canales de comunicación e interacción entre personas con discapacidad y su entorno y que favorecerá la visión global del mercado, la transferencia de estándares intersectoriales y generará a su vez oportunidades para empresas especializadas y de servicios de valor añadido.

Vodafone España dispone de una exposición permanente en el Centro Estatal de Autonomía Personal y Ayudas Técnicas (CEAPAT), que constituye un referente en cuanto a accesibilidad y exhibición de ayudas técnicas.

Por otra parte, Vodafone España es un modelo a seguir en el desarrollo de productos y servicios sociales entre las operadoras del Grupo Vodafone y participa en jornadas de transferencia de las mejores prácticas, que ha propiciado que muchos de estos productos y servicios se pongan a disposición en otros países. Por este motivo, se ha instalado en Vodafone España el Centro de Excelencia de estos productos para todo el Grupo Vodafone.

Fomento y comunicación de los valores de la sostenibilidad a los grupos de interés

Diálogo con los grupos de interés

Sistema de gestión de grupos de interés de BASF en su fábrica de Tarragona

Detalles de la Buena Práctica

Organización

BASF S.L.

Lugar de implementación

España (Tarragona)

Tutor del proyecto

Dirección de Fábrica
responsabilidad-corporativa-y-calidad@basf.com

Grupos de interés

Empleados
Clientes
Proveedores
Sociedad
Medio Ambiente
Administraciones
Empresas asociadas
Instituciones académicas
Asociaciones
Medios de comunicación
Órganos corporativos

Organizaciones que participan

BASF

Razones del proyecto

El proyecto es coherente con los valores y principios de la compañía y contribuye al desarrollo estratégico de ésta, ya que uno de sus ejes principales es el Desarrollo Sostenible.

Objetivos y estrategias

- Alcanzar la visión de la compañía: "Ser la empresa química líder en el mercado ibérico, reconocida por su sincero compromiso social".
- Cumplimiento de la Política de Sostenibilidad de la compañía.

Metodología

Estos son algunos de los mecanismos de actuación en función de los grupos de interés:

- Órganos corporativos del Grupo BASF: auditorias de los Centros Globales de Competencia, encuestas de satisfacción de las Unidades de Negocio, red interna de Sostenibilidad y Compromiso de Progreso.
- Clientes: disponen de información de todos los productos (para un uso seguro, acerca de sus aspectos medioambientales, análisis de ecoeficiencia que permite escoger entre varios) y se les hace encuestas periódicas de satisfacción en materia medioambiental.
- Colaboradores: formación en materia medioambiental y de seguridad a empleados y contratistas, sistema de sugerencias que premia ideas, foro bienal dónde se presentan las buenas prácticas en sostenibilidad de cada empresa del Grupo, comunicación de objetivos anuales en materia ética y de sostenibilidad, Informes Generales sobre Salud, Seguridad y Medio Ambiente y diálogo con los sindicatos, entre otros.
- Proveedores de materiales: se les selecciona tras clasificar dichos materiales según su naturaleza y ubicación geográfica.
- Transportistas: se les exige el cumplimiento de la legislación ambiental y los estándares de la empresa. Se les evalúa según la norma SQAS.
- Empresas asociadas (ubicadas en el centro de producción): existe un acuerdo para el mantenimiento de los estándares de seguridad y medio ambiente.
- Instituciones y Administraciones Públicas: involucración en la discusión de políticas públicas referentes a energía, química y materias primas renovables, colaboración con diversos organismos de carácter medioambiental o social y participación en proyectos de interés público.

Fomento y comunicación de los valores de la sostenibilidad a los grupos de interés

Diálogo con los grupos de interés



Beneficios internos

• económicos:

Mayor valor de la marca

• no económicos:

- Evaluación positiva de la empresa por parte de medios, clientes y empleados.
- Premios y distinciones a nivel nacional, autonómico y local.
- 200 charlas de medio ambiente a 950 empleados.
- Elevada participación de los colaboradores.
- Alto nivel de adiestramiento en materia de emergencias.
- Más de mil contenidos relativos a la sostenibilidad en la Intranet.
- Comunicación del número de incidentes en medio ambiente y seguridad.
- Gran número de propuestas de mejora.
- Comportamiento ético de directivos y colaboradores.

Beneficios para los grupos de interés

• no económicos:

- Alto nivel de información a clientes.
- Formación en medio ambiente y seguridad a contratistas.
- Intervención activa en cursos, proyectos, etc.
- Presencia en los distintos comités ambientales y preventivos.
- Patrocinios y acción social externa.
- Utilización de índices para comunicar la accidentabilidad.
- Calificación máxima del GRI para la Memoria de Sostenibilidad durante cuatro años consecutivos.
- Contribución a informes globales (asociaciones químicas por ejemplo) y transparencia.

- Instituciones académicas y educativas: convenios para la formación, premios académicos, colaboraciones, etc.
- Asociaciones e instituciones de carácter privado: la empresa forma parte del Club de Excelencia en Sostenibilidad, FEIQUE (Federación de la Industria Química) y AEQT (Asociación Empresarial Química de Tarragona), entre otros.
- Comunidad vecinal: participación en un foro vecinal, organización de jornadas de puertas abiertas, colaboración con asociaciones locales.
- Entidades de certificación o autorización: la empresa está sometida a diversos tipos de auditorias (ISO 14001, EMAS...).
- Medios de comunicación: se realizan encuestas para conocer su opinión sobre la reputación corporativa de la empresa.
- Sociedad en general: copatrocinios de foros, congresos y publicaciones; participación activa en jornadas, congresos, etc; publicación de una memoria de sostenibilidad.

Sistema de medición

- Value Based Management: sistema de indicadores de gestión, para el que cada año se establecen los objetivos o acciones pertinentes. El sistema se va desplegando en cascada hasta cubrir toda la organización.
- Entrevista con el colaborador: fijación de objetivos y evaluación de la consecución de los alcanzados.
- Informes y auditorias del Sistema Integrado de Gestión: evaluación del nivel de cumplimiento de los objetivos de Medio Ambiente y Seguridad.

Puntos a mejorar

Implantar un sistema de información permanente y actualizado respecto a las actividades del proyecto.

Lecciones aprendidas

Visión global de las abundantes acciones de comunicación con los distintos grupos de interés como un conjunto armónico derivado de la estrategia empresarial que es necesario mantener, desarrollar y evaluar.

Replicabilidad de la buena práctica

Modelo aplicable a empresas de similares características.

Inclusión de los grupos de interés

Diálogo con los grupos de interés

Sistema de gestión de grupos de interés del Grupo Cementos Portland Valderrivas

Detalles de la Buena Práctica

Organización

GRUPO CEMENTOS PORTLAND
VALDERRIVAS

Lugar de implementación

España

Tutor del proyecto

Carlos San Félix García,
Director de Medio Ambiente y Sostenibilidad
csanfelix@valderrivas.es

Grupos de interés

Empleados
Sociedad
Medio Ambiente
Expertos
Representantes de asociaciones sectoriales
Administración local y autonómica
ONG's
Asociaciones de vecinos
Medios de comunicación

Recursos empleados

Euros: 30.000
Horas: 135

Organizaciones que participan

Grupo Cementos Portland Valderrivas

Razones del proyecto

Uno de los pilares fundamentales del Grupo es el mantenimiento de relaciones constructivas y de colaboración con sus grupos de interés por lo que a finales de 2007 se iniciaron las sesiones de consulta para su participación, una actividad sin precedentes en el Grupo.

Las acciones de consulta se contemplan como un paso fundamental para formalizar de manera sistemática, la inclusión y participación de los grupos de interés en el ciclo de gestión estratégica de la sostenibilidad en el Grupo.

La sostenibilidad en el Grupo se gestiona desde:

- Comité de Sostenibilidad del Comité de Dirección (CSCD), cuyo máximo responsable es el Consejero Delegado. Define, coordina y adapta la estrategia y la política de RC.
- Comité de Trabajo de Sostenibilidad (CTS), formado por representantes de los principales negocios, de las áreas corporativas y de las instalaciones más emblemáticas. Se encarga de implantar los objetivos definidos, desarrollar iniciativas de RC, impulsar las iniciativas de acción social y colaborar en la preparación de la Memoria de Sostenibilidad.
- Dirección de Sostenibilidad y Medio Ambiente (DSMA): garantiza la coordinación de todas las actuaciones y de la integración vertical de las iniciativas en el Grupo, lidera la elaboración de la Memoria de Sostenibilidad y propone y canaliza las líneas estratégicas a desarrollar.

Objetivos y estrategias

- Identificar las necesidades y expectativas de los grupos de interés.
- Comunicar al entorno el trabajo que se realiza y obtener un mayor reconocimiento por parte de la sociedad en general.

Metodología

Se realizaron reuniones con los grupos de interés de los centros de trabajo de Alcalá de Guadaíra en Sevilla; El Alto, Velilla y oficina central en Madrid; Hontoria en Palencia; Monjos y Vallcarca en Barcelona; Andújar en Jaén y Olazagutía en Navarra.

Las sesiones se desarrollaron con empleados y representantes de la sociedad local más cercana al centro. Se iniciaron en el último trimestre de 2007 y finalizaron en 2008.

Se han realizado 13 sesiones de consulta con 154 personas, 83 trabajadores del Grupo y 71 representantes del entorno social más cercano.

Inclusión de los grupos de interés

Diálogo con los grupos de interés



Beneficios internos

• no económicos:

- Avance en la implantación de la política de sostenibilidad del Grupo.
- Incremento de la reputación de la marca.
- Aumento de la confianza de nuestros grupos de interés.
- Se ha dado respuesta concreta a los retos de futuro hechos públicos en la memoria del ejercicio 2006.
- El proyecto ha servido de motor de diálogo entre departamentos y permite desarrollar actuaciones en línea con los compromisos adquiridos en el marco del Plan Director de la matriz, FCC, manteniendo una posición de referencia dentro del Grupo.

Beneficios para los grupos de interés

Todos los ciudadanos con intereses legítimos en las actividades de la compañía (a los cuales los 153 participantes directos en la iniciativa han representado).

• no económicos:

Los grupos de interés tienen la posibilidad de expresar y hacer llegar a la alta dirección de la empresa sus opiniones, intereses y preocupaciones sobre las actividades de la empresa e iniciar un proceso de análisis dentro del Grupo para atenderlos.

Sistema de medición

Todas las sesiones se han desarrollado aplicando la metodología de "Focus Group" con la participación de consultores expertos.

La información recabada en las sesiones ha permitido identificar y jerarquizar en base a su importancia 20 áreas temáticas.

Por otra parte, se realizó un estudio en el que se pedía al Comité de Trabajo de Sostenibilidad (CTS) que ordenara las 20 áreas previamente identificadas y priorizadas por los grupos de interés. Todos estos trabajos han permitido finalmente establecer el orden de importancia de las áreas de interés identificadas atendiendo a la perspectiva de nuestros grupos de interés y del CTS.

Con los resultados obtenidos en las sesiones de consulta se ha elaborado un informe específico por cada zona geográfica y un informe global que se ha elevado al Comité de Sostenibilidad del Comité de Dirección (CS) para establecer la estrategia corporativa a seguir.

Además, previamente a la presentación de resultados al CS, también se llevó a cabo una sesión de trabajo con un grupo de expertos en sostenibilidad y RC.

Puntos a mejorar

Se seguirá avanzando mediante las siguientes acciones:

- Definir la estrategia de sostenibilidad para los próximos ejercicios contemplando los temas más relevantes identificados. El Plan Estratégico de Medio Ambiente y Sostenibilidad 2009-2010 está actualmente en fase de aprobación.
- Realizar las sesiones de consulta con los grupos de interés que no participaron en la primera fase: clientes, accionistas y proveedores.
- Extender a nuevas zonas geográficas las mismas.
- Realizar una nueva fase de consultas con los grupos de interés que ya participaron en el proceso inicial, estableciendo las bases para someter a su consideración los avances realizados.
- Elaborar la próxima Memoria de Sostenibilidad atendiendo, en la medida de lo posible, a las recomendaciones recabadas en las sesiones de consulta previas.

Lecciones aprendidas

Los grupos de interés son una fuente de información muy importante a la que debemos escuchar para avanzar en la mejora continua del comportamiento empresarial.

Replicabilidad de la buena práctica

La realización de sesiones de consulta a los grupos de interés es una buena práctica que puede ser llevada a cabo por cualquier empresa.

Encuesta a grupos de interés

Diálogo con los grupos de interés

Identificar las preocupaciones e intereses de nuestros grupos de interés en relación con aspectos relativos a sostenibilidad ligados a nuestra empresa, así como conocer la valoración que tienen del desempeño de Cemex en estos aspectos

Detalles de la Buena Práctica

Organización

CEMEX, S.A

Lugar de implementación

España

Tutor del proyecto

María Gil de Antuñano,
Directora de Comunicación y Relaciones
Institucionales
maria.gildeantunano@cemex.com

Grupo de interés

Vecinos
Empleados
Proveedores
Clientes
Administración
ONG's
Instituciones/asociaciones locales

Organizaciones que participan

Cemex, S.A.

Razones del proyecto

- Preocupación de Cemex por el impacto que tiene su actividad en el entorno.
- Interés en conocer la imagen que tienen de Cemex sus grupos de interés, así como las preocupaciones de los mismos.

Objetivos y estrategias

- Desarrollar un plan estratégico sostenible sobre la base de los resultados de la encuesta.
- Definir una política de comunicación acorde a los aspectos más relevantes.
- Disponer de mayor información en la gestión de los riesgos.
- Los resultados de la encuesta se analizarán por región y planta, con el fin de adaptar el plan de acción a las necesidades que cada entorno exige.

Metodología

- Cuestionario semiestructurado programado en ordenador:
 - Entrevistas personales a residentes en poblaciones cercanas a unidades operativas.
 - Encuesta vía e-mail al resto de grupos de interés.
- Diseño del cuestionario y distribución muestral por personal interno de Cemex.
- Trabajo de campo, codificación y tabulación de los resultados a través de un proveedor externo independiente.
- Análisis de resultados por personal interno de la compañía.
 - Cemex es dueña de toda la información, para cualquier explotación específica.

Sistema de medición

- Ranking de políticas prioritarias de sostenibilidad según cada grupo de interés (ordenación de prioridades).
- Grado de satisfacción con el desempeño actual que Cemex desarrolla a favor de estas políticas (escalas de grado de satisfacción del 1 al 10).
- Sugerencias y comentarios espontáneos (respuesta abierta).

Encuesta a grupos de interés

Diálogo con los grupos de interés



Beneficios internos

• no económicos:

- Intensificación de las relaciones con grupos de interés.
- Conocimiento de las preocupaciones de éstos.
- Priorización de actuaciones sostenibles.
- Mejora en la imagen de la empresa por un mayor compromiso con la sostenibilidad.

Beneficios de los grupos de interés

3.000 personas han podido expresar y compartir sus ideas.

• económicos:

Proyectos sostenibles:

- Inversiones en la comunidad
- Colaboración con asociaciones locales
- Contratación local
- Inversiones ambientales

• no económicos:

- Intensificación de la comunicación
- Mayor contribución a la mejora del entorno ambiental y social
- Orgullo de pertenencia a una empresa comprometida
- Conciliación vida personal y profesional

Puntos a mejorar

Una mayor interrelación con los grupos de interés.

Lecciones aprendidas

- Se obtienen mejores resultados a través de un cuestionario claro y sencillo.
- Necesidad de tener al día los datos de los grupos de interés.
- A mayor tamaño muestral, mayor tasa de respuesta.
- Notable nivel de sensibilización por parte de nuestros grupos de interés, observado en el alto porcentaje de respuesta y de aportación de comentarios.
- Necesidad de repetir anualmente la encuesta por la utilidad de los resultados.

Replicabilidad de la buena práctica

En todos los sectores y todo tipo de empresas, tanto en la gran empresa como la PYME.

Definición de marcos de diálogo con los grupos de interés externos y mejora de la relación

Diálogo con los grupos de interés

Sistema de gestión de los grupos de interés de Red Eléctrica

Detalles de la Buena Práctica

Organización

RED ELÉCTRICA DE ESPAÑA

Lugar de implementación

España

Tutor del proyecto

Ángel Ibisate,
Jefe del Departamento de RC y Calidad
aibisate@ree.es

Grupo de interés

Accionistas
Clientes
Proveedores
Sociedad
Medio Ambiente
Analistas, Medios de Comunicación

Recursos empleados

Euros: 180.000
Horas: 2.600

Organizaciones que participan

Red Eléctrica de España

Razones del proyecto

La relación con ONG's, analistas, medios de comunicación y agentes sociales era antes completamente reactiva y puntual y no sistemática. Esto constituía una base de diálogo mínima e insuficiente para alcanzar buenos resultados en la responsabilidad corporativa y en la gestión de la excelencia en la compañía.

Objetivos y estrategias

- Trasladar la visión estratégica, programas y sistemas de gestión a los grupos de interés.
- Comentarios, aportaciones y mejoras de los mismos.
- Crear canales de comunicación sistemáticos y permanentes.
- Conocer en directo las expectativas, requerimientos y sugerencias de mejora de "todos" los grupos de interés.
- Establecer marcos de actuación con todos los grupos de interés.

Metodología

- Identificación de los grupos: definición y categorías (a partir de procesos y actividades).
- Catalogación: segmentación y priorización (según el volumen, la criticidad, el impacto y frecuencia de interacción con la organización).
- Diseño del marco de relaciones: diseño del diálogo, matriz y catálogo de relaciones.
- Planificación y programación: planes trienales y programas anuales.
- Ejecución.
- Evaluación de la estrategia y mejora: informes anuales, resultados, debilidades y ajustes.

Sistema de medición

- Métricas sobre los marcos establecidos y sobre la eficiencia de las actividades y proyectos.
- Estudios y encuestas de satisfacción periódicas a los grupos de interés.
- Evaluaciones externas de la gestión con los mismos.
- Evaluaciones de las plataformas de diálogo con los grupos de Interés.

Definición de marcos de diálogo con los grupos de interés externos y mejora de la relación

Diálogo con los grupos de interés



Beneficios internos

• no económicos:

- Adaptación de los procesos, servicios y actividades hacia necesidades de los grupos de interés (GI).
- Integración de las unidades organizativas en proyectos para recoger y atender las necesidades de los GI.
- Integración de necesidades y traslación de la RC a GI externos.
- Minimización de las situaciones de crisis y de su impacto.
- Creación de alianzas para acometer objetivos o proyectos inasequibles de forma independiente.
- Acercamiento a los procesos y problemáticas de la empresa.
- Incremento de las solicitudes a REE para participar en desarrollos normativos y otra serie de acciones.
- Mejora de la percepción de la empresa por parte de la sociedad y organismos nacionales e internacionales.
- Establecimiento de la mejora de confianza mutua y participativa, capacidad de influencia y de la resolución de conflictos.
- Mejora de la reputación de la compañía y del posicionamiento ante los grupos de interés.

Beneficios para los grupos de interés

Se beneficia aproximadamente 9.000 personas.

• no económicos:

- Mejora de la visibilidad de los GI.
- Traslación de necesidades, expectativas, requerimientos.
- Desarrollo de proyectos mutuos.
- Mayor conocimiento de la problemática de los GI.
- Servicios más orientados a sus necesidades.

Puntos a mejorar

- Sistemas de información que faciliten el seguimiento y la evolución de los marcos de relaciones establecidos.
- Estandarización de los distintos mecanismos de diálogo para hacerlos menos costosos.
- Lograr el cumplimiento de los planes sistemáticos.
- Mejorar el carácter imprescindible de estas actuaciones dentro de la actividad diaria.

Lecciones aprendidas

- Conocer las formas de pensar, los requerimientos y expectativas de los grupos de interés tiene un valor muy importante en la mejora de los procesos y servicios.
- Relaciones más fluidas y comprensivas al pasar a ser relaciones personales en lugar de profesionales y fortalecimiento del concepto de ganancia mutua.
- Integración de las diferentes unidades organizativas en acciones comunes y mejora del trabajo en equipo.
- Potenciar la competencia de orientación al cliente externo y al resto de los grupos de interés.
- Incorporar en los elementos de gestión empresarial a nivel estratégico, táctico y operacional el diálogo con los grupos de interés es un factor clave.
- Transmitir los problemas y debilidades facilita que éstos ayuden en su mejora.
- Mejorar la gestión de los grupos de interés es probablemente una de las palancas más importantes a la hora de mejorar la reputación:
 - Monitor de reputación MERCO: evolución desde la posición 242 a la 61.
 - Valoración de la calidad de los servicios: 2004: 7,54 / 2007: 7,75.
 - Evolución en la satisfacción global: 2002: 5,7 / 2007: 7,52.
 - Reducción de reclamaciones: número de reclamaciones por cada 1.000 km de línea: 2005: 0,79 / 2006: 0,90 / 2007: 0,56.
- Reconocimientos:
 - Mejor práctica en gestión de grupos de interés del DJSI 2006.
 - Mejor práctica para el Club de Excelencia en Sostenibilidad en el año 2007.

Replicabilidad de la buena práctica

En todos los sectores y todo tipo de empresas, tanto en la gran empresa como en la PYME.

Pacto de igualdad y conciliación

Gestión del talento y conciliación

Programa para armonizar la vida profesional, personal y familiar de las personas

Detalles de la Buena Práctica

Organización
LA CAIXA

Lugar de implementación
España

Tutor del proyecto
Dirección de RR.HH.
rrhh@lacaixa.es

Grupos de interés
Empleados
Sociedad

Organizaciones que participan
"la Caixa"

Razones del proyecto

Desde su fundación, "la Caixa" viene aplicando diversas prestaciones alineadas con los criterios de igualdad y conciliación, que han ido incrementándose progresivamente.

Entre los Planes de Acción Positiva del Programa Óptima, certificación iniciada por "la Caixa" en el 2005, se emprende el Proyecto Armonía, con la finalidad de diseñar e implementar políticas de Igualdad y Conciliación que contribuyan a armonizar la vida profesional, personal y familiar de las personas que trabajan en ella.

En el marco de este proyecto cristalizó el objetivo de consensuar un Pacto de Igualdad y Conciliación y el 17 de diciembre de 2007, se firmó el Protocolo de Igualdad y Conciliación entre "la Caixa" y la representación sindical.

Objetivos y estrategias

- Conseguir un Protocolo de Conciliación e Igualdad con criterios de rigor y sostenibilidad económica y organizativa, que se convierta en un referente en el ámbito de la conciliación e igualdad con políticas a largo plazo coherentes con la cultura, valores y modelo de gestión de la entidad.
- Necesidad de superar la identificación entre "maternidad" y "conciliación" y propuesta para ampliar el alcance de este último concepto a otras muchas situaciones.

Metodología

- Análisis de la encuesta de clima laboral de 2005 en clave de Igualdad y Conciliación.
- Realización de una encuesta sobre cuestiones de Igualdad y Conciliación a los 25.000 empleados.
- Realización de once "focus group" para analizar con profundidad aspectos en los diferentes grupos de interés para "la Caixa".
- Despliegue del plan de comunicación sobre el proyecto y sus avances.
- Propuesta inicial y negociación sindical.

Pacto de igualdad y conciliación

Gestión del talento y conciliación



Beneficios internos

• no económicos:

No están medidos aunque se basarán en el seguimiento de la próxima encuesta de clima.

Beneficios para los grupos de interés

• no económicos:

No están medidos aunque se basarán en el seguimiento de la próxima encuesta de clima.

Sistema de medición

El Pacto incorpora una Comisión de Seguimiento, que evalúa indicadores de uso. Los indicadores de impacto se evalúan en la encuesta de clima organizacional.

Puntos a mejorar

Hasta que no se realice la primera medición no se podrán establecer concretamente los puntos de mejora del programa.

Lecciones aprendidas

- La importancia y la fuerza de un proyecto liderado desde la alta dirección y coherente con los valores fundacionales de la misma.
- La conciliación de la vida laboral, personal y familiar trasciende las políticas de maternidad e incluyen entre otros temas, igualdad, la no discriminación, la redefinición de los hábitos de trabajo y la gestión del tiempo.
- Las políticas de diversidad deben partir por identificar la diversidad de la organización desde la procedencia, cultura o género de los empleados, hasta el tipo de centro en el que trabajan.
- El Pacto de Conciliación e Igualdad debe plasmar el interés de los empleados de la entidad y de los clientes.

Replicabilidad de la buena práctica

En todos los sectores y todo tipo de empresas, tanto en la gran empresa como en la PYME.

Los frutos de la dirección participativa en el Grupo Lacera

Gestión del talento y conciliación

Plan de Igualdad resultado de un Modelo de Dirección Participativa

Detalles de la Buena Práctica

Organización

GRUPO LACERA

Lugar de implementación

España (Asturias)

Tutor del proyecto

Belén Luzuriaga,
Responsable Jurídico, Soporte y Procesos
bluzuriaga@lacera.es

Grupos de interés

Clientes
Empleados
Proveedores
Sociedad

Recursos empleados

Euros: 60.000
Horas: 250 horas/año

Organizaciones que participan

Grupo Lacera

Razones del proyecto

Impulsar un modelo de gestión de RR.HH. que promueva la satisfacción laboral, mejorando la comunicación interna y externa. Se crearon grupos de trabajo para recabar sugerencias, pero sin perder de vista el objetivo final: definir y consensuar propuestas de acción para presentar a la dirección. Entre las propuestas elevadas a la dirección por los grupos de trabajo destacó la creación de un grupo para desarrollo de un Plan de Conciliación en 2006. Posteriormente han trabajado en el Plan de Igualdad de Grupo Lacera y en la propuesta de mejoras en medidas de conciliación y flexibilidad.

Objetivos y estrategias

- Facilidades de contratación a familiares de los empleados (prácticas de empresa para sus hijos, contratación para los hijos de los empleados que hayan trabajado más de 25 años en la empresa y para los hijos cuyos padres hayan fallecido por un accidente de trabajo o enfermedad laboral).
- Campañas de sensibilización (medioambiente, igualdad, PRL, etc).
- “Bolsa de horas” recuperables.
- Convenios con entidades, empresas y profesionales que facilitan la contratación de servicios a los empleados.
- Soluciones laborales para víctimas de violencia de género.
- Teletrabajo y acercamiento del lugar de trabajo al domicilio.
- Igualdad de oportunidades.
- Flexibilidad horaria y reuniones de trabajo entre las 9h y las 17h.
- Jornada laboral intensiva en verano y viernes libres durante todo el año.
- Cambio del disfrute de vacaciones de 30 días naturales a 23 días laborales, facilitando que coincidan con los de la familia.
- Horario de verano durante todo el embarazo y durante el primer año de vida del bebé y para los padres hasta el año.
- La creación de un canal de comunicación disponible en la página web.
- Difusión de las buenas prácticas en materia de igualdad a otras organizaciones, a través de la participación en cursos, jornadas y toda clase de foros.

Metodología

Enfoque: Grupo Lacera cuenta con un Plan de Igualdad desde julio de 2007, que viene a dar respuesta a las premisas de la Ley para la Igualdad Efectiva. Además, la Dirección General del Grupo nombró a una persona Responsable de Igualdad dentro de la organización, para que gestione los asuntos concernientes a la misma yendo más allá de lo que la legalidad vigente establezca.

Los frutos de la dirección participativa en el Grupo Lacera

Gestión del talento y conciliación



Beneficios internos

• económicos:

- Evolución creciente de la facturación en el periodo 2004-2007.
- Diversificación de la clientela.

• no económicos:

- Aumento de la valoración de la marca gracias a los reconocimientos recibidos durante 2006 y 2007 (ISO 9001, ISO14001, Sello de Bronce EFQM...).
- Fidelización del personal.

Beneficios para los grupos de interés

Evolución creciente de la plantilla desde 2004.

• económicos:

- Se facilita el acceso al mercado de trabajo y se contribuye a crear empleo.
- Creación en el año 2008 de un Centro Especial de Empleo: Lacera Integra. El Grupo Lacera cuenta con un Centro de Formación propio con aulas homologadas para impartir cursos del Plan FIP. Una de las líneas desarrolladas por la empresa ha sido la formación a desempleados para su inserción en el mercado laboral.

• no económicos:

- Aumento importante del número de clientes.
- Se han logrado diversos premios: Asturias Empresa Flexible, Nacional Empresa Flexible, Buenas Prácticas en la Gestión de RR.HH., a la Mejor Acción Social de la Asociación de Jóvenes Empresarios de Asturias, Premio Nacional a la Mejor Empresa de Limpieza, entre otros.
- Disminución de la siniestralidad y el absentismo.

Despliegue:

- “Anuncio-nómina”: se aprovecha el documento donde se imprime la nómina para informar a los empleados de elementos de interés en el ámbito laboral y social.
- Recepción de ideas sobre la efectividad de la igualdad en el Grupo a través de su página web.
- Participación en diversos foros de opinión de la persona Responsable de Igualdad (mejora de imagen externa e internamente).

Evaluación y revisión: a través del modelo EFQM se ha valorado la situación de la igualdad y de la conciliación en el Grupo y el resultado es que la igualdad está integrada como un elemento más en el sistema de gestión empresarial del Grupo.

Sistema de medición

- Motivación/Producción.
- Retención: fidelización de los empleados.
- Reducción de absentismo (debido a las medidas facilitadoras de permisos, la flexibilidad horaria, etc).

Los conflictos laborales más relevantes (absentismo, falta de compromiso, falta de puntualidad, dificultad para contratar) se han minimizado.

Puntos a mejorar

Consolidar la posición del Grupo Lacera como grupo referente en liderar políticas innovadoras en la gestión de nuestros recursos humanos, fomentando la implantación de mayor número de medidas de conciliación y flexibilidad.

Lecciones aprendidas

Los resultados que se han obtenido han sido consecuencia directa de las políticas que se han diseñado desde la dirección de la empresa. Las políticas de gestión de RR.HH. basadas en la conciliación e igualdad son de mutua ganancia para plantilla y empresa.

Replicabilidad de la buena práctica

Muchas entidades y organizaciones han invitado al Grupo Lacera a compartir sus experiencias. Este hecho supone un gran orgullo para el Grupo Lacera, dado que indica que se es pionero en la implantación de estos sistemas de gestión.

Desarrollo de personas y gestión del talento

Gestión del talento y conciliación

Programa para formar y retener a los futuros directivos de NH

Detalles de la Buena Práctica

Organización
NH

Lugar de implementación
España

Tutor del proyecto
Juan M^a de Mora,
Director de RR.HH. y RC
j.mora@nh-hotels.com

Grupo de interés
Empleados

Recursos Empleados (2003-2007)
Euros: 857.000
Tiempo: 180 horas por participante

Organizaciones que participan
NH
NH University

Razones del proyecto

La fuerte expansión de NH Hoteles ha llevado a la Dirección Corporativa de RR.HH. a crear su propia bolsa de futuros mandos anticipándose a las futuras necesidades de la compañía. El programa estrella, llamado Programa de Desarrollo Interno o PDI y puesto en marcha en el año 2003, está dirigido a desarrollar y retener a los futuros directivos de la empresa. Este Programa se desarrolla desde NH University (departamento de formación de NH Hoteles).

Además, desde 2008, NH University ha comenzado a desarrollar su Programa de Desarrollo Interno para Mandos Intermedios.

Desde NH University se coordinan todos los programas de formación a nivel internacional.

Objetivos y estrategias

Identificar y desarrollar a los profesionales con potencial de la cadena y prepararlos para alcanzar posiciones de responsabilidad en NH Hoteles y fundamentalmente en el área de Operaciones, dando respuesta a las necesidades estratégicas de la compañía.

Objetivos específicos:

- Profundizar en el conocimiento de las diferentes áreas de la Central Corporativa, en concreto, sobre su estrategia y proyectos, para ampliar su visión sobre la cadena de valor de la compañía.
- Ampliar y actualizar sus conocimientos sobre gestión hotelera.
- Desarrollar sus habilidades directivas para lograr su excelencia en la gestión de equipos.
- Realizar prácticas en otras áreas funcionales que no forman parte de su perfil o especialidad a través de intercambios, tanto a nivel nacional como internacional.
- Incrementar el atractivo de la compañía como empleador.

Metodología

- Antes del PDI: se lleva a cabo un proceso de selección de candidatos al programa a través de diferentes pruebas que sirven para evaluar las competencias y conocimientos mínimos para poder realizar el programa.
- Durante el PDI: a lo largo del programa y en cada uno de los diferentes módulos, los participantes van siendo evaluados por los propios formadores y coordinadores del programa, tanto en adquisición de conocimientos como en actitud y predisposición demostrada a lo largo de los mismos.



Beneficios internos

• económicos:

Ahorro de 940.000 euros.

• no económicos:

Directores mejor preparados, formados en la filosofía que caracteriza a la cadena, procedentes de la compañía, comprometidos con la misma y con una alta motivación. NH Hoteles identifica y retiene el talento interno, mejora el desempeño e impulsa una cultura única.

Beneficios para los grupos de interés

188 participantes (2003-2007).

• económicos:

Existe un plan de retribución específico que mejora la condición económica de los participantes seleccionados, paralelamente a su desarrollo profesional.

• no económicos:

- Desarrollo personal y profesional de los participantes.
- Promoción para nuevas posiciones de mayor relevancia y responsabilidad.
- Formación en habilidades directivas.
- Orgullo de pertenencia a una empresa que promueve el crecimiento interno.

• Después del PDI:

- Tutoría técnica: en caso de que un participante de un PDI sea nombrado para un puesto de diferente responsabilidad, será supervisado por un período de dos años por un profesional con experiencia en dicho puesto que ejercerá de asesor respecto a la faceta técnica de la nueva responsabilidad adquirida por el participante.
- Tutoría por RR.HH.: en todo caso, los participantes del PDI que hayan superado el programa serán objeto de un seguimiento individual por parte del equipo de RR.HH. cuyo objetivo es el asesoramiento personalizado respecto a su desarrollo profesional en la cadena a través de un plan individual de desarrollo.

Sistema de medición

- Antes del PDI: se procede a la medición del talento y capacidades tanto en conocimiento como en comportamiento de los empleados seleccionados. Los que obtengan mejor valoración, accederán al programa. Los no seleccionados reciben un informe en el que se muestran los puntos de mejora identificados durante la evaluación con el objetivo de que puedan mejorarlos y participar en futuros programas de desarrollo.
- Durante el PDI: tras los diferentes módulos y actividades realizadas durante el programa, se evalúan los conocimientos adquiridos y se les pide la realización de distintos proyectos y trabajos relacionados con los asuntos tratados durante el programa. Estos trabajos se presentan a varios tribunales que valoran los conocimientos adquiridos por el participante.
- Después del PDI: los participantes realizan un periodo de prácticas en los hoteles. NH University realiza un seguimiento y evaluación de la trayectoria profesional de todos los participantes dentro de la compañía.

Puntos a mejorar

Gestión de las expectativas a medio y corto plazo.

Lecciones aprendidas

- Se ha perfeccionado el diseño de los módulos de formación, como por ejemplo, la formación on-line para homogeneizar conocimientos, la combinación de módulos presenciales con prácticas y un contenido más completo en formación de habilidades.
- Existe la oportunidad de ampliar el programa de desarrollo al colectivo de Mandos Intermedios que serán los futuros candidatos a PDI.

Replicabilidad de la buena práctica

Empresas del sector hotelero.

PortAventura University

Gestión del talento y conciliación

Programa para formar y retener al recurso humano de PortAventura

Detalles de la Buena Práctica

Organización

PORTAVENTURA S.A.

Lugar de implementación

Tarragona (España)

Tutor del proyecto

Enrique Fontecha,
Director de RR.HH.
enrique.fontecha@portaventura.es

Grupos de interés

Empleados

Organizaciones que participan

PortAventura

Razones del proyecto

La visión de PortAventura indica claramente "ser el mejor destino de ocio familiar, de negocio y residencial de Europa". Para ello, PortAventura trabaja para que cada momento de relación con su cliente, en el parque temático o acuático, en el hotel, en el restaurante, en las tiendas, etc, se convierta en una experiencia única. Los clientes hacen PortAventura, pero también los empleados.

PortAventura cuenta con grandes profesionales de su trabajo a quienes les brinda la posibilidad de realizar una formación académica que complemente su experiencia profesional. También cuenta con un elevado porcentaje de mujeres mayores de 45 años (un 11% de la plantilla) para las cuales PortAventura es su primer trabajo.

Ofrecer oportunidades de formación a estos colectivos, así como al conjunto de empleados, es una manera de reconocer su valía y motivarles en su día a día. En este contexto nace el programa de formación, PortAventura University, dirigido exclusivamente a empleados fijos o fijos discontinuos de PortAventura y reconocido por la Universidad Rovira i Virgili (URV).

Objetivos y estrategias

Los empleados son una pieza clave en el éxito de PortAventura y desde el departamento de RR.HH. se identifican continuamente aspectos de mejora a los que puede contribuir el programa de PortAventura University, como ejemplo:

- Incrementar el grado de formación y de especialización.
- Retener y fidelizar a los empleados.
- Reconocer el trabajo y aptitudes de empleados que realizan muy bien su trabajo pero que no cuentan con títulos o cursos oficiales.
- Facilitar la promoción interna.
- Cubrir nuevos puestos de trabajo ante el crecimiento de las áreas de negocio del parque (un nuevo hotel, un centro de convenciones, un centro comercial y tres campos de golf).

Para ello se pone en marcha anualmente, un programa de formación con diferentes niveles y temáticas, que se desarrolla en los recintos de PortAventura y que cuenta con el reconocimiento oficial de la Universidad Rovira i Virgili.

El programa es una herramienta de formación que se adapta a las necesidades de PortAventura y a las necesidades de las personas que quieren ampliar conocimientos y promocionar internamente, reconociendo este esfuerzo con un título de extensión universitaria.



Beneficios internos

• **no económicos:**

- El éxito y buena acogida del programa.
- Incremento de la capacidad y formación de los empleados.
- Fidelización y retención del talento.
- Se cubren nuevos perfiles y ofertas de empleo con personal interno, que conoce la empresa y tienen asumida la cultura corporativa.
- PortAventura es uno de los referentes en cuanto a empresas preocupadas por sus empleados.
- Se crean sinergias con organizaciones existentes (universidad) y no se duplican recursos (creando su propia universidad).
- Se crean sinergias y nuevos ámbitos de relación desde la universidad.

Beneficios para los grupos de interés:

• **no económicos:**

- Los empleados incrementan su nivel de formación y conocimientos. Obtienen un certificado de extensión universitaria. La superación de los tres cursos (hotelería, restauración y operación de parques temáticos y de ocio) será reconocida por la URV.
- Posibilidad de crecer y "hacer carrera" dentro de la organización.
- Especialización en diversas áreas del negocio.

Metodología

El abanico que ofrece PortAventura en formación es muy amplio y flexible:

- Desde módulos sencillos de pocas horas a talleres más amplios, con una metodología e-learning (on-line), presencial y semi-presencial, dentro y fuera del horario laboral. Estos módulos y talleres versan sobre temáticas variadas como ofimática, idiomas y desarrollo de habilidades. Existen más de 350 plazas.
- La formación especializada, que cuenta con un certificado de extensión universitaria expedido por la URV, está relacionada con las áreas de negocio de PortAventura: hoteles, parque temático y acuático, espectáculos, restaurantes, tiendas, centro de convenciones y campos de golf. El programa académico está realizado y supervisado por la propia Universidad e impartido por personal especializado, previamente formado, de PortAventura, adaptando al máximo la formación al puesto de trabajo y facilitando la transmisión del conocimiento. En el 2008 se ofertaron tres cursos de especialización: hotelería, restauración, operaciones en parques temáticos y de ocio, de 40 plazas cada uno, y un programa gerencial en gestión de parques temáticos, con una oferta de 20 plazas.

Sistema de medición

El sistema de medición viene dado por la identificación y seguimiento de una serie de indicadores tales como:

- Número de peticiones de realización de cursos.
- Número de empleados-alumnos que terminan el curso.
- Horas de formación realizadas al año por el total de empleados.
- Evaluación de los tutores de los trabajos realizados.
- Evaluación de la formación realizada por los propios empleados-alumnos.

Lecciones aprendidas

- La acogida del programa por parte de los empleados ha sido excepcional. Valoran muy positivamente los conocimientos adquiridos y las solicitudes de acceso al programa han crecido notablemente.
- Las prácticas realizadas por los empleados participantes en el programa en otras unidades del resort, les hace más empleables y les da más posibilidades de promoción.

Replicabilidad de la buena práctica

- Talleres y módulos: los empleados aprenden y/o desarrollan diferentes capacidades y habilidades que pueden transferir al puesto de trabajo: idiomas, herramientas informáticas y habilidades de gestión y de desarrollo personal en el entorno laboral.
- Cursos de especialización: los empleados que realizan esta formación específica en turismo y ocio consiguen profesionalizarse en la especialidad cursada, desarrollando su capacidad y competencias y aplicándolas en el puesto de trabajo.

Innovación en el proceso de gestión 24x7 de la seguridad de sistemas de gestión

Gestión del talento y conciliación

Programa para la mejora de las condiciones de trabajo del equipo técnico de S2 y conciliación de sus ocupaciones laborales con su vida personal y familiar

Detalles de la Buena Práctica

Organización
S2 GRUPO

Lugar de implementación
España (Valencia)

Tutor del proyecto/Persona de contacto
Antonio Villalón,
Director de Seguridad
avillalon@s2grupo.es
José Rosell,
Director General
jrosell@s2grupo.es

Grupos de interés
Empleados

Recursos Empleados
Euros: 25.000
Tiempo: 780 horas

Organizaciones que participan
S2 Grupo de Innovación en Procesos Organizativos

Razones del proyecto

Los servicios de seguridad gestionada que presta S2 Grupo son servicios 24x7 que requieren personal con alta cualificación para atender incidentes de seguridad en los sistemas de información de nuestros clientes. La recepción de una alarma por uno de estos incidentes requiere una actuación rápida que cumpla los tiempos de respuesta y resolución establecidos en el acuerdo de calidad de servicio del cliente.

Esta situación, cuando se produce fuera de la jornada laboral, supone el establecimiento de guardias presenciales o la necesidad de trasladarse al centro de trabajo para poder acceder de manera segura a los sistemas vigilados.

Este tipo de actuaciones, si se producen con cierta frecuencia, pueden llegar a tener un impacto muy alto en el desarrollo de su vida familiar o personal.

Objetivos y estrategias

El equipo técnico que presta los servicios de seguridad gestionada es un equipo de alta cualificación que requiere formación continua y posibilidades de trabajo en equipo.

El objetivo del proyecto es minimizar el impacto en la vida personal de los técnicos que tienen la responsabilidad de gestionar la seguridad de la información en los clientes de S2 Grupo, al tiempo que se mejora el servicio al cliente, facilitando el cumplimiento de los acuerdos de calidad de servicio.

La estrategia es desacoplar la intervención del técnico especialista de la localización del centro de monitorización. Para ello, se desarrollarán mecanismos de correlación de eventos que reducen el número de incidentes que requieren la intervención humana. Además, se establecerán mecanismos de actuación con el mismo objetivo.

Por otra parte, se dota al equipo técnico de ordenadores ultra-portátiles cifrados con comunicación HSDPA punto a punto cifrada con el centro, permitiendo la actuación del técnico desde cualquier ubicación, sin comprometer la seguridad del servicio.

Innovación en el proceso de gestión 24x7 de la seguridad de sistemas de gestión

Gestión del talento y conciliación



Beneficios internos

• no económicos:

- Conciliación de la vida personal y profesional.
- Mejora de las condiciones de trabajo del equipo técnico.

Beneficios para los grupos de interés

15 personas beneficiadas, personal del área de seguridad gestionada del centro Argópolis (monitorización y gestión de la seguridad) de la empresa.

• no económicos:

- Mejora en la calidad de vida de los técnicos especialistas, al eliminar la necesidad de guardias presenciales y de la mayor parte de los desplazamientos.
- Conciliación de la vida personal y profesional.

Metodología

- Análisis estadístico de incidentes por período horario.
- Categorización de incidentes.
- Diseño de los procedimientos de actuación y diseño de la política de escalado.
- Desarrollo del correlador de eventos y los actuadores sobre los sistemas monitorizados. El correlador filtra los eventos de seguridad aplicando técnicas de inteligencia artificial con el fin de evitar que se escalen al equipo técnico falsos positivos o eventos no críticos. Los actuadores son capaces de tomar la iniciativa en casos documentados y procedimentados para evitar la intervención humana (sólo en casos muy claros de actuación).
- Diseño del puesto de trabajo ultramóvil. Securización de ordenadores ultra-portátiles y del canal de comunicación.

Sistema de medición

- El propio sistema de gestión de eventos y alarmas, que mide en tiempo real los parámetros de calidad de servicio.
- Encuestas personales con el equipo técnico.

Puntos a mejorar

- Reglas de correlación.
- Eficiencia de los actuadores.

Lecciones aprendidas

El planteamiento realizado, que toma como uno de los objetivos principales la conciliación de la vida personal y profesional, nos ha permitido configurar un servicio de mayor calidad, ya que, es mucho más fácil conseguir que técnicos de alto nivel estén dispuestos a participar en este servicio con las condiciones de movilidad proporcionadas.

Replicabilidad de la buena práctica

Práctica transferible a cualquier empresa que gestione servicios de información en la que el equipo técnico se vea obligado a establecer guardias presenciales o trasladarse al centro de trabajo para poder atender incidentes de seguridad en los sistemas de información de sus clientes.

Integración de la Responsabilidad Corporativa en la estrategia de la empresa

Gobierno corporativo y gestión ética

Diseño de un plan que proporciona directrices en RC

Detalles de la Buena Práctica

Organización

ADIF, ADMINISTRADOR DE INFRAESTRUCTURAS FERROVIARIAS

Lugar de Implementación

España

Tutor del proyecto

Pedro Alonso,
Director de Comunicación y Relaciones Externas
pjalonso@adif.es

Grupos de interés

Empleados
Clientes
Proveedores
Sociedad
Medio Ambiente
Administraciones públicas

Recursos empleados

Euros: 115.000
Horas: 900

Organizaciones que participan

Adif

Razones del proyecto

El Plan Estratégico de Adif establece como una de las prioridades de la empresa, el desarrollar una cultura común basada en la responsabilidad social y en la vocación de servicio público. Para lo cual, es necesario contar con una política de RC que:

- Articule las iniciativas de Responsabilidad Corporativa en la estrategia de negocio, hasta el momento tratadas de forma aislada.
- Integre los esfuerzos de las diferentes áreas.
- Impulse nuevos programas y proyectos.

Objetivos y estrategias

Articular la RC en la estrategia del negocio a través del diseño e implementación de un Plan Director de Responsabilidad Corporativa "Plan Empresa Ciudadana" (PEC08).

Metodología

1. Diagnóstico. Realización de un análisis interno y externo para determinar la situación de partida.
2. Identificación de los principales desafíos a los que se enfrenta la compañía y los compromisos adquiridos por Adif para dar respuesta a los mismos:
 - Seguridad integral del sistema ferroviario.
 - Preservar el patrimonio ambiental y cultural.
 - Fortalecer el orgullo de pertenencia a Adif.
 - Incrementar el valor de la empresa para los ciudadanos.
 - Reforzar el comportamiento ético y la transparencia.
 - Potenciar la relación y el diálogo con los grupos de interés.
3. Despliegue de estos desafíos en 20 objetivos estratégicos y 36 proyectos de actuación y un plan de acción para llevarlos a cabo.
4. Sistema de gestión para asignar responsabilidades, articular órganos de coordinación y decisión y establecer indicadores para la evaluación de resultados (Comité de RC y Cuadro de Mando de RC).
5. Implantación y seguimiento.

Diseño de un plan que proporciona directrices en RC

Gobierno corporativo y gestión ética



Beneficios internos

• no económicos:

- Mejorar la coordinación entre distintas áreas de la empresa.
- Acercar la RC a toda la organización
- Impulsar nuevos proyectos.
- Mejorar la gestión y desempeño de Adif.
- Disminución de riesgos reputacionales.
- Refuerzo de la confianza y la credibilidad de Adif.
- Mejora de la innovación y el aprendizaje.
- Aumento de la capacidad para retener y atraer talento.
- Mejora en la gestión y detección de oportunidades estratégicas.
- Mayor capacidad de influencia en los actores que integran el sector.

Beneficios para los grupos de interés

• no económicos:

Mayor aceptación de la presencia de Adif en los entornos locales en los que actúa.

Sistema de medición

Para garantizar el control y seguimiento del PEC se ha creado un Comité de RC integrado por representantes de todas las áreas de gestión de la empresa. Las decisiones estratégicas en materia de RC adoptadas en dicho Comité son trasladadas al Comité de Dirección de Adif para su aprobación.

Además se ha diseñado un cuadro de mando de RC para evaluar, a través de un conjunto de indicadores, el progreso de la entidad en materia de Responsabilidad Corporativa.

Puntos a mejorar

- Madurez de los sistemas de evaluación y control.
- Profundización y extensión en el cambio de cultura de gestión.

Lecciones aprendidas

- Importancia del liderazgo de la Alta Dirección (convicción e impulso desde "arriba").
- Importancia de la participación de todas las áreas de la empresa en la gestión de la RC.
- La RC exige un cambio en la cultura empresarial y un cambio de mentalidad respecto al papel de la empresa en la sociedad.
- La RC debe llegar a los procesos operativos de la organización.

Replicabilidad de la buena práctica

A toda clase de organización, con independencia del sector y del tamaño.

Implantación de política contra la corrupción y el soborno en la PYME

Gobierno corporativo y gestión ética

Conseguir la igualdad de oportunidades para las empresas del sector de la construcción que son susceptibles de ser subcontratadas

Detalles de la Buena Práctica

Organización

JAVIERRE, S.L.

Lugar de implementación

Monzón (Huesca)

Tutor del proyecto

Antonio Javierre Montaner,
Director General
antonio@javierre.es

Grupo de interés

Accionistas
Empleados
Clientes
Proveedores
Sociedad

Recursos empleados

Horas: 76/año

Organizaciones que participan

Javierre, S.L.

Razones del proyecto

Javierre, opera en el sector de la construcción como empresa subcontratada de otras empresas constructoras de mayor tamaño. En menor medida contrata pequeñas obras con administraciones municipales y comarcales.

Objetivos y estrategias

- Puesta en valor del establecimiento de igualdad de oportunidades y los valores de la honradez y el buen gobierno.
- Obtención de recursos económicos de forma transparente haciendo innecesaria la dependencia de factores externos a la propia organización.
- La creencia de que una empresa es verdaderamente rentable cuando consigue beneficios cumpliendo la legislación en todo su contenido y respetando las reglas del mercado al que sirve.
- Atraer clientes honestos y transparentes.
- Proporcionar servicios cada día más eficaces como ventaja competitiva, para lograr alto grado de satisfacción y establecer una relación de confianza y beneficio mutuo entre la organización y el mercado al que sirve.

Metodología

Pasos para la implantación de la política anticorrupción:

1. Identificación de los principales focos de riesgo, describiendo éstos en un documento, que contiene la mayor parte de supuestos y riesgos habituales dentro del sector.
2. Presentación de la política a los socios y trabajadores de la empresa. Apertura de una fase de comentarios y discusión acerca de los motivos del posicionamiento y compromiso adoptado aprobando su implantación.
3. Envío de cartas personalizadas de compromiso e implantación de la política describiendo cada uno de los puntos a clientes y proveedores de la empresa.
4. Publicación en prensa escrita local y regional. Además, desde el año 2.006, dicha política está publicada en su página web: www.javierre.es

Implantación de política contra la corrupción y el soborno en la PYME

Gobierno corporativo y gestión ética



Beneficios internos

• no económicos:

- Minimización de riesgos intangibles.
- Aumento de reputación.
- Posicionamiento claro y diferenciado en el mercado.
- Libertad y no dependencia de actores externos.

Beneficios para los grupos de interés

• no económicos:

- Fomento de la competitividad e igualdad de oportunidades.
- No alteración del precio de los servicios.
- Fomento de la información y de la transparencia.

Proceso de implantación: establecer las pautas para identificar por parte de la dirección y de los empleados las situaciones de riesgo, los medios para ponerlo en conocimiento de la dirección, métodos para tomar las medidas y acciones de rechazo pertinentes y, en caso de estar documentado, establecer medidas de denuncia ante la autoridad.

- Tanto clientes como proveedores son evaluados anualmente de acuerdo a este aspecto siendo rechazados aquéllos con los cuales existan indicios evidentes o sentencias firmes en materia de corrupción o soborno.
- Las situaciones e intentos de corrupción o soborno identificados son documentados de forma interna, sirviendo a su vez de retroalimentación para información y formación de nuevos trabajadores, proveedores o clientes.

Además, Javierre es signatario del Global compact y la única empresa española adherida a la iniciativa PACI de World Economic Forum, en contra de la corrupción y el soborno.

Sistema de medición

- Redacción y descripción del caso, evitando nombres de personas, nombres comerciales o marcas.
- Archivo del mismo de forma interna para uso en formación y sensibilización.
- Indicador: Casos o intentos identificados / año

Puntos a mejorar

- Conseguir transmitir a un mayor número de clientes la importancia de la transparencia y la honestidad en las transacciones comerciales.
- Sensibilizar a los grupos de interés sobre los efectos negativos de este tipo de prácticas e identificar el motivo real de ciertas acciones de empresa (invitaciones, regalos, patrocinios, etc.)

Lecciones aprendidas

Un crecimiento lento de la empresa no significa una ineficiente gestión, como podría pensarse. Algunas veces puede tratarse de una gestión diferente, con unas fortalezas también diferentes, con menores amenazas e innovadoras oportunidades.

Replicabilidad de la buena práctica

Cualquier empresa del sector de la construcción, especialmente las que operen como subcontratadas. Además, Javierre exige la implantación del mismo "Modelo contra la Corrupción y el Soborno" en todos sus franquiciados.



Comisión de Responsabilidad y Gobierno Corporativo

Gobierno corporativo y gestión ética

Comisión asesora del Consejo de Administración en Responsabilidad y Gobierno Corporativo

Detalles de la Buena Práctica

Organización

GRUPO LECHE PASCUAL

Lugar de Implementación

España

Tutor del proyecto

Aldo Olcese,
Presidente de la Comisión de Responsabilidad y Gobierno Corporativo y Consejero del Grupo
olcese@fincorp.es

Grupos de interés

Accionistas
Clientes
Consumidores
Empleados
Medio Ambiente
Proveedores
Sociedad
Administraciones Públicas

Organizaciones que participan

Grupo Leche Pascual

Razones del proyecto

El Grupo Leche Pascual ha sido una de las empresas pioneras en España en la creación de una Comisión Delegada asesora del Consejo de Administración de su Holding, para Responsabilidad y Gobierno Corporativo. Dicha Comisión se creó por decisión del Consejo del Grupo el 5 de octubre de 2006 y ha venido desempeñando sus funciones desde entonces bajo la Presidencia del consejero independiente promotor de la misma, junto al Presidente del Grupo. Los motivos que llevaron a la empresa a su creación fueron los siguientes:

- La voluntad de llevar la estrategia de RC al máximo órgano de decisión societaria.
- La necesidad de incorporar la RC en la estructura de gestión del Grupo a todos los niveles ejecutivos.
- El interés por potenciar las actividades y funciones de RC como potente herramienta de diferenciación de un nuevo modelo de negocio.
- La voluntad de demostrar (interna y externamente) un elevado grado de compromiso con una nueva economía de la empresa.
- El deseo de establecer y desarrollar una estrategia de motivación y fidelización de los empleados, a través de estos conceptos.
- La confianza en la potenciación de las relaciones con los grupos de interés.
- La apuesta decidida por el mecenazgo a través de la Fundación Tomás Pascual y del Instituto para la Calidad y la Investigación en Nutrición.
- La consolidación de un proceso de Sucesión y de Protocolo Familiar, como mejor garantía de pervivencia y éxito de la empresa.

Objetivos y estrategias

El objetivo de la creación de esta Comisión es que cumpla las siguientes funciones:

- Definir y proponer al Consejo la estrategia de RC y supervisar todas las actividades relacionadas con la RC, especialmente:
 - Gobierno corporativo.
 - Transparencia informativa y contable.
 - Medio ambiente y sostenibilidad.
 - Acción social.
 - Relaciones laborales, con los medios de comunicación, los grupos de interés y las administraciones públicas.
- Competencia.
- Mecenazgo.
- Investigación, innovación y desarrollo.



Beneficios internos

• no económicos:

- Mejora de las relaciones con los grupos de interés.
- Alta valoración (interna y externa) de la empresa por parte de los grupos de interés debido al firme compromiso de la compañía con éstos y a su transparencia.
- La potenciación de la RC aporta un valor añadido a la empresa.
- Mejora de la gestión del Grupo.
- Mayor capacidad para atraer y retener talento.
- Aumento de la credibilidad del Grupo.

Beneficios para los grupos de interés

• no económicos:

- Empleados satisfechos por la mejora en su calidad de vida y por su sentimiento de pertenencia a una empresa comprometida y responsable.
- Fidelización de proveedores y clientes.
- Fomento de la investigación e innovación.

- Definir y proponer al Consejo de Administración del Grupo:

- La estructura de Gobierno Corporativo adecuada.
- La estructura societaria más eficiente del Grupo y sus filiales, así como el contenido y alcance de los poderes delegados en todas las compañías.
- El Reglamento del Consejo de Administración y los Códigos de Conducta internos.
- El establecimiento y las competencias de las Comisiones delegadas asesoras del consejo.
- Los procedimientos de identificación, prevención y solución de los conflictos de interés.

Metodología

La Comisión está integrada por dos consejeros independientes y dos dominicales, con voto de calidad del Presidente, que es uno de los dos independientes. De modo que la empresa tiene reconocido un derecho de mayoría a favor de los consejeros independientes, lo que representa un avance muy significativo en este tipo de políticas de Gobierno Corporativo.

La Comisión se reúne cuatro veces al año con carácter ordinario. Su Presidente informa en todos los Consejos del Grupo, en los que siempre existe un punto fijo del orden del día para los informes de las Comisiones Delegadas asesoras.

Sistema de medición

En la memoria anual de RC se incorporan los órdenes del día de esta Comisión para hacer transparentes, frente a terceros, todos los asuntos tratados en sus reuniones. El Presidente de la Comisión presenta junto al Presidente de la compañía la memoria de RC a los medios de comunicación una vez al año.

Lecciones aprendidas

- Hasta el momento presente, la Comisión ha impulsado y supervisado, entre otros aspectos, la creación de la Fundación y del Instituto Tomás Pascual para la Calidad y la Investigación en Nutrición, así como los planes de Igualdad y Conciliación de la empresa, el nuevo reglamento del Consejo de Administración, el Código de Conducta, el protocolo contra el acoso sexual y mobbing, un Plan de Publicidad Responsable y las memorias anuales de RC.
- El funcionamiento de la Comisión ha sido extremadamente útil para su modelo de negocio, para la mejora del clima de motivación y satisfacción de empleados, proveedores y clientes y para conseguir involucrar totalmente al Consejo de Administración en la estrategia de RC como eje fundamental de la política empresarial.

Replicabilidad de la buena práctica

Práctica transferible a toda clase de empresa que quiera llevar una estrategia de RC a su máximo órgano de gobierno.

Fundación Integralia

Igualdad de oportunidades para colectivos con necesidades especiales

Entidad creada para la integración laboral de personas con discapacidades graves y enfermedades degenerativas

Detalles de la Buena Práctica

Organización

DKV SEGUROS Y REASEGUROS, S.A.E.

Lugar de implementación

España

Persona de contacto

Cristina González,
Directora de la Fundación Integralia
cristina.gonzalez@dkvseguros.es

Grupos de interés

Empleados
Clientes
Proveedores
Sociedad
Administración pública
Otras empresas

Organizaciones que participan:

DKV

Razones del proyecto

Integralia es una fundación privada sin ánimo de lucro creada por DKV Seguros en 1999, con el objetivo de facilitar la integración social y laboral de las personas con discapacidad, formándolas y capacitándolas profesionalmente. En febrero del año 2000 se pone en marcha su principal proyecto, el Centro de Atención Telefónica.

Objetivos y estrategias

Las actividades de la Fundación persiguen una doble finalidad:

- **Sanitaria**, fomentando la integración social de personas con discapacidad como forma de recuperar su salud y autoestima.
- **Social**, ya que proporciona apoyo, asistencia y formación para poder integrarse gradualmente en el mundo laboral.

El principal objetivo es incrementar la dimensión social de las empresas, a través de la planificación, el desarrollo y la puesta en marcha de diversos planes que fomenten el empleo y la integración laboral de las personas con discapacidad. Asimismo, la entidad ofrece diversos programas de información a estas personas y a sus familiares y realiza una importante labor de difusión y sensibilización social sobre los principales problemas y barreras que debe superar este colectivo.

Metodología

Además del Centro de Atención Telefónica, la organización desarrolla diversas iniciativas y proyectos:

- Ejecución de una política activa de la difusión de la realidad del colectivo mediante foros, jornadas empresariales, etc.
- Colaboración con fundaciones, instituciones y asociaciones para fomentar y proporcionar empleo.
- Planificación de otras actividades complementarias, en especial las destinadas al ocio y tiempo libre (cursos de esquí adaptado, submarinismo, vela adaptada y otras prácticas de tiempo libre).
- Formación e integración laboral de las personas con discapacidad que carecen de experiencia en el mercado de trabajo o que tienen grandes dificultades para encontrar un empleo. La inserción laboral se articula:
 1. Creando nuevos puestos de trabajo en su plantilla para personas con discapacidad.
 2. Favoreciendo la contratación de sus propios empleados por parte de empresas ordinarias, a través de acuerdos.
 3. Cediendo personal propio a empresas ordinarias, a cambio de una contraprestación económica por el servicio, y con la posibilidad de reemplazar o reincorporar al empleado en el caso de que la empresa ordinaria o el propio empleado lo consideren oportuno.

Fundación Integralia

Igualdad de oportunidades para colectivos con necesidades especiales



Beneficios internos

• económicos:

615.207 llamadas atendidas en 2007.

• no económicos:

La creación de la Fundación Integralia ha supuesto un enorme esfuerzo para DKV Seguros que se ha visto compensado con creces. La satisfacción personal de todos los que han participado en el proyecto es unánime y manifiesta, al ver que el objetivo de mejorar la calidad de vida y el bienestar de un grupo de personas con discapacidad a través del trabajo, se convertía en realidad.

La mayoría de los departamentos de la compañía colaboraron en la puesta en marcha de la Fundación durante un año, tiempo transcurrido desde la idea inicial hasta su creación en 2000. Esta participación consiguió una gran vinculación con el proyecto.

Beneficios para los grupos de interés:

Durante 2007, 160 personas fueron beneficiadas por este programa.

• económicos:

100% empleo estable.
30% contrato indefinido.

• no económicos:

El principal esfuerzo de Integralia ha sido dar apoyo a personas con discapacidad que presentan grandes dificultades para integrarse en el mundo social y laboral.

La Fundación Integralia busca especialmente la integración en empresas y para ello pone especial énfasis en la formación, no sólo en el trabajo sino ofreciendo a sus empleados una red que permita a la persona con discapacidad mejorar sus habilidades sociales.

Sistema de medición

Indicadores de actividad: 722.238 llamadas recibidas, 60.186 llamadas al mes, 615.207 llamadas atendidas, 85% llamadas atendidas, 107.211 fax emitidos, 1.422 e-mails recibidos y respondidos.

Clientes: incremento de actividad en un 25%, 1.262.113 contactos con clientes.

Formación Integralia: 3.958 horas de formación, 33 programas de formación con 215 participantes.

Lecciones aprendidas

Su creación fue compleja por las múltiples implicaciones en diferentes áreas de la compañía y precisó la resolución de variados y complejos problemas:

Problemas tecnológicos: elección de la plataforma tecnológica.

Problemas jurídicos:

- Viabilidad operativa: análisis de las posibilidades reales de poder contratar a los profesionales con el perfil adecuado.
- Viabilidad jurídica: estudio exhaustivo de las implicaciones legales y fiscales que podría tener la creación de una fundación para soportar esta actividad.

Convencer: búsqueda de apoyos tanto internos como externos.

Selección y formación de personal.

Búsqueda de instalaciones.

Replicabilidad de la buena práctica

El contact center en El Prat de Llobregat (Barcelona), fue inaugurado en el 2000 como el primero en Europa atendido exclusivamente por personas con discapacidad, y el de Madrid, inaugurado en 2006, cuenta actualmente con 25 personas.

Recientemente la fundación ha creado un centro de formación ocupacional en Jerez de la Frontera (Cádiz), que acoge a 30 personas, y en noviembre fue abierto un nuevo centro en Denia (Alicante), que está integrado por 15 personas.

En la actualidad, Integralia cuenta con más de cien empleados, afectados por discapacidades físicas graves (lesiones medulares, paraplejias y tetraplejias) o por enfermedades degenerativas, como la esclerosis múltiple o la diabetes crónica. Esto ha creado un precedente que ha sido seguido por otras compañías y organizaciones y que constituye un logro importante pues uno de sus objetivos es difundir su modelo para que pueda ser replicado.

“Waterlift”

Igualdad de oportunidades para colectivos con necesidades especiales

Producto que mejora la accesibilidad a la piscina a todos los usuarios que lo necesiten

Detalles de la Buena Práctica

Organización

ASTRAPOL (GRUPO FLUIDRA)

Lugar de implementación

Producto disponible a nivel internacional

Tutor del proyecto

David Tapías,
Director Técnico de AstralPool
dtapias@astralpool.com

Grupos de interés

Empleados
Clientes
Sociedad
Medio Ambiente

Organizaciones que participan

Empresa comercial AstralPool y empresa fabricante del equipo Metalast (Grupo Fluidra)

Razones del proyecto

Ofrecer al mercado un producto de características específicas pensadas para usuarios con movilidad reducida temporalmente o permanentemente para que ningún colectivo se vea privado de seguir practicando la natación por un posible problema de acceso a la piscina. En definitiva, la razón de ser del Waterlift es mantener la calidad de vida de estos colectivos.

Objetivos y estrategias

Ofrecer un producto que aúne las siguientes características:

- Cómoda accesibilidad para todos los públicos (sin discriminación alguna).
- Seguridad en el acceso (no se debe temer resbalar).
- Autonomía de uso (el mismo usuario controla la subida o bajada).
- Facilidad de instalación (pensando en el profesional).
- Adaptabilidad a piscinas existentes y de nueva construcción.
- Respeto por medio ambiente (alto porcentaje de materiales reciclables).
- Integración estética con el resto de la piscina.

Metodología utilizada

- Especificación de producto.
- Construcción.
- Validación.
- Participación en pilotaje.
- Promoción.
- Comercialización.
- Feedback de clientes.

Sistema de medición

Se mide la satisfacción de clientes y usuarios como indicador de objetivos. Para ello se realizan encuestas a socorristas en una piscina donde haya un Waterlift instalado, de modo que a través de ellos, y por sistema de observación, se obtiene información de los usuarios. El equipo registra todos los ciclos en una memoria que puede volcarse en un PC para analizar su funcionamiento y permite detectar posibles anomalías en la etapa de pilotaje.

“Waterlift”

Igualdad de oportunidades para colectivos con necesidades especiales



“Waterlift”

Beneficios internos

• económicos:

No cuantificables por ahora.

• no económicos:

Fortalecimiento de la imagen de AstralPool como empresa innovadora, que responde a necesidades del mercado y de la sociedad.

Beneficios para los grupos de interés

Los usuarios de toda piscina que tenga un Waterlift.

• económicos:

No cuantificables por ahora.

Está por evaluar la capacidad del producto para ejercer de reclamo de usuarios-clientes en las instalaciones donde está instalado.

• no económicos:

Mejora de la accesibilidad del usuario a la piscina. En encuestas y entrevistas con clientes que han probado el equipo, se ha detectado un alto índice de fidelización.

Puntos a mejorar

- Mejorar fiabilidad del producto a largo plazo.
- Ampliar base de usuarios con variaciones y evoluciones del producto.

Lecciones aprendidas

- Implicar al cliente en el proyecto: es vital contar con la colaboración de clientes que cedan sus instalaciones y aporten ideas.
- Pruebas de campo: especialmente en proyectos de alta innovación, es imprescindible asegurar la fiabilidad del producto mediante una fase de pilotaje adecuada. Las prisas por iniciar la comercialización pueden estropear la imagen de un excelente producto.
- En el entorno de la piscina pública es fundamental contar con la opinión de todos los agentes sociales implicados, aún cuando no sean usuarios del producto.

Replicabilidad de la buena práctica

Producto específico para piscinas.

Proyecto Implicados

Igualdad de oportunidades para colectivos con necesidades especiales

Programa para integrar a las personas con discapacidad en los modernos conceptos de la economía de mercado

Detalles de la Buena Práctica

Organización

IBERDROLA

Lugar de implementación

España

Tutor del proyecto

Alfonso Menoyo,
Director de Relaciones Institucionales
amenoyoc@iberdrola.es

Grupos de interés

Administración pública
Sociedad
ONG's

Recursos empleados

Euros: 500.000

Organizaciones que Participan

Iberdrola
Fundación Iberdrola
Entidades Autonómicas
ONG's
UNED
Fondo de Formación
BBK
Lantegi-Batuak

Razones del proyecto

Iberdrola, en su reflexión estratégica, llegó a la conclusión de que el objetivo de la empresa creadora de valor no excluye el compromiso social, y en colaboración con su Fundación, decidió proponer a la sociedad el desarrollo del Plan Implica 2, dirigido a las personas con discapacidad, que aprovechando su experiencia y conocimiento, permita integrarlas en los modernos conceptos de la economía de mercado.

Objetivos y estrategias

- Facilitar el acceso al mercado de trabajo de las personas con discapacidad.
- Aumentar el número de profesionales competitivos en el colectivo de personas con discapacidad.
- Crear puestos de trabajo con mayor valor añadido.
- Crear empresas competitivas y modernas basadas en entidades sin ánimo de lucro.
- Promocionar la colaboración entre las empresas sin ánimo de lucro de la geografía española para promocionar la actividad económica del tercer sector.
- Realizar, todo lo anterior, con absoluta transparencia y en total colaboración con los gobiernos autonómicos.

Metodología

- Realización de un proyecto, en colaboración con las Autoridades Autonómicas y tutelado por ellas, entre Iberdrola, su Fundación y una entidad sin ánimo de lucro local definida por las Autoridades Autonómicas, que deseen participar en el proyecto de buscar rentabilidad a la actividad económica laboral de éstas últimas. En el proyecto colaboran, con su aportación técnica, la Universidad de Educación a Distancia (UNED), el Fondo de Formación, la BBK y Lantegi – Batuak.
- Búsqueda y formación de emprendedores para las entidades sin ánimo de lucro que les permita competir en el mercado laboral.
- Intensificación de la relación y complementación entre ellas al objeto de generar sinergias de complementación.

Proyecto Implicados

Igualdad de oportunidades para colectivos con necesidades especiales



Beneficios internos

- **no económicos:**

Mejora reputacional.

Beneficios para grupos de interés

900 personas.

- **no económicos:**

Favorecer la integración sociolaboral del discapacitado en la empresa.

Herramientas utilizadas

- Formación activa y ejemplos prácticos.
- Relación e intercambio de experiencias entre las propias entidades.
- Desarrollo e implementación del proyecto con asesoría.

Lecciones aprendidas

- Implantación de proyectos sociales directamente implicados en la estrategia de la empresa con una fuerte complejidad por el número de socios que intervienen.
- Dado el éxito de su lanzamiento (desarrollado en las CCAA de País Vasco, Madrid, Murcia y Castilla La Mancha) se ampliará el alcance a otras comunidades donde la compañía realiza su actividad.

Replicabilidad de la buena práctica

En todos los sectores y todo tipo de empresas, tanto en la gran empresa como en la PYME.

Productos y servicios médicos para mejorar la calidad de vida de las personas con necesidades especiales

Igualdad de oportunidades para colectivos con necesidades especiales

Servicios médicos a medida de las necesidades concretas de las personas con discapacidad

Detalles de la Buena Práctica

Organización
SANITAS

Lugar de implementación
España

Tutor del proyecto
Yolanda Erburu,
Directora de Comunicación, Fundación y RC
dir.comunicacion@sanitas.es

Grupos de interés
Empleados
Clientes
Sociedad

Recursos empleados
Euros: 3,3 millones (2006-2008)

Organizaciones que participan
Sanitas Hospitales
Sanitas Residencial
Fundación Sanitas

Razones del proyecto

En España, según una encuesta realizada por el INE en 2008, más de 3,84 millones de personas tienen algún tipo de discapacidad. Esto significa que casi 1 de cada 10 personas son discapacitadas. De ese 8,5% de la población, más de 30.000 personas son lesionados medulares.

Además, existen 32.000 personas con Síndrome de Down. Los programas de salud dirigidos a estas personas han supuesto un aumento de la esperanza de vida (de los 45 años a más de 60).

A la hora de adquirir un seguro privado, la mayoría de las personas con discapacidad se enfrenta a numerosos problemas: imposibilidad para suscribirse, exclusión de determinadas especialidades médicas, pago de altas sobreprimas, etc. Ninguna compañía les ofrece un seguro a la medida de sus necesidades, con un cuadro médico específico y con la inclusión de los servicios que ellos, por su problemática, más demandan.

Objetivos y estrategias

Creación de servicios a medida de las necesidades concretas de las personas con discapacidad como una oportunidad para aprender a flexibilizar la atención especializada de salud y calidad de vida de las personas. El enfoque global del Programa Discapacidad se concreta en diferentes líneas estratégicas:

- Diseño de productos y servicios a medida de las personas con discapacidad.
- Fomento de la accesibilidad de los centros sanitarios.
- Integración laboral y compras a centros especiales de empleo.
- Investigación y generación de conocimiento en discapacidad.

Metodología

- Diseño de productos y servicios a medida.
- Integración laboral de personas con discapacidad. En 2007, Grupo Sanitas creó empleo directo para 41 personas con discapacidad. Del mismo modo, Grupo Sanitas colabora activamente con entidades que promueven la incorporación al mundo laboral de personas en riesgo de exclusión social.
- Compras a centros especiales de empleo: Sanitas promueve la generación de empleo indirecto para este colectivo a través de las medidas alternativas contempladas en la LISMI (Ley de Integración Social de los Minusválidos).
- Se impulsa la adquisición de bienes y servicios a través de centros especiales de empleo con trabajadores discapacitados gracias a un acuerdo firmado en 2005 con Fundosa (Grupo ONCE).
- Proyectos con otras entidades que beneficien estos colectivos.
- Fomento de la investigación y el conocimiento sobre la discapacidad.

Productos y servicios médicos para mejorar la calidad de vida de las personas con necesidades especiales

Igualdad de oportunidades para colectivos con necesidades especiales



Beneficios internos

• económicos:

49.033 clientes de productos para personas con discapacidad: ONCE, Sanitas Accesible Lesión Medular y Sanitas Accesible Síndrome de Down.

• no económicos:

- Creación de una red de 18 centros accesibles en la Comunidad de Madrid.
- Cuadro médico formado específicamente en el trato a las personas con discapacidad.
- Aprendizaje en marketing y comercial para adaptar propuestas a las necesidades específicas de estos colectivos.

Beneficios para los grupos de interés

49.033 clientes de productos para personas con discapacidad: ONCE, Sanitas Accesible Lesión Medular y Sanitas Accesible Síndrome de Down.

• económicos:

Sanitas se ha comprometido a reinvertir todos los beneficios generados por Sanitas Accesible en:

- a) La formación especializada en discapacidad por lesión medular de los profesionales que integran su cuadro médico.
- b) La adaptación de sus nuevos centros y la ampliación de las coberturas de este novedoso seguro.
- c) La adaptación de centros médicos de Sanitas para convertirlos en centros sin barreras arquitectónicas.
- d) El avance en integración laboral de discapacitados.

Sistema de medición

Indicadores cuantitativos para medir el avance del programa:

- Número de empleados directos en plantilla de Grupo Sanitas.
- Volumen de compras a centros especiales de empleo.
- Número de asegurados en productos específicos para personas con discapacidad (ONCE /Sanitas Accesible).
- Número de centros médicos accesibles.
- Número de plazas para jóvenes discapacitados en residencias.

Puntos a mejorar

- Ampliar cobertura a otras discapacidades.
- Ampliación de la red de centros accesibles.
- Adaptaciones de centros médicos de Sanitas para mejorar su accesibilidad.
- Avance en integración laboral de personas con discapacidad en la plantilla del Grupo Sanitas.
- Accesibilidad en la web a contenidos transaccionales.

Lecciones aprendidas

- Necesidad de trabajar conjuntamente con las asociaciones de personas con discapacidad en el diseño de productos y servicios.
- El enfoque global aporta valor y coherencia a todas las iniciativas del programa.
- La flexibilidad es un elemento fundamental para adaptarse y responder a necesidades muy diversas.
- Son necesarias la sensibilización y la formación a nivel interno y externo.
- Hay que fomentar el conocimiento de la discapacidad para poder adaptar la oferta a las necesidades.
- Trabajar desde los valores corporativos.

Replicabilidad de la buena práctica

Cualquier empresa que ofrezca productos y servicios médicos.

Accesibilidad Global

Igualdad de oportunidades para colectivos con necesidades especiales

Creación de un entorno de trabajo que ofrezca igualdad de oportunidades a todos los empleados

Detalles de la Buena Práctica

Organización

SIEMENS

Lugar de implementación

España

Persona de contacto

Goritzza Zlatanova,
Responsable del Área de Excelencia
goritzza.zlatanova@siemens.com

Grupos de interés

Accionistas
Empleados

Organizaciones que participan

Siemens

Razones del proyecto

El proyecto de accesibilidad global en Siemens, nace con el objetivo de crear un entorno de trabajo físico, sensorial y humano capaz de satisfacer, atraer e integrar a los mejores profesionales en base a sus capacidades y a los requisitos especificados para cada puesto, eliminando todos aquellos condicionantes que no están directamente asociados a dichos requisitos.

Objetivos y estrategias

- Atraer e integrar laboralmente a los mejores profesionales independientemente de su condición y estado físico.
- Diseño e implementación del Sistema de Gestión de la Accesibilidad Global.

Metodología

- Establecer una política de accesibilidad que marque las pautas de actuación de la organización.
- Definir, diseñar y adaptar los procesos existentes con el fin de asegurar la accesibilidad: estos abarcan procesos de RR.HH. relativos a la selección, contratación, prevención de riesgos laborales, adecuación de puestos de trabajo o procesos de documentación, auditoría o revisión por la dirección.
- Impartir formación a todas las personas que interactúan o que tiene algún tipo de función dentro del Sistema, al personal de recepción, subcontratas de limpieza, cafetería, seguridad...
- Realizar programas de sensibilización, dirigidos a los colaboradores que tienen su puesto de trabajo en la sede social de la compañía.
- Diseño e implantación de un sistema de medición, seguimiento y mejora continua.

Accesibilidad Global

Igualdad de oportunidades para colectivos con necesidades especiales



Beneficios internos

• no económicos

- Apostar por la diversidad, que mejora la competitividad al ampliar el potencial de ideas e innovación. Los grupos heterogéneos que afrontan problemas desde diferentes perspectivas consiguen una productividad más alta y mejores soluciones. Beneficios del potencial de la diversidad no sólo en el contexto global.
- Incorporar el concepto de la accesibilidad en la gestión y la cultura del día a día de la organización.
- Un entorno de trabajo físico, sensorial y humano que ofrece igualdad de oportunidades para todos los empleados.
- Reconocimientos por parte de diferentes fundaciones y asociaciones (Premio Famma).

Beneficios para los grupos de interés

• no económicos:

- Solventar los problemas de accesibilidad de los empleados con discapacidad.
- Reconocimiento de la labor por parte de colaboradores y de la sociedad en general.

Sistema de medición

Se cuenta con un sistema de medición del comportamiento del número de personas con discapacidad contratada, medidas arquitectónicas implantadas, grado de eficiencia de las mismas, número de horas de formación, entre otros.

Puntos a mejorar

El mismo sistema de gestión arroja los aspectos a mejorar a partir de los cuales se diseñan los planes de acción anuales. Existe un proceso de mejora continua.

Lecciones aprendidas

- Recibir asesoramiento de personal cualificado externo a la organización garantiza la efectividad de las medidas.
- Contemplar en el diseño de nuevos edificios criterios de accesibilidad para evitar así los altos costes que suponen las medidas correctivas y las mejoras arquitectónicas.

Replicabilidad de la buena práctica

Esta buena práctica puede ser implantada en cualquier sede/oficina, aunque es mucho más fácil en ubicaciones de nueva construcción.

Proyecto Avanza: plantar para crecer

Preservación y mejora medioambiental

Fortalecimiento de valores y de la cultura medioambiental en los profesionales de Banco Popular

Detalles de la Buena Práctica

Organización

BANCO POPULAR

Lugar de implementación

Guadalajara. Mazarejos/Cobeta. Alto Tajo

Tutor del proyecto

Ángel Antonio Cervantes Moreno,
Director del Centro de Formación
rsc@bancopopular.es

Grupos de interés

Empleados
Proveedores
Sociedad
Medio Ambiente
Fundaciones externas

Recursos empleados

Euros: 12.500
Horas: 2.400

Organizaciones que participan

Banco Popular

Razones del proyecto

Se origina a partir de un programa de formación y desarrollo directivo. Dicho programa, aplicado a un colectivo de claro potencial profesional, proporciona recursos para desarrollar habilidades y competencias estratégicas que ayudan al crecimiento profesional de los participantes y favorecen la difusión de la cultura corporativa.

Una vez trabajados contenidos como la iniciativa, comunicación, trabajo en equipo, implicación y compromiso, se considera importante trasladar estos valores a un marco distinto al habitual y comprobar cómo, a partir de su puesta en práctica, no sólo se contribuye al crecimiento profesional sino que dichos valores son la base de cualquier intervención de ayuda socio-medioambiental, experimentándolo en la acción directa.

Objetivos y estrategias

- Sensibilizar a directivos con proyección profesional sobre la necesidad del compromiso con la actividad social y medioambiental, como parte de su proyecto personal que les mejora como profesionales.
- Trasladar la inquietud de la conservación y protección del medioambiente a través de la experiencia directa de contribución a su mejora.
- Extender a toda la organización la importancia y necesidad de seguir colaborando con proyectos socio-medioambientales.

Metodología

- Explicación experta sobre la importancia de la regeneración de espacios naturales devastados por incendios. Descripción de las consecuencias de estos desastres en el marco medioambiental y social.
- Orientación sobre actividades de reforestación. Técnicas a emplear. Ejemplos de conservación integral del entorno del bosque mediterráneo.
- Actuación directa de los participantes (guiados por expertos):
 - Localización de árboles supervivientes o retoños nacidos después del incendio.
 - Eliminación de la competencia por la luz, nutrientes o el espacio que presentan a su alrededor.
- Favorecer el desarrollo de los mejores ejemplares, protegiéndolos.
- Realizar acciones de resalveo, para fomentar su desarrollo.
- Realizar poda de los ejemplares de sauce, para que el desarrollo sea óptimo.
- Siembra de semillas de roble en semilleros para su posterior depósito en invernadero.
- Construcción de cajas nido.

Proyecto Avanza: plantar para crecer

Preservación y mejora medioambiental



Beneficios internos

• no económicos:

Desarrollo de profesionales en competencias directivas estratégicas: fortalecimiento del sentimiento corporativo, crecimiento como empresa social y ambientalmente responsable, mayor sensibilización de las personas ante los problemas medioambientales.

Beneficios para los grupos de interés

300 personas beneficiadas.

• no económicos:

- Regeneración de espacios naturales del Alto Tajo.
- Fortalecimiento de fundaciones de carácter socioambiental.

Sistema de medición

- Medida de la superficie de la zona objeto de intervención de reforestación.
- Número de semilleros sembrados para el crecimiento de roble.
- Número de cajas nido construidas.
- Cuestionario de satisfacción de los participantes por la actividad realizada y la percepción de logro y sensibilidad ante los problemas medioambientales.

Puntos a mejorar

Ahondar aun más en la sensibilización ambiental del empleado, mostrando a través de imágenes, documentación diversa (hemeroteca, vídeos, dossiers) y escenarios reales, que la acción del hombre tiene una repercusión directa en el medio ambiente y que está en nuestra mano que esa intervención sea de carácter positivo o, por el contrario, negativo.

Lecciones aprendidas

Importancia del desarrollo medioambiental para la vida de las personas y la sostenibilidad social.

Replicabilidad de la buena práctica

La experiencia puede ser replicada en cualquier empresa, independientemente del sector y el tamaño.

Plan Ecobanesto 2008-2010

Preservación y mejora medioambiental

Conjunto de medidas para la lucha contra el cambio climático que involucran a los grupos de interés

Detalles de la Buena Práctica

Organización
BANESTO

Lugar de implementación
España

Tutor del proyecto
Comité de Sostenibilidad,
coordinado por el Gabinete de Presidencia
jefegabinete@notes.banesto.es

Grupos de interés
Accionistas
Empleados
Proveedores
Clientes
Sociedad
Medio Ambiente
Fundaciones, organizaciones empresariales

Recursos empleados
Euros: 550.000
Horas: 2.700

Organizaciones que participan
Banesto
Fundación Cultural Banesto
Fundación Biodiversidad
Instituto Jane Goodall

Razones del proyecto

Existe un fuerte aumento de la conciencia social ante los efectos derivados del cambio climático. Los empleados de Banesto son muy sensibles al tema medioambiental y han demandado iniciativas concretas impulsadas desde Banesto.

En Banesto, toda la cartera de empresas de Banca Corporativa tiene una valoración ambiental, lo que representa 250 grupos económicos, unos 1.300 clientes y una inversión aproximada de 13.110 millones de euros.

Además, se han financiado inversiones en el área de energías renovables por más de 7.000 millones de euros. Estos proyectos se centran en energía eólica, termosolar, fotovoltaica y en plantas de tratamiento de residuos, aguas y biodiesel.

Dentro de su política de RC, Banesto apuesta por ser banco de referencia en la lucha contra el cambio climático y la protección del medio ambiente. Y lo hace con acciones concretas que abarcan cuatro ejes de actuación: clientes y productos, consumo interno y proveedores, empleados y sociedad.

Objetivos y metodología

El Plan EcoBanesto 2008-2010 de protección del medioambiente se centra en cuatro ejes de actuación:

- **Clientes y productos.** Potenciando los comportamientos de protección medioambiental de los clientes con el lanzamiento de productos y servicios específicos.
 - Productos: e-factura, cuenta tarifa plana Ecobanesto (clientes con cuenta que apoya el desarrollo sostenible), depósito Banesto EcoIDAE para Comunidades de Propietarios y PYMEs (apoyo a las comunidades de propietarios para que implanten proyectos de ahorro energético y mejora del medio ambiente).
- **Consumo interno y proveedores.** Logrando una mejor gestión/racionalización del consumo interno (gestión de energías y emisiones, gestión de papel, gestión del agua y gestión de residuos), así como fomentando los comportamientos de protección medioambiental de los proveedores.
- **Empleados.** Dando respuesta a sus inquietudes y potenciando su concienciación en la relación con el consumo responsable de recursos (electricidad, agua y papel) y en la gestión de residuos (reutilización y reciclaje).
- **Sociedad.** Sensibilizando al conjunto de los ciudadanos en la necesidad de contribuir al desarrollo sostenible.
 - Ej: BioDiverCiudad: programa educativo innovador (2007- 2008) del Instituto Jane Goodall, la Fundación Cultural Banesto y la Fundación Biodiversidad, que tiene como objetivo informar y concienciar a los jóvenes sobre la existencia y la importancia de la biodiversidad en el medio urbano.



Beneficios internos

• económicos:

- 10% consumo de electricidad.
- 15% consumo de agua.
- 15% consumo de papel.

• no económicos:

- Gran impacto interno de las iniciativas adoptadas.
- Programa de formación y concienciación medioambiental de empleados.

Beneficios para los grupos de interés

- 9.800 empleados.
- 100.000 usuarios BioDiverCiudad.
- 20.000 usuarios diarios videos emprendedores.tv.com.
- 1.200 proveedores.

• no económicos:

Sensibilización ambiental de los grupos de interés.

- **Empresarios comprometidos con el medio ambiente:** difunde casos de empresarios que hacen compatible el crecimiento empresarial y la creación de empleo con el desarrollo sostenible (www.emprendedores.tv.com, www.banespyme.org). A través de las diversas iniciativas en canales de televisión en abierto y de canales de televisión por Internet, la Fundación Cultural Banesto difundirá experiencias empresariales exitosas con empresarios medioambientalmente responsables en materia de energías limpias, reciclado, agricultura, ganadería ecológica, etc.

Sistema de medición

El cálculo de emisiones de CO₂ se ha basado en la iniciativa internacional «Greenhouse Gas Protocol», de World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) y World Resources Institute (WRI), que facilita una serie de herramientas para ayudar a las empresas a calcular sus emisiones atmosféricas desde diferentes focos (viajes de negocios, electricidad consumida, etc) como consecuencia de la actividad generada a lo largo del año.

Para el cálculo se ha tenido en cuenta el consumo de electricidad, los viajes de negocios (en avión, tren y coche) y los traslados al centro de trabajo.

Puntos a mejorar

- Consolidación de todas las iniciativas en marcha.
- Implantación de sistemas de medición de resultados para el cierre de 2008.

Lecciones aprendidas

- Gran impacto y aceptación interna/externa de las iniciativas medioambientales.
- La obtención de logros positivos y medibles en las primeras iniciativas, suponen una garantía de éxito para todo el proyecto: Plan EcoBanesto 2008-2010 de protección del medio ambiente.

Replicabilidad de la buena práctica

Cualquier empresa del sector.

Energicultura y crecimiento sostenible

Preservación y mejora medioambiental

Modelo de gestión focalizado en la búsqueda de un crecimiento sostenido y rentable, que consiga la creación de valor para todos los grupos de interés de Gamesa

Detalles de la Buena Práctica

Organización

GAMESA CORPORACIÓN TECNOLÓGICA, S.A.

Lugar de implementación

Países en los que opera

Tutor del proyecto

Guillermo Ulacia,
Presidente y Consejero Delegado
sostenibilidad@gamesacorp.com

Grupos de interés

Accionistas
Empleados
Clientes
Proveedores
Administración pública
Comunidades
Fundaciones externas

Organizaciones que participan

Gamesa

Razones del proyecto

Gamesa ha acuñado el término “Energicultura” para definir una revolución en los usos y las costumbres que persigue la gestión eficiente y sostenible de la energía.

Hay que incorporar al conjunto de generación de energía un modelo de gestión de los recursos del planeta más sostenible y menos contaminante. Un conjunto en el que la presencia de la energía de origen renovable tendrá un peso significativo.

En primer lugar, porque permite reducir la huella ecológica que producen los combustibles fósiles. En segundo lugar, porque facilita que el respeto al medio ambiente no exija renunciar a los estándares de desarrollo humano y económico, los otros dos componentes del desarrollo sostenible.

Objetivos y estrategias

La misión de Gamesa es la creación y distribución de riqueza y calidad de vida entre quienes y hacia quienes se interrelacionan con ella en los ámbitos económico, social y medioambiental.

Junto a esa misión, y precisamente para garantizar su cumplimiento, tiene la visión de liderar el desarrollo de soluciones tecnológicas para una gestión energética eficiente y sostenible.

Los ejes de referencia establecidos por el Plan de Negocio para el periodo 2006–2008 tienen como meta final conseguir la transformación de la compañía hacia un modelo de gestión focalizado en la búsqueda de crecimiento sostenido y rentable, que consiga la creación de valor para todos los grupos de interés relacionados con Gamesa.

Acciones estratégicas definidas en el plan de negocio:

1. Focalización en mercados estratégicos (Europa, Estados Unidos y China) y en clientes clave.
2. Re-ingeniería de la cadena de suministro internacional. Gamesa posiciona su base industrial internacional en los tres mercados estratégicos con 25 centros de producción en España, cuatro en Estados Unidos y tres en China.
3. Gestión del Portafolio de Negocio: alianzas estratégicas con el Grupo Daniel Alonso (para formar un líder mundial en la fabricación de torres eólicas) y con el Grupo Bergé (para garantizar la excelencia en el servicio logístico).



Beneficios internos

• económicos:

- Incremento de las ventas en un 36% respecto a 2006.
- Aumento del beneficio neto en un 10%.
- Rentabilidad sobre el capital empleado: 16%.
- Crecimiento del EBITDA en un 14%.

• no económicos:

- Atracción de los mejores profesionales.
- Compromiso con el desarrollo sostenible reconocido internacionalmente en índices mundiales: FTSE4Good, KLD Global Climate 100 Index, Ethibel Sustainability Indexes, Dow Jones Sustainability Index, además del reconocimiento una vez más G3-A+ por parte de Global Reporting Initiative (GRI).

Beneficios para los grupos de interés:

• económicos:

- Remuneración total para el accionista de un 54% (segunda empresa del Ibex 35 en revalorización bursátil).
- Dividendo total de 0,23 euros brutos/acción (11,1% superior al del año anterior).

• no económicos:

- 68% de las contrataciones han sido indefinidas.
- 24 horas de formación por empleado (92% más que el año anterior).
- Más de la mitad de la plantilla cubierta por convenios colectivos.
- Índice de satisfacción de clientes: 94%.
- Continuo diálogo con los proveedores.
- Muy buena valoración de la empresa por parte de las administraciones locales (7,6 según un estudio de la Universidad Complutense de Madrid).
- Inversión superior a 500.000 euros en patrocinios de fundaciones u organizaciones dedicadas al desarrollo social y cultural.
- Gracias a la energía generada mediante fuentes renovables, se ha evitado la emisión de un volumen de GEI de 20 millones de Tn, más de 80 veces superior a los que se generan en su producción.

Metodología

En 2007, se desarrollaron tres áreas de actuación:

- **Diseño y fabricación de aerogeneradores:** Gamesa lidera los rankings mundiales de fabricantes de aerogeneradores y es una de las tres compañías de mayor actividad en el sector.
- **Promoción y venta de parques eólicos:** completa la cobertura de la cadena de valor eólica de Gamesa mediante un servicio integral al cliente final a través de la entrega llave en mano de centrales de energía eólica, que son los parques de Gamesa. Las actividades que realiza esta unidad son las siguientes:
 - Investigación eólica.
 - Promoción.
 - Construcción.
 - Venta.

A diciembre de 2007, Gamesa alcanzó la cifra acumulada de 114 parques eólicos puestos en marcha en todo el mundo, que representan una cuota de mercado eólico mundial en torno al 3%.

La actividad de promoción de parques hace de Gamesa un líder mundial independiente en promoción de parques eólicos con una de las carteras de mayor volumen en el mercado, al mismo tiempo que se focaliza en activos de gran rentabilidad y visibilidad.

- **Fabricación y desarrollo de parques solares:** centra su actividad en promoción, construcción y venta de parques fotovoltaicos principalmente. El año 2007 destacó por la consolidación del negocio de fabricación de componentes y desarrollo de parques solares.

Sistema de medición

- Objetivo de crecimiento del EBITDA para el 2008: >15%.
- Objetivo Rentabilidad 2008 (ROCE): >16%.
- Objetivo solidez financiera: deuda neta/EBITDA <2,5x.

Lecciones aprendidas

Acometer con éxito los retos de futuro implica que, para seguir siendo empresa, hay que adecuar de forma permanente la ventaja competitiva que cada una tiene, es decir, innovar, adaptar su estructura y su producto a las necesidades reales del mercado para competir globalmente en precio, plazo y calidad. Una de las condiciones para lograrlo pasa sin duda por seguir investigando y desarrollando productos cada vez más competitivos y eficientes.

Replicabilidad de la buena práctica

Empresas del sector energético.

Restauración gravera en “El Puente” Preservación y mejora medioambiental

Compatibilización del uso industrial de la gravera con la creación de nuevos espacios adecuados para la avifauna acuática

Detalles de la Buena Práctica

Organización

HOLCIM ESPAÑA

Lugar de implementación

Seseña (Toledo) y Aranjuez (Madrid)

Tutor del proyecto

Carlos Abella Ligués,
Director Regional de Áridos Zona Centro
carlos.abella@holcim.com

Grupos de interés

Empleados
Sociedad
Medio Ambiente

Recursos empleados

Euros: 589.270

Organizaciones que participan

Holcim (Áridos) S.L.

Razones del proyecto

La zona húmeda en la que está ubicada la gravera constituye uno de los ecosistemas más ricos del planeta, debido a su elevada productividad biológica. Sin embargo las zonas húmedas representan también en la actualidad uno de los medios más escasos y amenazados a nivel mundial (suponen el 1% de la superficie terrestre), calculándose que ha desaparecido aproximadamente la mitad de la extensión que ocupaban hace tan sólo cien años.

La gravera “El Puente”, ha apostado decididamente por devolver a la sociedad una calidad ambiental igual o superior a la de los terrenos antes de la explotación, mediante la restauración del espacio natural afectado por la actividad extractiva, contribuyendo a la creación de nuevos humedales que puedan resultar de gran utilidad para las aves acuáticas.

Objetivos y estrategias

Se pretende compatibilizar el uso industrial de la gravera con la creación de nuevos espacios que puedan resultar adecuados para la fauna, en concreto para la avifauna acuática, y poner de manifiesto que la explotación racional de los recursos, convenientemente dirigida, no se encuentra en absoluto enfrentada con la conservación y la potenciación de un medio natural en el que pueda mantenerse una calidad paisajística y un entorno de gran interés desde el punto de vista ambiental.

El principal objetivo de las restauraciones encaminadas a la recuperación de hábitats naturales para las aves acuáticas es proporcionar a las distintas especies alimento suficiente, refugio y zonas aptas para la reproducción. Por lo tanto, las actuaciones acometidas intentan aumentar el número de biotopos diferentes existentes en la gravera “El Puente” y su entorno, procurando acomodar las características topográficas del terreno a los requerimientos específicos de las especies concretas que se pretende atraer.

Metodología

- Tras diez años de explotaciones de áridos en la gravera, se han ido produciendo una serie de cubetas que, al situarse en gran parte bajo el nivel freático, se encuentran casi completamente inundadas.
- Se ha combinado el inevitable tratamiento y vaciado de las formas del terreno existentes (con la producción consiguiente de una serie de cuerpos de agua) y la vegetación presente en el lugar, para intentar cubrir las necesidades básicas que precisan las diferentes especies.

Restauración gravera en “El Puente”

Preservación y mejora medioambiental



Beneficios internos

• no económicos:

- Mejora de la imagen de la compañía.
- Reducción del impacto visual mediante el diseño adecuado de los frentes de explotación y la construcción de pantallas visuales.
- Reducción de las emisiones de polvo mediante el riego de pistas de acceso, carenado de las cintas transportadoras, instalación de filtros, regado periódico de pistas y la reducción de la actividad durante periodos de fuerte viento.
- Corrección del impacto sobre el suelo almacenando tanto la tierra vegetal, como el estéril, para su posterior uso en las labores de restauración.
- En junio del 2008, la gravera recibió el Premio de la Asociación de Fabricantes de Áridos de Castilla La Mancha en la categoría de Mejores Prácticas ambientales. El premio se debe a la labor de restauración de la gravera de Seseña, por su excelencia en la creación de espacios naturales encaminados al diseño de hábitats para la avifauna.

Beneficios para los grupos de interés

Los habitantes de Seseña y Aranjuez.

• no económicos:

- Creación de un espacio para la avifauna, único en la región.
- Restauración del medio natural.
- Se contribuye a recuperar este tipo de ecosistemas que están en grave peligro a nivel mundial.
- Enriquecimiento del medio ambiente.

- En estos casos debe intentar asegurarse en primer lugar una constancia en los niveles de agua, un rango lo más adecuado posible en las profundidades de las cubetas y el mantenimiento de la calidad del agua en unos niveles aceptables.
- En las graveras ya estabilizadas se diferencian tres grandes zonas, según la distinta profundidad: Zona Litoral (franja más cercana a la orilla), Zona Pelágica (espacio de aguas libres) y Zona Bentónica (sustrato del fondo).
- A la hora de formar estos nuevos hábitats, se han tenido en cuenta algunos factores como la formación de orillas de pendiente suave, la creación de varios cuerpos de agua con distintos tamaños y profundidades o la realización de una revegetación posterior en las zonas donde sea necesario, entre otros.

Sistema de medición

La medición del éxito del proyecto la realiza un biólogo especializado en aves acuáticas que realiza un seguimiento pormenorizado del proyecto. Se han identificado un total de 175 especies reproductoras en las graveras durante el período de estudio (años 1995-99).

De manera global se ha producido un llamativo aumento tanto en el número de parejas como en el número de especies nidificantes desde el establecimiento y consolidación de la reserva.

Puntos a mejorar

Como oportunidad de mejora cabe señalar la necesidad de un mejor control de la caza y la pesca furtivas para que el enclave siga siendo un lugar ideal en el que las aves y los peces puedan continuar sintiéndose protegidos y seguros.

Lecciones aprendidas

- Es posible compatibilizar el uso industrial de una gravera con la creación de nuevos espacios que puedan resultar adecuados para la avifauna acuática.
- De esta manera se evidencia que es posible conservar y potenciar un espacio natural a la vez que se explotan racionalmente los recursos.

Replicabilidad de la buena práctica

Práctica transferible a cualquier empresa dedicada a la fabricación de áridos para la construcción, que opere en las cercanías de una zona de alto valor ecológico.

Construcción limpia, eficiente y amigable con el medio ambiente (CLEAM)

Preservación y mejora medioambiental

Generación de nuevos conocimientos en el marco de la construcción sostenible

Detalles de la Buena Práctica

Organización

ISOLUX CORSÁN

Lugar de implementación

España (Madrid)

Tutor del proyecto

Ramiro Sánchez López,
Responsable del proyecto
rsanchezl@isoluxcorsan.com

Grupos de interés

Clientes
Proveedores
Sociedad
Medio Ambiente

Recursos empleados

Euros: 21.400
Horas: 350.000 de los miembros-socios del proyecto y 250.000 de las empresas colaboradoras

Organizaciones que participan

Isolux Corsán
Once empresas colaboradoras

Razones del proyecto

El gran crecimiento previsto en las estructuras lineales en los próximos años tendrá un efecto medioambiental importante en parte previsible y por tanto susceptible de medidas preventivas, no correctivas. Se han identificado una serie de áreas: pérdida cuantitativa de especies, alteración de hábitats, degradación de suelos, generación de residuos y potencial reutilización, emisiones de gases, acústicas y luminosas, utilización de energías renovables y seguridad de las infraestructuras frente a situaciones de emergencia, donde investigar y aplicar medidas de tipo preventivo. Las disciplinas tratadas en el proyecto, de forma general, se encuentran en un estado incipiente de desarrollo.

Objetivos y estrategias

Los nuevos modelos de desarrollo de infraestructuras pasan por la concienciación definitiva de la necesidad de un desarrollo sostenible, situando este criterio al mismo nivel que los criterios funcionales y económicos. Conseguir un modelo realmente sostenible hace necesario la generación de nuevos conocimientos específicos, consecuencia de una investigación previa con objetivos bien definidos en el marco de la sostenibilidad, ésta es la razón de ser del proyecto CLEAM.

Metodología

Los objetivos específicos del proyecto se centran en las siguientes áreas temáticas: residuos, afección a la flora y fauna, emisiones, nuevos materiales, aumento de las prestaciones de los materiales existentes y seguridad frente a emergencias.

Construcción limpia, eficiente y amigable con el medio ambiente (CLEAM)

Preservación y mejora medioambiental



Beneficios internos

• económicos:

Ninguno. El proyecto ha sido concebido dentro del marco del programa CENIT, cuyo propósito es la creación de nuevo conocimiento que dé pie a nuevos proyectos de I+D+i enfocados al desarrollo tecnológico y la innovación.

• no económicos:

- Concienciación entre el personal de las empresas acerca de los criterios medioambientales vigentes.
- Incremento de la cultura de I+D+i empresarial.

Beneficios para los grupos de interés

• económicos:

- Directos:
 - Reutilización de materiales reciclados.
 - Utilización de energías renovables.
 - Producción de nuevos materiales para la construcción.
- Indirectos: por mejora de calidad de vida de la población (reducción de emisiones acústicas, lumínicas, de gases) y mejora del medio ambiente.

• no económicos:

- El sector de la construcción español gozará de una serie de herramientas que incorporen el criterio medioambiental de forma determinante entre los parámetros de diseño y construcción de infraestructuras lineales, marcando de esta manera el futuro de las infraestructuras de transporte lineal en nuestro país.
- La intervención de grandes y pequeñas empresas junto a centros tecnológicos y universidades, hace que se dé un enfoque práctico a la investigación y se creen lazos sólidos entre academia e industria. Ello contribuye a focalizar adecuadamente los esfuerzos en I+D+i, logrando el desarrollo de la productividad y la competitividad del sector y del país en su conjunto.

Sistema de medición

Con objeto de facilitar el seguimiento y control de los logros alcanzados en el proyecto, éste se dividió en siete actividades principales, desglosadas en veintisiete tareas y éstas a su vez en nueve subtareas. Cada subtarea, tarea y actividad tiene claramente definida su línea de investigación y una fecha de finalización. Trimestralmente se realiza un seguimiento técnico y económico del avance de cada parte del proyecto.

Puntos a mejorar

Continuar con esta iniciativa acometiendo proyectos de desarrollo e innovación basados en los conocimientos generados con el CLEAM.

Lecciones aprendidas

- Existe una gran capacidad creativa e innovadora entre el plantel técnico de las empresas constructoras.
- La relación sinérgica mundo científico-empresa contribuye a lograr resultados de I+D+i más eficaces.

Replicabilidad de la buena práctica

Todas las empresas constructoras miembros del proyecto son copropietarias de los conocimientos generados, pudiendo cualquiera de ellas divulgar los resultados en artículos científicos o cualquier otro tipo de publicación siempre que se encuentren patentados, de lo contrario, será necesaria la autorización expresa del resto de socios.

Comprométete, Bosque Windows Live

Preservación y mejora medioambiental

Implicación de los usuarios en la lucha contra el cambio climático

Detalles de la Buena Práctica

Organización

MICROSOFT IBÉRICA

Lugar de implementación

Concejo de Proaza (Asturias, España)

Tutor del proyecto

Eduardo Sagüés,
Director de Marketing de consumo y Comunicación de los servicios online de Microsoft

Persona de contacto

Olvido Nicolás,
Directora de RC
onicolas@microsoft.com

Grupos de interés

Empleados
Sociedad
Medio Ambiente

Recursos empleados

Euros: 15.000
Horas: 100

Organizaciones que participan

Servicios online de Microsoft

Razones del proyecto

Microsoft fue la primera compañía en acudir a la llamada de Al Gore para la iniciativa de Live Earth. Desde ese momento la empresa trabajó en diferentes iniciativas para la concienciación sobre el cambio climático. La más popular fue la retransmisión en directo y exclusiva de los conciertos a través del portal MSN el siete de julio de 2007 desde siete ciudades, 24 horas de música con 150 de los mejores artistas del mundo. Desde la sede central de Microsoft en Redmond se pidió que cada filial trabajase en una iniciativa local, producto de ello, nació comprometete.es y el bosque Windows Live.

Objetivos y estrategias

El principal objetivo fue implicar a la comunidad MSN/ Windows Live, conformada por más de 15,5 millones de usuarios, en la lucha contra el cambio climático. Se buscaba que cada usuario se concienciara con este problema y que se comprometiese con la revolución verde.

Metodología

En España Microsoft diseñó una estrategia enfocada en las características del mercado español y se centró en el gran potencial de la comunidad MSN/Windows Live. Las principales acciones fueron:

- Lanzamiento de nota de prensa con toda la información de Live Earth.
- Una página web, www.comprometete.es, con información del concierto, consejos diarios sobre el medioambiente e imágenes.
- Dentro de la web, se incluyó un buddy (muñeco representativo de Windows Live Messenger) contra el cambio climático diseñado especialmente para esta ocasión. Los usuarios que querían descargárselo debían comprometerse a cumplir cinco medidas medioambientales muy sencillas que incluyen el ahorro de agua y energía y el reciclaje. Por cada persona que se uniese a estos compromisos, MSN/Windows Live donaría 0.50 céntimos para la creación de un bosque.
- Para hacer local esta iniciativa se creó el bosque Windows Live. Gracias al compromiso de 28.000 usuarios el bosque MSN/Windows Live ya es una realidad.
- Después de valorar varias opciones, Microsoft optó por donar el dinero a FAPAS www.fapas.es y creó un bosque que apoyase el proyecto "Frutos para el Oso", en el marco del cual se plantarían los ejemplares se explicaría la importancia de este proyecto para la mejora del hábitat de oso pardo, el tipo de variedades de frutales que se utilizarán, las características de los terrenos de plantación, etc.

Comprométete, Bosque Windows Live

Preservación y mejora medioambiental



Beneficios internos

• no económicos:

Involucración de la empresa y los empleados en la defensa del medio ambiente.

Beneficios para los grupos de interés

• no económicos:

- 30.000 usuarios comprometidos con el cuidado del medioambiente.
- 1.250 árboles forman "El Bosque MSN/Windows Live".
- 1,4 hectáreas de bosque sembrado.

Sistema de medición

- Internet (páginas vistas, usuarios únicos, árboles plantados).
- 217.630 páginas vistas en la web www.comprometete.es.
- 192.161 usuarios únicos.
- 30.000 usuarios comprometidos con la causa.
- 1.250 árboles forman "El bosque MSN/Windows Live".
- 1,4 hectáreas de bosque sembrado.
- 1 ONG involucrada: FAPAS.

Puntos a mejorar

La campaña fue organizada en tan sólo un mes. Este tipo de acciones necesitan tiempo para sacar el máximo partido a la red social de Internet.

Lecciones aprendidas

Internet se ha convertido en un medio esencial de comunicación. Es de resaltar su gran poder de convocatoria para concienciar a los usuarios sobre este tipo de problemáticas (28.000 usuarios se comprometieron) y el impacto obtenido, que permitió en tan solo un mes que se plantara el bosque Windows Live en Asturias.

Replicabilidad de la buena práctica

Práctica transferible a cualquier empresa.

Restauración ecológica de espacios afectados por la construcción de infraestructuras

Preservación y mejora medioambiental

I+D+i en técnicas sostenibles para la revegetación de estos espacios alterados por la construcción de infraestructuras

Detalles de la Buena Práctica

Organización

OHL, OBRASCÓN HUARTE LAÍN, S.A.

Lugar de implementación:

España

Tutor del proyecto

Ignacio Mola,
Responsable de los proyectos de I+D+i de restauración ecológica
imola@ohl.es

Grupos de interés

Empleados
Clientes
Proveedores
Sociedad
Medio Ambiente

Recursos empleados

Euros: 690.000 (en cinco años)
Horas: 19.700

Organizaciones que participan

OHL
Universidad Complutense (Madrid)

Razones del proyecto

La construcción de autopistas o líneas de ferrocarril producen un importante impacto ambiental en el territorio sobre el que discurren. Por ello, entre un 3-4% del presupuesto total de la obra, se dedica a la Ordenación Ecológica, Estética y Paisajística, en la que se implementan toda una batería de medidas correctoras del impacto ambiental producido.

Gran parte de esta partida se dedica a la revegetación de los espacios afectados por el movimiento de tierras. La incertidumbre sobre los resultados de estas prácticas de revegetación es muy elevada, ya que en muchas ocasiones fracasan, ya sea porque se realizan en periodos desfavorables para el desarrollo de las semillas o plantas, porque las especies elegidas no se adaptan a las condiciones del lugar, o simplemente, porque la meteorología del periodo inmediatamente posterior a la ejecución de los trabajos no acompaña. Dado el volumen económico de estos trabajos, es necesario y urgente investigar en busca de soluciones para minimizar la incertidumbre sobre el éxito de los objetivos a alcanzar: revegetar e integrar paisajísticamente estos escenarios.

Objetivos y estrategias

Las técnicas que se utilizan en la actualidad para la revegetación de estos espacios se limita a aportar semillas y nutrientes al terreno, mediante la hidrosiembra, e individuos de distintas especies, mediante las plantaciones. Frente a estos planteamientos agronómicos, se propone asumir que el objetivo no es reunir una colección de elementos característicos para recrear un paisaje, sino operar sobre variables ecológicas clave de forma que se inicie y acelere un proceso espontáneo de cicatrización.

Se plantea por lo tanto un cambio de disciplina científica para abordar el problema, pasando de la Agronomía a la Restauración Ecológica, entendida como la *catálisis del desarrollo de un determinado mosaico de comunidades con el fin de mejorar la calidad integral de los ecosistemas y su expresión como paisaje*. Donde el término *Restauración* integra los dos objetivos que persiguen las actuaciones:

- **orientar** el dinamismo espontáneo del sistema hacia un determinado mosaico de comunidades de organismos y
- **acelerar** el proceso que espontáneamente habría tardado en verificarse un tiempo más dilatado o no se habría verificado.

El adjetivo *ecológica* hace referencia a los criterios y herramientas utilizados por el restaurador.

Restauración ecológica de espacios afectados por la construcción de infraestructuras

Preservación y mejora medioambiental



Beneficios internos

• económicos:

En los cuatro últimos años el Grupo OHL ha conseguido una media de 600 M € en licitaciones de carreteras y ferrocarriles. Teniendo en cuenta que el 3-4% de esta cifra se dedica al apartado de Ordenación Ecológica, Estética y Paisajística, se estima que el volumen de negocio sobre el que se integrarían los resultados de la línea de investigación, ronda los 18M €/año. Se estima un beneficio económico neto de 2 M €/anual.

• no económicos:

Formación de un equipo de profesionales altamente cualificado.

Beneficios para los grupos de interés

• económicos:

Apertura de nuevos mercados, ya que se podría aplicar a la recuperación de enclaves de muy diversa índole: minas, canteras y terrenos agrícolas en desuso; zonas baldías por el impacto antropogénico en general, en los que la revalorización de los mismos compensase la inversión realizada.

• no económicos:

Por ley, los Estudios de Evaluación de Impacto Ambiental a los que toda construcción de infraestructura de transporte lineal ha de someterse, deben proponer las actuaciones necesarias para evitar, reducir o compensar los efectos ambientales negativos significativos. Esta legislación responde a la presión social que reclama un desarrollo sostenible. Implantar nuevos procesos encaminados a la Restauración Ecológica de estos enclaves supone reducir la incertidumbre y utilizar los recursos económicos destinados a este fin de forma eficiente, alcanzando los objetivos propuestos.

Metodología

Se seleccionaron dos escenarios sobre los que llevar a cabo la experimentación, en cada uno de los cuales se instaló una batería de parcelas experimentales que permitieran monitorizar los procesos ecológicos que se desarrollan en estos sistemas perturbados, de forma que se pongan de manifiesto los procesos clave o limitantes del sistema y se pueda actuar sobre ellos, facilitando y acelerando los procesos naturales de colonización por la vegetación del entorno, alcanzando el desarrollo de un mosaico de comunidades vegetales naturales, de nulo mantenimiento y perfectamente integradas paisajísticamente.

Sistema de medición

- Variación microclimática, diaria, estacional e interanual: precipitación, humedad relativa del aire, temperatura del aire, contenido y disponibilidad hídrica en el sustrato, temperatura del sustrato, radiación total incidente y reflejada y radiación fotosintéticamente activa.
- Condicionantes edáficos.
- Lluvia de semillas, germinación y reclutamiento.
- Funcionamiento ecofisiológico de los vegetales que habitan en el talud.

Puntos a mejorar

Ampliar los escenarios de muestreo para poder hacer extrapolables los resultados obtenidos al mayor número de situaciones posibles.

Lecciones aprendidas

- Para dar solución a determinados problemas que detecta la empresa es necesario recurrir a la ciencia de base y alcanzar soluciones a medio plazo, lo que no debe ser un obstáculo.
- El enfoque multidisciplinar del proyecto, que implica a Ingenieros de Caminos, Canales y Puertos, Ingenieros Agrónomos, Biólogos, Geólogos, etc, ha constituido una experiencia enriquecedora.

Replicabilidad de la buena práctica

Se espera que el éxito de la línea de investigación tenga una fuerte repercusión, dando lugar incluso a una nueva legislación y normativa sobre las medidas correctoras del impacto ambiental que generan la construcción de estas infraestructuras, de forma que la aplicación de este nuevo proceso productivo se imponga en todo el sector.

Actuaciones de eficiencia energética en Unión Fenosa

Preservación y mejora medioambiental

Programas de ahorro y eficiencia energética para clientes, centrales de generación y centros de trabajo

Detalles de la Buena Práctica

Organización
UNIÓN FENOSA

Lugar de implementación
España

Tutor del proyecto
Gemma Giner,
Dirección de Comunicación. Unidad de
Marketing y RC
gginer@unionfenosa.es

Grupos de interés
Accionistas
Sociedad
Medio Ambiente
Unión Europea

Organizaciones que participan
Unión Fenosa

Razones del proyecto

El futuro del planeta exige un cuestionamiento de los patrones actuales de producción y consumo de energía. La eficiencia energética y la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero son mecanismos necesarios para contrarrestar el creciente desafío que supone el cambio climático, que ya está afectando al entorno y se prevé destruirá el medio de vida de muchas personas en los países en vías de desarrollo, numerosos ecosistemas y especies en las próximas décadas.

Objetivos y estrategias

Ahorro y eficiencia energética, a través de:

- Mejora del rendimiento de centrales térmicas e hidroeléctricas en operación.
- Fomento de tecnologías con mayores rendimientos.
- Fomento de las energías renovables.
- Promoción de proyectos de flexibilidad previstos en el Protocolo de Kioto.
- Programas de gestión de la demanda y de impulso al ahorro y eficiencia energética:
 - Identificar procesos de mejora del rendimiento de centrales térmicas e hidroeléctricas en operación.
 - Conjugación de las ventajas de los ciclos clásicos termodinámicos del gas y del vapor.
 - Utilizar instrumentos conocidos como “mecanismos de flexibilidad” para limitar y reducir emisiones de los gases de efecto invernadero de los países que hayan ratificado el Protocolo de Kioto.
 - Gestión medioambiental del edificio de la sede central de la empresa en Madrid.
 - Promoción de la eficiencia energética a públicos internos y externos.

Metodología

En las **centrales de generación** de energía: mejora del rendimiento de centrales térmicas e hidroeléctricas en operación, fomento de tecnologías con mayores rendimientos, fomento de las energías renovables y promoción de proyectos de flexibilidad previstos en el Protocolo de Kioto.

Con **clientes**: programas de gestión de la demanda y de impulso al ahorro y eficiencia energética.

Actuaciones de eficiencia energética en Unión Fenosa

Preservación y mejora medioambiental



Beneficios internos

• económicos:

Disminución de costes.

• no económicos:

- Impulsar nuevos proyectos y mejorar la gestión y el desempeño medioambiental.
- Disminución de riesgos reputacionales.
- Mejora de la innovación y el aprendizaje.
- Aumento de la capacidad para retener y atraer talento.
- Mejora en la gestión y detección de oportunidades estratégicas.
- Mayor capacidad de influencia en los actores que integra el sector.

Beneficios para los grupos de interés

• no económicos:

- Aprovechar mejor la energía ayuda a conservar el medio ambiente, cumplir con los compromisos de Kioto y contribuye al ahorro económico.
- Fomento de acuerdos con centros educativos para la divulgación de la eficiencia energética y para la realización de estudios y proyectos de innovación tecnológica en temas relacionados.
- Elaboración de estudios estadísticos en eficiencia energética que son utilizados como referencia nacional por distintas organizaciones.

En sus centros de trabajo:

- El edificio de la sede central en Madrid tiene su gestión medioambiental certificada. Además, para fomentar la implicación de cada empleado, se han realizado varias actuaciones:
 - Edición del libro "Cómo aprovechar mejor la energía" con consejos para ahorrar energía y dinero en el hogar.
 - Recepción de información en los canales internos para apagar el ordenador cuando no se trabaje en periodos superiores a una hora y para configurar el ordenador en modo "ahorro de energía".
 - Las medidas para un uso eficiente de la energía se pueden consultar en la intranet corporativa, que tiene un espacio para el Centro de Eficiencia Energética.
 - Compra de máquinas multifunción (copia, impresión y escáner) con dispositivo de ahorro de energía.
 - Distribución a todos los empleados de unas alfombrillas para el ratón del ordenador con consejos para ser eficientes en el puesto de trabajo.

Sistema de medición

Métricas sobre los marcos establecidos y sobre la eficiencia de las actividades y proyectos.

Lecciones aprendidas

La estrategia de eficiencia energética en toda la cadena de valor, desde la producción hasta la comercialización, iniciada hace años, se ha mostrado como una decisión acertada y ha reforzado el posicionamiento de Unión Fenosa como empresa responsable, alineando sus mensajes hacia los clientes y la sociedad con la implicación de las personas que trabajan en el Grupo.

Replicabilidad de la buena práctica

Susceptible de ser aplicada por cualquier empresa, tanto en la gran empresa como en la PYME.

“Low Cost, ayudar cuesta muy poco”

Voluntariado corporativo

Voluntariado empresarial en la zona costera de Santa Elena en Ecuador para el fortalecimiento de los valores y de la cultura de la organización

Detalles de la Buena Práctica

Organización

ADECCO

Lugar de implementación

Península Santa Elena (Ecuador)

Tutor del proyecto

Francisco Mesonero,
Director General de RC de Adecco y de la
Fundación Adecco
prensa.fundación@adecco.com

Grupos de interés

Empleados
Clientes
Proveedores
Sociedad
Tejido Asociativo

Recursos empleados

Euros: 156.000
Tiempo: seis meses

Organizaciones que participan

Fundación Adecco
Ayuda en Acción
21 gramos

Razones del proyecto

Dar la oportunidad a los empleados de Adecco para que sean parte de un voluntariado y puedan, a través de éste, impulsar y consolidar un mejor futuro para 150 jóvenes emprendedores con riesgo de exclusión pertenecientes a 14 microempresas de diferentes sectores.

Objetivos y estrategias

Programa de formación continua en diversas áreas para:

- Fortalecer valores y cultura de la organización.
- Integrar a los empleados en las comunidades en las que operan para que puedan conocer y retroalimentarse de la cultura de ese entorno.
- Impulsar el crecimiento empresarial en la zona, fortaleciendo y consolidando desde el ámbito local alternativas productivas e innovadoras con valor agregado, auto-empleo e ingresos juveniles continuados.
- Concienciar a la población de sus derechos y deberes para que puedan ser más autónomos.

Metodología

- Presentación del Plan de capacitación y detección de necesidades.
- Formación de grupos de capacitación.
- Consultoría y capacitación por parte de los voluntarios de Adecco a los grupos de trabajo (jóvenes microempresarios y técnicos del Área de Desarrollo en Santa Elena).
- Evaluación diaria de aprendizajes.

Sistema de medición

Métricas sobre el número de voluntarios, capacitaciones y beneficiarios.

Puntos a mejorar

Optimizar los recursos y habilidad de los voluntarios a necesidades específicas de los beneficiarios (directos e indirectos).

“Low Cost, ayudar cuesta muy poco”

Voluntariado corporativo



Beneficios internos

• no económicos:

- Incremento de los índices de retención de empleados.
- Mejora de las competencias de liderazgo
- Fomento de la integración.
- Fortalecimiento del trabajo en equipo.
- El empleado se informa de las políticas de RC de la empresa.
- Fortalecimiento de valores y cultura de la organización.

Beneficios para los grupos de interés

• no económicos:

- Se ha favorecido con nuevos conocimientos a la comunidad (Marketing y Comunicación, Ventas y Atención al Cliente, RR.HH.).
- Se ha impulsado el crecimiento empresarial de la zona.
- Los empleados españoles han presentado proyectos de integración de colectivos de la Fundación y sensibilización a las empresas, lo que es una iniciativa muy innovadora.
- Espacios de intercambio y retroalimentación empleados-comunidades.

Lecciones aprendidas

- El voluntariado es una de las vías para materializar la RC en la empresa y obtiene beneficios tangibles para su público interno y externo.
- La alineación del voluntariado corporativo a la estrategia de RC de la compañía y a las necesidades de la comunidad beneficiada son condiciones para que el programa de voluntariado sea bien acogido por los grupos de interés.
- Aliarse con una organización que conozca la comunidad objetivo maximiza el éxito de un programa de integración y cooperación con las comunidades.
- El sentido de compromiso y motivación de los empleados con el programa de voluntariado se potencia con campañas de sensibilización internas y capacitaciones previas.
- Para la sistematización de la experiencia es necesario contar con actas e informes sobre la evolución y resultados del programa.
- La idea es lograr que este voluntariado se pueda replicar en otros países con los que se tenga proyectos y que necesiten ayuda así como lograr que más personas puedan asistir y se pueda formar a más microempresarios.

Replicabilidad de la buena práctica

En todos los sectores y todo tipo de empresas, tanto en la gran empresa como la PYME.

“Banca para un futuro mejor” Voluntariado corporativo

Programa de voluntariado empresarial de Barclays

Detalles de la Buena Práctica

Organización
BARCLAYS

Lugar de implementación
España

Tutor del proyecto
Evelio Acevedo,
Director Gerente de la Fundación Barclays y
Director de RC de Barclays España
evelio.acevedo@barclays.es

Grupos de interés
Empleados
Clientes
Proveedores
Sociedad
Medio Ambiente

Recursos empleados
Euros: 1.100.000
Tempo: 10.118 horas

Organizaciones que participan
Grupo Barclays España
Fundación Barclays

Razones del proyecto

Fortalecer el vínculo entre la empresa y las comunidades en las que está presente para potenciar la reputación de la marca y la sostenibilidad recíproca.

Objetivos y estrategias

- Integración social y laboral de personas en riesgo de exclusión.
- Dar a los empleados del Grupo Barclays una instancia de participación y compromiso con los sectores más necesitados de la comunidad.
- Formalizar y avalar actividades realizadas por los empleados del Grupo Barclays, orientadas a promover la igualdad de oportunidades, facilitando la integración social y laboral de personas en riesgo de exclusión por discapacidad u otras causas sociales, culturales o económicas.
- Impulsar el desarrollo económico del entorno en el que opera la empresa.

Metodología

Los programas de actuación se destacan por la involucración de sus empleados en iniciativas solidarias (en 2007 participaron 1.540 empleados, un 39% de la plantilla). La Fundación colaboró en 197 iniciativas y proyectos de inversión social en 38 provincias diferentes. El pasado año, Barclays España destinó más de un millón de euros a “Inversión en la Comunidad”. Barclays es la segunda empresa mejor valorada en acción social en colaboración con empleados y su programa de capital humano se encuentra entre los diez programas de integración de personas desfavorecidas mejor percibidos, todo ello según el informe “Las empresas mejor percibidas por su acción social” que realiza la Fundación Empresa y Sociedad (a diciembre de 2007). Esta Fundación decidió otorgar a Barclays España el Premio de la Fundación Empresa y Sociedad 2006 a la mejor acción social en colaboración con empleados.

Sistema de medición

Índices de participación de nuestros empleados en las actividades de voluntariado corporativo, evolución, presentación de proyectos, encuestas de opinión, etc.

“Banca para un futuro mejor”

Voluntariado corporativo



Beneficios internos

• no económicos:

- Aproximación y mejor conocimiento de los empleados y su entorno.
- Desarrollo de habilidades y autoestima entre empleados.
- Satisfacción y orgullo de pertenencia de empleados.
- Reconocimiento público obtenido en premios y participación en foros y eventos.

Beneficios para sus grupos de interés

22.000 personas beneficiadas.

• económicos:

- Mejora de la calidad de vida de la comunidad abordada.
- Sostenibilidad del negocio y reputación.

• no económicos:

Satisfacción de las necesidades y expectativas de la comunidad.

Puntos a mejorar

Sistemas de medición, beneficios, retorno de la inversión; para ello ya se ha puesto en marcha toda una serie de mejoras e iniciativas como la participación del modelo LBG (London Benchmarking Group).

Lecciones aprendidas

El voluntariado es una de las vías para materializar la RC en la empresa y obtiene beneficios tangibles para su público interno y externo.

Replicabilidad de la buena práctica

En todos los sectores y todo tipo de empresas, tanto en la gran empresa como en la PYME.

Ericsson Response

Voluntariado corporativo

Voluntariado corporativo para atender situaciones de catástrofes y desastres naturales en los que se requiera el uso y restablecimiento de los sistemas de comunicación

Detalles de la Buena Práctica

Organización
ERICSSON

Lugar de implementación
Países en los que tiene presencia

Persona de contacto
Carolina Levinton,
Liderazgo, Cultura y Responsabilidad
Corporativa
carolina.levinton.madanes@ericsson.com

Grupos de interés
Empleados
Sociedad

Organizaciones que participan
Ericsson en alianzas con otros actores sociales

Razones del proyecto

En momentos de catástrofes y desastres naturales integrarse y cooperar con las comunidades y la sociedad en áreas en que la empresa tiene un Know How y una infraestructura montada para atender con rapidez y eficiencia. El programa está diseñado para trabajar en estrecha colaboración con la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y la Media Luna Roja y diversas organizaciones humanitarias de la ONU.

Ofrece a los empleados de Ericsson la oportunidad de involucrarse en esta iniciativa, compaginándola con sus funciones cotidianas. De esta manera son ellos quienes marcan la diferencia en la sociedad y contribuyen positivamente en comunidades de todo el mundo.

Objetivos y estrategias

- Generar nuevas oportunidades para construir relaciones con la sociedad.
- Contribuir a alcanzar la visión empresarial de Ericsson “ser el principal impulsor de un mundo totalmente comunicado”.
- Afianzar la conciencia de marca y reforzar los valores corporativos de la empresa.
- Servir como fuente de motivación y orgullo de pertenencia para todas las personas que trabajan con Ericsson.

Metodología

A nivel corporativo el programa despliega todos sus mecanismos de ayuda en misiones internacionales, tanto con equipos para el reestablecimiento de las comunicaciones como con voluntarios altamente especializados y formados para actuar en dichas situaciones.

A nivel local, además de formar a voluntarios para posibilitar su participación en misiones internacionales, diferentes actividades se encuadran dentro del programa:

- Selección y capacitación. Los empleados interesados en convertirse en voluntarios deben pasar primero por un proceso de selección y posteriormente realizar una formación específica que les certifica para participar en misiones internacionales (formación sobre el uso, montaje y mantenimiento de equipos y gestión de situaciones de crisis). Algunos de los voluntarios han participado en cursos de formación en colaboración con Cruz Roja España.
- Mantenimiento y puesta a punto de los equipos para garantizar su correcto funcionamiento en cualquier momento.
- Búsqueda de nuevas oportunidades de colaboración de los voluntarios en otros proyectos más locales (colaboración específica con Cruz Roja española).



Beneficios internos

• **no económicos:**

- Contribuir a alcanzar la visión empresarial de "ser el principal impulsor de un mundo totalmente comunicado".
- Afianzar la conciencia de marca y reforzar los valores corporativos.
- Servir como fuente de motivación y orgullo de pertenencia para todas las personas que trabajan con la compañía.

Beneficios para los grupos de interés

Toda la sociedad resulta beneficiada por el proyecto.

• **no económicos:**

Generar nuevas oportunidades para construir relaciones con la sociedad.

Sistema de medición

Diferentes hechos relevantes demuestran la buena reputación del programa en España:

- España es el segundo país después de Suecia en cuanto a número de voluntarios y en cuanto a participación de éstos en misiones internacionales.
- El buen desempeño del programa en España llevó, en 2006, a la constitución en Madrid de uno de los cuatro *Hubs* que Ericsson Response tiene en el mundo (centros neurálgicos donde se almacenan y mantienen en perfectas condiciones los equipos que los voluntarios utilizarán para restablecer las comunicaciones en una misión internacional).

Premios que avalan externamente la consistencia del programa:

Premio *Community Advancement through Project*, del Project Management Institute (PMI) en 2007, premio *Empresas con corazón* en 2006, que reconoce la labor de las organizaciones que promueven la RC. En 2005 recibió el premio al *Mejor Programa Europeo de Voluntariado* de la Fundación Empresa y Sociedad. En ese año Ericsson también ganó el premio de la Asociación GSM en la categoría de *Mejor Uso de Móviles en Situaciones de Emergencia* y el premio al *Mejor Proyecto Solidario*, concedido por la revista Actualidad Económica.

Puntos a mejorar

Fase de intervención: ampliación de las posibilidades de colaboración de los voluntarios locales en entornos más cercanos donde también puede ser de gran valor su aportación.

Lecciones aprendidas

- El programa de voluntariado y la acción social genera sus máximos beneficios si está alineado con el negocio de la empresa, las competencias claves de sus empleados y con las necesidades de las comunidades.
- Establecer sinergias con organizaciones de ayuda y con el sector privado permite garantizar la efectividad de las acciones.
- Para la motivación-implicación de los voluntarios es bueno fomentar el encuentro entre ellos y los beneficiarios, a la vez que se genera empatía entre ambos colectivos.
- La gestión de competencias del voluntariado es fundamental para el buen funcionamiento, sostenibilidad y supervivencia del programa, así como para fidelizar al voluntario.

Replicabilidad de la buena práctica

Ericsson fue la primera compañía en la industria de las telecomunicaciones en poner en marcha una respuesta coordinada de este tipo ante catástrofes. Esta buena práctica puede ser transferida a empresas del sector. Actualmente, algunas están realizando iniciativas similares y los operadores locales también muestran un interés creciente en colaborar.

Plan de voluntariado corporativo

Voluntariado corporativo

Mejora de la satisfacción de los empleados a través de un plan de voluntariado corporativo para ayudar a grupos seleccionados por ellos mismos

Detalles de la Buena Práctica

Organización

FCC

Lugar de implementación

1ª Fase: España (Madrid, Valencia y Barcelona)

Tutor del proyecto

Dirección de Responsabilidad Corporativa
rcorporativa@fcc.es

Grupo de interés

Empleados
Familiares de empleados
Destinatarios de las actividades del voluntariado
Sociedad

Recursos empleados

Euros: 40.000/año
Tiempo: 32 h/mes

Organizaciones que participan

FCC
Fundación Esther Koplowitz
Comunidad de Madrid
Ayuntamiento de Barcelona
Ayuntamiento de Valencia

Razones del proyecto

Durante las dos jornadas de comercio justo realizadas en FCC se detectó la buena acogida y concienciación por parte de los empleados hacia acciones de ayuda a colectivos desfavorecidos ya que no existían hasta el momento iniciativas en el Grupo que canalizasen la voluntad de acción social de los empleados. Por ello se consideró que la implantación de un programa de voluntariado corporativo podía ser una buena forma de:

- Facilitar a los empleados y familiares que así lo deseen su colaboración en proyectos de ayuda a colectivos desfavorecidos.
- Dar a conocer y fomentar entre el resto de trabajadores las ventajas de participar en proyectos de ciudadanía corporativa.
- Apoyar la misión de la compañía en cuanto a crear valor para la sociedad y contribuir al bienestar de las personas.

Objetivos y estrategias

Como objetivos se han identificado los siguientes:

- Facilitar el acceso voluntario a proyectos de acción social al mayor número posible de empleados del Grupo FCC.
- Comunicar la iniciativa a todo el Grupo.
- Divulgar la RC dentro de la compañía.
- Incrementar las sinergias y el sentimiento de pertenencia dentro de la compañía, a través de la colaboración entre empleados procedentes de las diversas actividades del Grupo FCC.

En cuanto a las estrategias seguidas:

- Organización de charlas informativas por parte del Secretario General del Grupo en las diferentes sedes de FCC en Madrid, Valencia y Barcelona.
- Apertura de un portal específico en la intranet del Grupo para informar a toda la compañía sobre las iniciativas puestas en marcha y para la comunicación, hacia y entre los voluntarios del programa.
- Divulgación del programa en el boletín interno de FCC.
- Alineamiento en una primera fase del programa de voluntariado con los objetivos de la Fundación Esther Koplowitz, que ha construido y apoya a residencias públicas para la tercera edad y para personas con discapacidad.

Metodología

- Elección de la fundación y el proyecto para la colaboración.
- Análisis de los requisitos legales asociados a los programas de voluntariado (seguros para los voluntarios, requisitos de registro, etc).
- Identificación de las potenciales actividades a realizar por los voluntarios.
- Elaboración de fichas descriptivas de cada actividad con los requerimientos de la misma y el perfil más adecuado del voluntario.
- Puesta en marcha de la campaña de comunicación del programa.
- Creación del portal del voluntariado en la intranet del Grupo con información sobre el programa.



Beneficios internos

• no económicos:

- Mejora de la satisfacción de los empleados que colaboran en la iniciativa al generar por un lado mayor sentimiento de pertenencia al Grupo y por otro implicación en la mejora de los problemas de la sociedad.
- Generación de una vía de comunicación entre empleados de diferentes ámbitos y áreas productivas, con la consiguiente posibilidad de creación de sinergias beneficiosas para la propia actividad del Grupo: Portal del Voluntariado.

Beneficios para los grupos de interés

433 beneficiados.

• no económicos:

- Mejora de la satisfacción personal de los empleados y familiares voluntarios.
- Mejora de la calidad de vida y del estado anímico y de salud de los mayores y personas discapacitadas que participan en el Programa.
- Mejora de la reputación social de la compañía.
- Contribución a una sociedad con mayor atención a sus colectivos más desfavorecidos.

- Creación de una base de datos para la gestión interna de los voluntarios y de los indicadores más relevantes del proyecto.
- Recepción y registro de los voluntarios.
- Organización de visitas a los centros de mayores y de discapacitados para el conocimiento por parte de los voluntarios de las instalaciones y de las necesidades de las personas allí asistidas.
- Coordinación de las actividades semanales de los voluntarios (paseos, talleres de pintura y tauromaquia, acompañamientos, celebraciones de cumpleaños, etc) y de los traslados de los mismos a los centros.
- Realización de informes de cada actividad con las observaciones realizadas por los voluntarios.

Sistema de medición

- Número de voluntarios registrados.
- Número total de horas de voluntariado.
- Número actividades de voluntariado propuestas por FCC.
- Número medio de voluntarios por tipo de actividad propuesta.
- Recursos (euros y horas/hombre) destinados por la compañía.
- Número de personas beneficiadas por las actividades.
- Seguimiento y análisis de las observaciones expresadas por los voluntarios.

Puntos a mejorar

- Ampliación del alcance del programa para posibilitar la participación de los empleados de otras regiones.
- Ampliación de la colaboración con otras ONG's para ofrecer a los voluntarios un mayor abanico de proyectos en los que participar.

Lecciones aprendidas

Si bien existe un gran número de personas con voluntad propia de participar en proyectos de acción social, en la mayoría de los casos desconocen la manera de hacerlo, o necesitan un impulso que les facilite los medios para canalizar esta voluntad de ayuda a la sociedad.

Todos los voluntarios afirman que a través de estas acciones de ayuda a terceros reciben mucho más, en forma de satisfacción personal y de afecto de las personas asistidas, de lo que ellos mismos aportan

Replicabilidad de la buena práctica

El proyecto se ha difundido a través del Informe de RC del Grupo FCC, disponible en su página web, a través de su intranet, de su boletín interno y a través de diversos artículos publicados en revistas especializadas en materia de RC. Es transferible a cualquier empresa, independientemente de su tamaño o sector.

Campaña solidaria de Navidad

Voluntariado corporativo

Colaboración e implicación institucional con la labor social de las asociaciones fundadas por los empleados a través del fomento e impulso del voluntariado empresarial

Detalles de la Buena Práctica

Organización

IBERIA, LÍNEAS AÉREAS DE ESPAÑA, S.A.

Lugar de implementación

Los 43 países en los que Iberia tiene delegaciones.

Tutor del proyecto

Luis Díaz Güell,
Director de Comunicación
ldiaz@iberia.es

Grupos de interés

Accionistas
Empleados
Proveedores
Sociedad

Recursos empleados

Boletines de avión donados: 32.116 euros
Gastos de material: 600 euros
Publicidad en medios internos: 65.000 euros
Total: 97.716 euros
Tiempo invertido: 960 horas

Organizaciones que participan

Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A.
Mano a Mano, la ONG de los empleados de Iberia.
APMIB, la Asociación de Padres con hijos Minusválidos de Iberia.

Razones del proyecto

- Necesidad de establecer canales para que la compañía se integre y coopere con las ONG's creadas por su plantilla.
- Apoyar en la financiación de los proyectos de estas dos ONG's y en darlas a conocer a los públicos internos y externos de la empresa.

Objetivos y estrategias

El objetivo principal es fomentar la solidaridad, colaboración e implicación de la plantilla y proveedores de Iberia a una causa social a través de su aportación en especie, presencia y tiempo.

Metodología

Se invita a los proveedores y áreas de la compañía a participar donando productos y/o servicios.

Se realiza una campaña de comunicación y sensibilización en los medios de comunicación internos de la compañía (revista Iberavión, tableros de anuncios, Intranet y correo electrónico) anunciando la nueva edición de la Campaña Solidaria de Navidad, apelando a la solidaridad e informando de los productos que podrán adquirir tanto en la subasta como en la tómbola y de las fechas en las que se celebrarán ambas acciones.

A lo largo de 15 días la subasta está activa para las pujas de todos aquellos empleados que estén interesados en adquirir productos ofertados a precios competitivos en relación con el mercado. El último día de la subasta, las pujas de cada producto se cierran a la hora indicada. Una vez finalizada, se informa a los ganadores por e-mail de la operativa a seguir para efectuar el pago de la última puja efectuada (transferencia bancaria a un número de cuenta habilitado para esta acción) y el procedimiento para la entrega del producto. La tómbola solidaria se celebra el sábado inmediatamente anterior a las vacaciones de Navidad.

En el marco de ambos eventos se da información a todos los asistentes sobre las actividades que llevan a cabo Mano a Mano y APMIB, tanto en folletos como por parte de los miembros de estas organizaciones, que acuden para ayudar e informar.

Una vez finalizados ambos eventos, se informa de los resultados obtenidos a través de los canales internos y la revista Ronda Iberia, diario IB Universal e Internet, donde se agradece la vinculación de los donantes.

El dinero total recaudado en las dos acciones de la Campaña se reparte al 50% entre Mano a Mano y APMIB.



Beneficios internos

• económicos:

- El beneficio monetario perseguido se entrega en su totalidad a Mano a Mano y APMIB.
- La campaña repercute en la imagen y reputación de la marca y por consiguiente, la revaloriza, aunque no existe medición al respecto.

• no económicos:

- Divulgación de la acción social de Iberia entre sus empleados.
- Reforzar el sentimiento de pertenencia de la plantilla.
- Percepción por parte de los empleados de Iberia de que su empresa utiliza su posición de empresa líder para ayudar a los más necesitados.
- Mejora de la imagen y reputación de la compañía.

Beneficios para los grupos de interés

El proyecto beneficia a todas aquellas personas a las que Mano a Mano y APMIB prestan ayuda.

• económicos:

El importe total recaudado en las cuatro ediciones celebradas asciende a 391.742 euros, repartidos al 50% entre ambas ONG's.

• no económicos:

- Mayor presencia y sentimiento de implicación y cercanía de Iberia y su plantilla como impulsores y principal apoyo de estas asociaciones.
- Concepción de Iberia como algo más que un cliente por parte de los proveedores.

Sistema de medición

En función de los objetivos se mide el éxito de la campaña de acuerdo a las siguientes métricas: dinero recaudado, número de empresas colaboradoras, número de voluntarios, número de empleados participantes, boletos vendidos en la tómbola y número de pujas en la subasta.

Puntos a mejorar

El plan de comunicaciones:

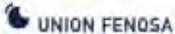
- Mayor comunicación previa a los eventos dirigida a la plantilla y proveedores: empezar la campaña de comunicación antes de lo habitual y hacerla más intensa y continúa.
- Mayor información posterior a los eventos, informando de las cifras obtenidas para los proyectos concretos de Mano a Mano y APMIB a los que se ha dirigido el importe recaudado.

Lecciones aprendidas

- Cuando una acción es constante y perdura en el tiempo, cada vez es más fácil la coordinación del proyecto. Hay que tener en cuenta los mínimos detalles, desde la forma en que se convoca al voluntario hasta los agradecimientos.
- Los proyectos de voluntariado permiten encauzar el espíritu solidario de la plantilla y proveedores, haciéndoles sentir importantes y protagonistas como actores de transformación social de su entorno. Sin su colaboración la acción no sería posible y el éxito de la misma depende exclusivamente de ellos.

Replicabilidad de la buena práctica

Susceptible de ser llevada a cabo por cualquier empresa, independientemente de su área de negocio, aliándose con organizaciones en el seno de la propia compañía o de su entorno.

ABB	
ADECCO	
ADIF	
ALSTOM	
BASF ESPAÑOLA	
BSH ELECTRODOMÉSTICOS ESPAÑA	B/S/H/
CEMEX	
CEPSA	
ENDESA	
ERICSSON	
FCC	
HOLCIM (ESPAÑA)	
IBERDROLA	
INTEGRATE SERVICE SOLUTION, S.L.	
LA CAIXA	
MONDRAGÓN CORPORACIÓN COOPERATIVA	
MRW	
ORANGE	
PORT AVENTURA	
RED ELÉCTRICA DE ESPAÑA	
RENFE	
SIEMENS	
TELFÓNICA	
UNIÓN FENOSA	
VODAFONE ESPAÑA	

Socios del Club