



IMPACTO SOCIAL DEL PROGRAMA **INNOVARSE**

Noviembre 2017

## ÍNDICE

1. Resumen ejecutivo
2. Contexto del estudio
  - 2.1. La RSE y la medición de impacto social
  - 2.2. El programa InnovaRSE
  - 2.3. Objetivo y resultados esperados
3. Metodología de la medición
  - 3.1. Planteamiento general del estudio
  - 3.2. Abordaje metodológico
4. El impacto social de innovaRSE a través de su implantación en cuatro empresas
  - 4.1. Presentación de las empresas: indicadores, buenas prácticas, áreas de mejora, impacto social de cada empresa)
  - 4.2. Síntesis: el impacto social en las empresas innovaRSE
    - 4.2.1. Impactos tipo detectados
    - 4.2.2. Impactos monetizados
    - 4.2.3. Impactos por grupos de interés
5. Análisis teórico del sistema innovaRSE desde la perspectiva de la medición de impacto social
  - 4.1 Decálogo social
  - 4.2 Decálogo económico
  - 4.3 Decálogo ambiental
  - 4.4 Análisis de indicadores básicos
6. Contribuciones de las empresas a los ODS a través de InnovaRSE
7. Conclusiones y recomendaciones

**“Impacto social del programa innovaRSE”** es un estudio realizado por KSM Consultores por encargo de la Dirección General de Política Económica, Empresarial y del Trabajo del Gobierno de Navarra.

Pamplona, noviembre 2017

## 1. Resumen Ejecutivo

El estudio aquí presentado **analiza y evalúa el impacto social que el sistema de gestión de la RSE InnovaRSE**, desarrollado por el Gobierno de Navarra, alcanza a través de su implantación en las empresas navarras. Aun reconociendo que las dimensiones económica y ambiental son grandes generadoras de impactos sociales, el estudio ahonda en la parte menos explorada y posiblemente menos sistematizada en las empresas, que corresponde a la dimensión social. No se mide el impacto social completo de las empresas, sino únicamente aquel que puede ser atribuido al impulso de InnovaRSE.

Para llevar a cabo el estudio, se han seleccionado **cuatro empresas de tamaño y sectores diferentes** que ya habían desarrollado al menos las fases de diagnóstico, plan de actuación y memoria de sostenibilidad comprendidas dentro del sistema de gestión. Se ha trabajado juntamente con las empresas para definir los impactos, y en un trabajo de gabinete posterior, se han cuantificado, medido y a veces monetizado dichos impactos. A continuación, se han contrastado los resultados tanto con las cuatro empresas como con el Gobierno de Navarra, para finalmente elaborar el informe final.

La tabla que se muestra a continuación recoge **los impactos más significativos** encontrados en el transcurso del trabajo. Se ha tratado de incluir los datos relacionados con el tipo de impacto, el número de empresas en las que se ha detectado, las consecuencias sociales que se derivan del impacto, su conversión a euros cuando es posible (SROI), el número de acciones relacionadas con dicho impacto que se han encontrado, el grupo de interés al que en mayor medida afecta el cambio, y el Objetivo de Desarrollo Sostenible (y meta) con el que se relaciona el impacto.

Contribución a la <b>protección del empleo</b>		Mantenimiento del empleo		
Empresas: 3		Fidelización de la relación con los trabajadores eventuales		
		Paso de contratos eventuales a fijos		
SROI (€/€ invertido)	Nº contribuciones	Impactos derivados	ODS/Meta	Grupos Interés
0,28	4	Reducción desempleo	8/8.3	Trabajadores

Contratación de <b>personas con dificultades</b> añadidas para entrar al mercado laboral		Contratación de personas con discapacidad por encima de los mínimos legales		
Empresas: 4		Contratación de personas en riesgo de exclusión		
		Contratación de personas mayores de 45 años		
SROI (€/€ invertido)	Nº contribuciones	Impactos derivados	ODS/Meta	Grupos Interés
0,33	8	Reducción desempleo	8;10/8.5;8.6 ;8.8;10.2	Sociedad AAPP

Contribución al aumento de la <b>empleabilidad</b>		Formación de personal eventual		
Empresas: 4		Colaboración con centros especiales de empleo		
		Colaboración con centros de formación		
SROI (€/€ invertido)	Nº contribuciones	Impactos derivados	ODS/Meta	Grupos Interés
	5	Inclusión Social	8/8.5;8.6	Sociedad, AAPP, Trabajadores

Mejora de la <b>calidad del empleo</b>		Contrataciones fijas directas		
Empresas: 4		Se capta y promueve el talento		
		Mejoras en el entorno de trabajo		
SROI (€/€ invertido)	Nº contribuciones	Impactos derivados	ODS/Meta	Grupos Interés
0,12	13	Reducción absentismo	8/8.2;8.5	Trabajadores

<b>Participación de los trabajadores en la gestión y estrategias de la empresa.</b>		a través de comités y reuniones sistematizadas en los planes estratégicos		
<b>Empresas: 2</b>		códigos éticos		
<b>SROI (€/€ invertido)</b>	<b>Nº contribuciones</b>	<b>Impactos derivados</b>	<b>ODS/Meta</b>	<b>Grupos Interés</b>
	5	Mejora clima laboral	5;8/5.5;8.3	Trabajadores

<b>Mejora de la calidad de vida de las personas</b>		Conciliación laboral y personal		
<b>Empresas: 4</b>		Pactos de empresa propios por encima de los sectoriales		
		Apoyo económico a las familias		
<b>SROI (€/€ invertido)</b>	<b>Nº contribuciones</b>	<b>Impactos derivados</b>	<b>ODS/Meta</b>	<b>Grupos Interés</b>
0,06	12	Reducción absentismo Igualdad de Género	5;8/ 5.4;5.5;8.5	Trabajadores Sociedad

<b>Contribución a la seguridad laboral de los trabajadores</b>		Inversiones y sistemas por encima de los requerimientos legales		
<b>Empresas: 3</b>				
<b>SROI (€/€ invertido)</b>	<b>Nº contribuciones</b>	<b>Impactos derivados</b>	<b>ODS/Meta</b>	<b>Grupos Interés</b>
	6	Salud Pública	8/8.8	Trabajadores Sociedad, AAPP

<b>Desarrollo de los proveedores y de la economía local</b>		Prioridad a las compras locales		
<b>Empresas: 4</b>		Atractivo de la empresa local que respeta los criterios de la RSE		
<b>SROI (€/€ invertido)</b>	<b>Nº contribuciones</b>	<b>Impactos derivados</b>	<b>ODS/Meta</b>	<b>Grupos Interés</b>
	7	Red. desempleo local	8/8.3	Proveedores Sociedad

<b>Cumplimiento de la misión de la organización</b>		Implantación consolidada de sistemas de gestión		
<b>Empresas: 4</b>				
<b>SROI (€/€ invertido)</b>	<b>Nº contribuciones</b>	<b>Impactos derivados</b>	<b>ODS/Meta</b>	<b>Grupos Interés</b>
0,01	4	Contribución a la economía y generación de empleo	8/8.2	Trabajadores Clientes

<b>Contribución a la seguridad y satisfacción de los clientes</b>		Implantación de códigos éticos y de cartas de servicios.		
<b>Empresas: 2</b>				
<b>SROI (€/€ invertido)</b>	<b>Nº contribuciones</b>	<b>Impactos derivados</b>	<b>ODS/Meta</b>	<b>Grupos Interés</b>
	4	Contribución a la economía y a la salud pública	8/8.2	Clientes

<b>Contribución al desarrollo social</b>		Promoción de proyectos sociales		
<b>Empresas: 3</b>		Colaboración con la comunidad local		
<b>SROI (€/€ invertido)</b>	<b>Nº contribuciones</b>	<b>Impactos derivados</b>	<b>ODS/Meta</b>	<b>Grupos Interés</b>
	3	Cohesión social	1.2,10.2	Sociedad AAPP

<b>Contribución a las AAPP (ahorros e ingresos)</b>		4 empresas		
<b>SROI (€/€ invertido)</b>		<b>Nº contribuciones</b>		
0,29		Todas (71)		



- formación por medio de acuerdos con centros formativos y/o centros especiales de empleo
- colaboración con organizaciones sociales o entidades locales

Se generan impactos sociales menos cuantificados en **proveedores y clientes**, fundamentalmente a través de la priorización de las compras locales.

## 2. La administración se fortalece gracias al impacto social de las empresas

Se generan impactos significativos en las **Administraciones Públicas** a través de las cotizaciones a la SS, ahorros en prestaciones por desempleo y ahorros rentas garantizadas no pagadas

A su vez, se generan impactos menos cuantificados en las Administraciones Públicas en: ahorros de recursos públicos para la atención de colectivos desfavorecidos y/o en riesgo de exclusión, ahorros en el sistema público de salud e ingresos adicionales en concepto de impuestos directos e indirectos generados (IVA, IRPF)

## 3. Cambios incipientes por consolidar: igualdad de género, acción social,

En materia de **igualdad de oportunidades y de género**, se comienzan a adoptar y promover iniciativas de importancia, como la aprobación de planes de igualdad y compromisos en convenios colectivos, pero no se han podido detectar todavía impactos significativos.

Las empresas despliegan **acciones sociales** de apoyo a organizaciones y colectivos vulnerables, sin embargo, no se ha detectado una evolución destacable ni en la cantidad ni en la sistematización y evaluación de esa ayuda.

## 4. Cambios consolidados por evaluar: seguridad y salud en el trabajo

Se observa en este ejercicio que las empresas invierten tiempo y dinero de modo muy significativo en la prevención de riesgos laborales, pero no se ha podido identificar, en varios de los casos de la muestra, una relación directa con una evolución positiva en cuanto a la siniestralidad que cabría esperar de dicho esfuerzo.

## 5. Impactos en la gestión interna que conducen a la misión de la empresa

La aplicación de la metodología InnovaRSE genera impacto **en una mayor capacidad de la empresa para alcanzar su misión** mediante la sistematización de sus ciclos de innovación y mejora continua y la inclusión de los criterios sociales en los mismos.

## 6. El sistema innovaRSE desde la óptica del impacto social: ¿qué hay que cambiar?

Los **indicadores** incluidos o sugeridos por InnovaRSE tienden a medir recursos o resultados, es decir, desempeño y si bien a veces los resultados son ya impactos, no siempre es así.

Se han detectado **impactos sociales significativos que no aparecen directamente relacionados con ningún principio del decálogo social** de InnovaRSE (calidad del empleo, empleabilidad, cumplimiento de la misión).

En algunos casos, resulta difícil (o no evidente) identificar a qué impactos conducen ciertos principios del decálogo social.

## 7. La visibilidad del sello innovaRSE y su valoración en las licitaciones públicas, claves para el incremento del impacto social del sistema en su conjunto

El sello innovaRSE tiene la fuerza de ser una certificación proveniente de la administración pública, por lo que su solidez y rigurosidad no ofrece dudas. Un aumento de su visibilidad generaría una mayor adhesión al sistema y en consecuencia, un aumento de su impacto social.

La inclusión de la cláusula social en la administración pública, que pudiera valorar de alguna manera a definir la implantación del sistema innovaRSE o la consecución de la certificación, mejoraría sin lugar a duda su impacto social a todos los niveles.

### **8. Confluencia del impacto social de innovaRSE y los ODS**

Los impactos sociales detectados en la muestra se relacionan de forma directa con el **Objetivo de Desarrollo Sostenible 8**, que vela por el **trabajo decente y el crecimiento económico**.

**Contribuyen también**, en menor medida a los objetivos 5, 1 y 10, que promueven la igualdad de género en todas las dimensiones de la vida, la reducción de la pobreza y la lucha contra las desigualdades en y entre los países respectivamente.

#### **Recomendaciones:**

1. Seguir estudiando las formas de contribuir al impacto de la RSE de las empresas en los grupos de interés proveedores y clientes, donde el cambio es más incipiente.
2. Impulsar los cambios que se comienzan a percibir con relación a la igualdad de género y la acción social, cuestiones que las empresas, si bien de forma no sistemática, ya consideran.
3. Ampliar el análisis de impacto de las acciones encaminadas a aumentar la seguridad laboral, donde no siempre la inversión conduce al impacto esperado.
4. Alinear el diseño de la metodología de InnovarSE con el enfoque de impacto social:
  - a. incluir indicadores que midan el impacto y su evolución (y no sólo los resultados),
  - b. incorporar en el decálogo principios que describan los impactos sociales que las empresas ya generan,
  - c. unir en uno solo los principios que conducen a un mismo impacto social.

Es decir, ordenar o presentar los principios con relación al impacto y no a la actividad.
5. Impulsar la visibilidad del sello innovaRSE e incluir su valoración en las licitaciones de la administración pública.
6. Promover mediante la sistematización de la metodología la alineación del impacto social de InnovarSE en las empresas con las contribuciones a los ODS.



## 2. Contexto del ESTUDIO

### 2.1. La RSC y la medición de impacto social.

La Unión Europea define la **Corporativa** como “la responsabilidad de las organizaciones sobre su impacto en la sociedad”<sup>1</sup>. Para el Observatorio de la Responsabilidad Social Corporativa, la RSC “es una forma de dirigir las empresas basado en la gestión de los impactos que su actividad genera sobre sus clientes, empleados, accionistas, comunidades locales, medioambiente y sobre la sociedad en general”<sup>2</sup>.

¿Y cómo definimos el **impacto social**? La Real Academia de la Lengua no define impacto social. La definición que da para el término impacto es la de “huella o señal que deja un impacto”. Cuando se refiere al término impacto ambiental, que sí recoge en la misma definición de impacto, dice: “conjunto de posibles efectos sobre el medio ambiente de una modificación del entorno natural, como consecuencia de obras u otras actividades”. Tomando como punto de partida esta definición referida al medio ambiente y trasladándola a la esfera social, definimos impacto social como el conjunto de posibles efectos en la sociedad de una modificación del entorno de una organización (hablaremos aquí de sus grupos de interés), como consecuencia de las actividades que desarrolla.

¿Cómo podemos establecer hasta qué punto el sistema de RSC que la empresa pone en práctica está consiguiendo un impacto social positivo? Tomando como referencia definición anterior, identificaremos **los cambios en los grupos de interés de la empresa que son producidos como consecuencia de las actividades impulsadas por su política de RSC**, y a continuación, cuantificaremos y mediremos el impacto que generan dichos cambios. La medición del impacto social constituye desde este punto de vista una herramienta útil y práctica con la que evaluar la RSC de la empresa.

### 2.2. El programa INNOVARSE

Las empresas navarras han protagonizado un avance relevante en los últimos años en materia de RSE, impulsados por la acción promotora del Gobierno de Navarra a través de un sistema de gestión propio, InnovarSE, que se enmarca en el I Programa General de Incentivación, Promoción e Impulso de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), aprobado por el Gobierno de Navarra en diciembre de 2008. Este Programa fue sucedido por un II Programa General de Incentivación, Promoción e Impulso de la Responsabilidad Social Corporativa de Navarra Horizonte 2020, aprobado en sesión celebrada el 29 de febrero de 2012.

*“La metodología innovarse es una herramienta de referencia para abordar la incorporación sistemática de la sostenibilidad dentro de un proceso de mejora continua que ayude a las empresas a incorporar aspectos de RSE en su estrategia a medio y largo plazo y en su operativa diaria a corto plazo. Se ha concebido como un instrumento de apoyo y acompañamiento, una ayuda real para la planificación y la gestión. Para ello basa la estrategia de intervención en dos ejes fundamentales: la elaboración de un **diagnóstico** de la situación de*

<sup>1</sup> <http://ec.europa.eu/growth/industry/corporate-social-responsibility>

<sup>2</sup> <http://observatoriorsc.org/la-rsc-que-es/>

la empresa en materia de RSE y la consecuente redacción e implementación de un **Plan de Actuación** que permita avanzar con firmeza en el camino de la responsabilidad social. A ellos se suma un tercer elemento esencial, la transparencia, que se materializa en las correspondientes **memorias de sostenibilidad** que las empresas acogidas al sistema Innovarse deben difundir periódicamente para difundir sus avances en materia de responsabilidad social.”<sup>3</sup>



Como se establece en la presentación de la metodología innovaRSE, el sistema aspira a impulsar la competitividad de las empresas navarras asumiendo como principio clave el hecho de que **la incorporación de las componentes sociales** y ambientales a la estrategia y gestión empresarial va a contribuir, en un contexto socioeconómico crecientemente concienciado, a un mejor posicionamiento de las empresas integradas en el Sistema, de tal forma que las empresas vean las necesidades de la sociedad y de los grupos de interés como una oportunidad de competitividad.

En foros, consultas y reuniones varias las empresas que han llevado a cabo acciones y mejoras dentro del sistema InnovarSE han mostrado su satisfacción sobre los beneficios que dicho programa ha supuesto sobre diversos aspectos de su funcionamiento. El presente estudio da un paso más allá y plantea medir (identificar, cuantificar y evaluar) el impacto social de dichos beneficios y de otros cambios que puedan ser identificados en el transcurso del análisis con las empresas.

<sup>3</sup> <http://www.crana.org/themed/crana/files/docs/054/032/sistemadegestioninnovarse.pdf>

## 2.3. Objetivo y resultados esperados

### Objetivo.

El estudio aborda la medición del impacto social de cuatro empresas navarras que han implantado el sistema InnovaRSE. Las cuatro son empresas “maduras” en el sistema, es decir, han llevado a cabo cada una de las fases del programa: diagnóstico, plan de acción, memoria de sostenibilidad, y o bien se hallan en segundo ciclo de mejora, o bien lo han culminado y elaborado una segunda memoria de sostenibilidad.

Si bien el sistema innovaRSE integra las tres dimensiones de la Responsabilidad Social Corporativa: la económica, la ambiental y la social, **el presente estudio centra su análisis en la dimensión social**. Las dimensiones económica y ambiental son también impulsoras de impactos sociales: una gestión económica y ambiental responsable promueve cambios de gran alcance en los grupos de interés: la inversión socialmente responsable, la reducción de los consumos energéticos, la disminución de la contaminación sonora, son sin duda cambios de impacto social cuantificable y evaluable. Muchos de ellos se pueden medir con diferentes herramientas que las empresas ya manejan. Otros están pendientes aún de un análisis y evaluación más profundos. Si bien se hace una breve descripción de los posibles impactos y contribuciones que el seguimiento de los principios que innovaRSE promueve en estas dos dimensiones, la profundidad del estudio se ha centrado en los impactos sociales derivados de la aplicación de los principios InnovaRSE recogidos en el decálogo social.



### Resultados esperados

El estudio se ha desarrollado con el fin de dar respuesta a cuatro cuestiones:

- Identificar aquellas **mejoras desde el punto de vista del Impacto Social** conseguidas en las empresas gracias al impulso de InnovaRSE
- Contribuir a **valorar el aporte que la implantación del sistema de gestión InnovaRSE** ha supuesto para cada empresa estudiada con relación a su misión.
- Extraer conclusiones que sirvan al Gobierno de Navarra \_DG Política económica y empresarial y trabajo\_ para **retroalimentar, mejorar y potenciar** el sistema InnovaRSE
- **Difundir los resultados** del programa InnovaRSE a través de una experiencia real, con el fin de aumentar el número de empresas que se acogen a él.

### 3. Metodología de la medición

#### 3.1. Planteamiento general del estudio

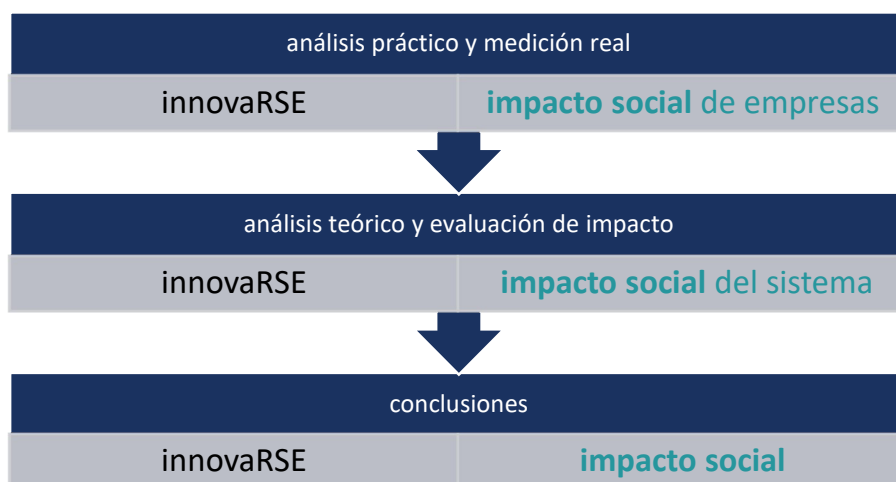
Con el fin de evaluar el impacto social que el sistema de gestión innovaRSE logra a través de su implantación en las empresas, el estudio desarrolla un **dobles análisis**.

**En el primero**, se estudian los cambios que se han generado en las empresas. Para ello, se estudian las memorias de sostenibilidad, se definen los grupos de interés, se detectan las cuestiones que han cambiado por una determinada medida que la empresa ha tomado impulsada por su política de RSE (innovaRSE), y se cuantifican y miden, cuando es posible, esos cambios. Es decir, no se mide el impacto social que el conjunto de la actividad de las cuatro empresas genera, sino sólo aquél que se deriva de la implantación de innovaRSE.

**En el segundo**, se analiza el propio sistema innovaRSE desde la óptica del impacto social. Se recorren los tres decálogos propuestos (económico, ambiental y social) identificando los impactos que estos principios propician o podrían propiciar, los indicadores que el sistema propone para medir esos impactos, y analizando si dichos indicadores miden resultados o impactos o si se alinean con los cambios que los decálogos pretenden impulsar.

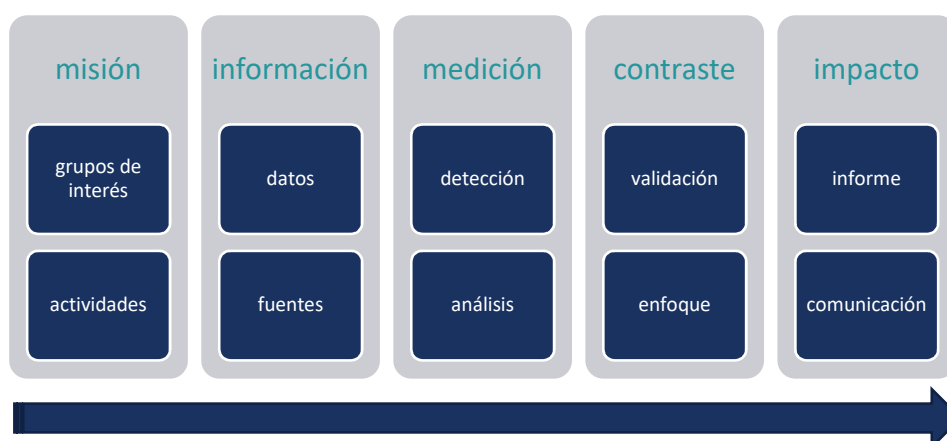
El primer análisis es de índole más práctico y el segundo más teórico, si bien ambos están relacionados. El análisis de impacto social de las empresas parte de la aplicación real de los principios innovaRSE en las empresas. El análisis teórico del sistema innovaRSE ofrece ejemplos concretos de cada principio obtenidos de la medición en las empresas.

**El cruce de ambos análisis permite extraer las conclusiones** que se exponen en la parte final del presente estudio.



### 3.2. Abordaje metodológico

- PREPARACIÓN DEL TRABAJO- FASE 0 - Selección de las cuatro empresas cuyo impacto social va a ser medido. Se opta por empresas de sectores, trayectorias, antigüedad y tamaño diferentes. Reunión conjunta con las empresas y el Gobierno de Navarra para centrar el estudio y compartir el objetivo.
- TRABAJO DE CAMPO - FASE 1 – Encuentro individualizado con las empresas objeto de medición y consecución de información para el análisis posterior en base a los cambios generados en cada uno de sus grupos de interés. Se manejan técnicas de recopilación de datos que responden a la pregunta de fondo (lectura de memorias, entrevistas semi-estructuradas y dinámica de contraste).
- TRABAJO DE GABINETE - FASE 2 – Ejercicio de medición respecto a las contribuciones de cada una de las empresas a los aspectos de impacto social. Se parte del análisis previo de grupos de interés y se cruza con el sistema propio de InnovaRSE, que define tres decálogos de actividades para cada una de las tres dimensiones que contempla: económica, ambiental y social, poniendo el acento en esta última. En la lógica de la medición de impacto propuesto, los principios contenidos en el decálogo InnovaRSE se clasifican como RESULTADOS, y a partir de ahí, se establece su posible impacto. Se analiza el sistema de gestión InnovaRSE desde la óptica del impacto social. Se estudia cada uno de los treinta principios de los tres decálogos tratando de discernir a qué impactos conducen, con qué indicadores se miden, y si estos miden desempeño o impacto. Posteriormente se cruzan ambos análisis y se extraen las conclusiones.
- TRABAJO DE CAMPO - FASE 3 – Se realiza un borrador de informe y una reunión de contraste previo al ejercicio de conclusiones con cada una de las empresas, para validar datos y hallazgos. A continuación, se mantiene una reunión con el Gobierno de Navarra con la misma finalidad.
- ELABORACIÓN Y PRESENTACIÓN DEL INFORME FINAL. Finalmente se elabora un informe definitivo que incluye las cuestiones analizadas, la medición de impacto en las empresas, y las conclusiones.



## 4. El impacto social de InnovaRSE a través de su implantación en cuatro empresas

### 4.1. Presentación de las empresas: indicadores, buenas prácticas, áreas de mejora, impacto social de cada empresa)

#### Empresa 1

Industria química. 160 trabajadores.

Fecha de incorporación a InnovaRSE: 2013. La empresa presenta en su memoria de sostenibilidad los siguientes indicadores:

DIMENSIÓN SOCIAL	2012	2015
Horas form/persona	10,5	15,71
Form/plantilla	26%	96%
Diferencia salarial	0	0
Personal según categoría	91%hombres 9% mujeres 0%discapacidad 14%>45 años	90%hombres 10%mujeres 0.6%discapacidad 24%>45 años
Índ Incidencia	14%	12.4%

#### Buenas prácticas identificadas

1. Cumplimiento de las obligaciones legales
2. Buen gobierno, evitando el mal uso de información privilegiada, y transparencia, comunicando a sus grupos de interés los resultados económicos
3. Gestión de costes de producción y servicios
4. Sistema de gestión de calidad: ISO 9001
5. Cumplimiento pagos a proveedores: incluyendo pagos por adelantado
6. Sistema de gestión ambiental: ISO 14001
7. Sistema de seguridad y salud: OHSAS 18001

8. Medidas de conciliación: contempladas en el Pacto de Empresa

#### Oportunidades de mejora

1. Adecuado seguimiento y control del plan estratégico
2. Mejora de la comunicación a los grupos de interés de la política de gestión integrada y el código de conducta
3. Mejora de los aspectos ambientales derivados de consumos: emisiones de CO2 y consumo de agua
4. Apuesta por el papel reciclado
5. Cumplimiento de la Ley General de Discapacidad
6. Proyecto de intervención de seguridad basada en el comportamiento

## Medición de impacto social en la empresa 1

### IMPACTO 01.- Contribución a la protección del empleo y a la gestión de costos con criterios de responsabilidad social.

La empresa procedió a la contratación directa y temporal de **12 trabajadores** ante un incremento de demanda, incluyendo mes y medio de formación. Se produjo posteriormente una disminución brusca en los pedidos que hacía innecesario el mantenimiento de los puestos de trabajo creados. Sin embargo la empresa mantuvo su compromiso con los trabajadores hasta el final del contrato acordado con un costo valorado en 75.000€.

#### Impactos monetizados (aproximados)<sup>4</sup>:

<b>Contribución a la economía local:</b>	50.000€
<b>Contribución a las AAPP:</b>	
Aportaciones a la SS:	25.000€
Ahorro en prestaciones por desempleo no realizadas:	8.750€
<b>Total impacto económico:</b>	<b>83.750€</b>

### IMPACTO 02.- Contribución a la contratación de colectivos desfavorecidos y/o en riesgo de exclusión social.

La empresa ha procedido a la contratación de **dos personas eventuales y una fija de más de 45 años**, pertenecientes por tanto a colectivos con dificultad añadida de encontrar empleo.

#### Impactos monetizados (aproximados)<sup>5</sup>:

<b>Contribución a la economía local:</b>	56.000€
<b>Contribución a las AAPP:</b>	
Aportaciones a la SS:	28.000€
Ahorro en prestaciones por desempleo no realizadas:	1.323,7€
<b>Total impacto económico:</b>	<b>85.323,7€</b>

#### Otros impactos cualitativos:

- Impacto positivo sobre las personas a cargo del trabajador de más de 45 años (al menos 1 persona menor dependiente)<sup>6</sup>.
- Los mayores de 45 años tienen más personas ayudándoles en casa que la media, generan empleo indirecto.
- Son altos consumidores por tener personas a su cargo.
- Son mayores contribuidores al patrimonio personal que incrementa la independencia económica tras la jubilación.
- La falta de trabajo en mayores de 45 años tiene un impacto mayor en una reducción en la pensión de jubilación a recibir.

<sup>4</sup> Fuente: Empresa 1. Cálculo de prestación por desempleo ver punto 1 en el apartado Cálculos y Fuentes

<sup>5</sup> Fuente: Empresa 1. Cálculos en punto 2 apartado Cálculos y Fuentes

<sup>6</sup> El talento invisible Diana Calcerrada, Carlos Prallong et al [trabajando.com/ plus40net](http://plus40net.com/)

<http://plus40net.com/web/noticias-y-actividades/194-el-talento-invisible-el-informe-que-da-luz-a-la-dura-situacion-de-los-desempleados-de-mas-de-40-anos.html>

### IMPACTO 03.- Contribución a la empleabilidad.

Participación en un programa de incorporación social ofreciendo una visita a la planta con alumnos de 18 a 21 años.

### IMPACTO 04.- Contribución a la calidad del empleo de los trabajadores.

Acciones de formación de alto contenido profesional:

- Proyecto de desarrollo de **competencias interpersonales y liderazgo** para responsables de departamento, técnicos y comerciales (**12 personas**), con una duración de 9 meses, incluye una evaluación 360º en función del puesto y un proceso individual de coaching, por un costo de 23.700€.
- **78 voluntarios (46% de la plantilla)** participando en el programa **Employer Branding de retención y captación de talento** y **96% de todos los trabajadores** informados. Costo estimado interno.14.925,36€.
- **Reparto de beneficios (DE6)** extraordinario a los trabajadores por valor de 40.481€.
- Participación de 5 trabajadores y 5 familiares en **encuentro europeo** del grupo. Coste 2.228,62€.

Total inversión en actividades para empleados: 66.409,62€.

#### Otros Impactos cualitativos:

- Mejora en la eficiencia de la empresa y de la capacidad de captación de nuevos clientes.
- Grado de compromiso de los empleados superior.
- Procesos de selección más eficiente.
- Costos de selección de personal inferiores.

#### Impactos monetizados (aproximados)<sup>7</sup>:

- Contribución a la economía: 66.409,62€.

### IMPACTO 05.- Contribución a la participación de los trabajadores en la gestión y estrategias de la empresa.

5 Grupos de trabajo sobre comunicación, y salario emocional con la participación de 29 trabajadores con 38 aportaciones y 6 acciones principales a desarrollar consensuadas.

Puesta en marcha del **Portal del empleado** y libro del empleado para agilizar el acceso de los trabajadores a la realización de gestiones internas, información y buzón de sugerencias. Costo del portal del empleado: 4.565€; costo del libro del empleado: 1.200€.

Total inversión para la participación de los empleados: 5.765,00€.

#### Impactos monetizados

- Contribución a la economía  $(4.565 + 1.200) = 5.765,00€$ .

#### Otros Impactos cualitativos:

- Mejora del clima laboral.
- Grado de compromiso de los empleados superior.
- Aportación del talento transversal de los trabajadores a la empresa.
- Implantación del **Código Ético de conducta**.

---

<sup>7</sup> Ver punto 3 en Apartado Cálculos y Fuentes Empresa 1.



## IMPACTO 06.- Contribución a la calidad de vida de las personas mediante conciliación laboral y personal de los trabajadores.

Cuestiones sobre conciliación laboral-familiar, incluidas en el Pacto de Empresa como flexibilidad de horarios de oficina, acuerdos de reducción de jornada al 50%, manteniendo el 55% del salario y la rotación de turnos.

### Impactos monetizados (aproximados)<sup>8</sup>.

- Puesta en marcha de un **comedor para los trabajadores** en la empresa con un costo de 3€ por comida y una aportación adicional de la empresa de 1,1€ Inversión: 6.024€ en infraestructura más 1,10€ por menú, por un total año de: 14.494€.

Contribución de la empresa a la economía:	14.494€
Contribución de los empleados a la economía:	23.100€

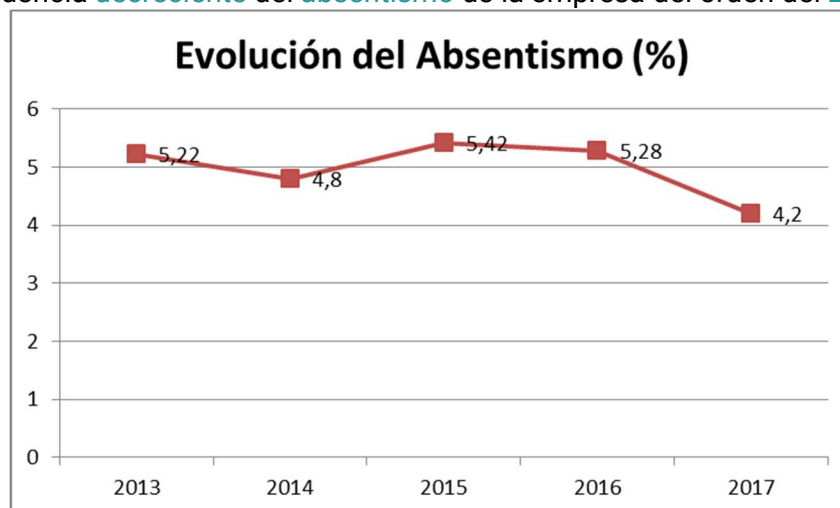
- 141€ por hijo de empleados para ayuda escolar.  
Contribución a la economía: 20.500€

- 582 personas participando en las **Jornada de puertas abiertas** para trabajadores y familiares.  
Contribución a la economía: 69.190,58€

Total contribución a la economía: 127.284,58€

### Impactos cualitativos:

- Efecto contagio en otras empresas (comedor).
- Mejora del clima laboral.
- Tendencia **decreciente** del **absentismo** de la empresa del orden del **20%**.



Fuente: Empresa 1

## IMPACTO 07.- Contribución a la seguridad laboral de los trabajadores.

Implantación de sistema de gestión de seguridad y salud **OHSAS 18001** y del sistema y metodología **InnovaRSE** en 2013.

Proyecto de intervención de **Seguridad basada en el comportamiento**, y desarrollo del mismo.

<sup>8</sup> Ver punto 4 Apartado Cálculos y Fuentes Empresa 1.

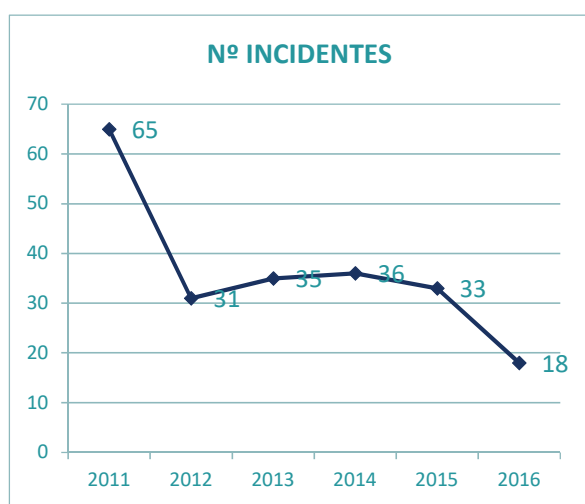
Contratación de un responsable para desarrollar las tareas ligadas a los sistemas de seguridad y salud de los trabajadores y ambiental.

**Impactos cuantitativos:**

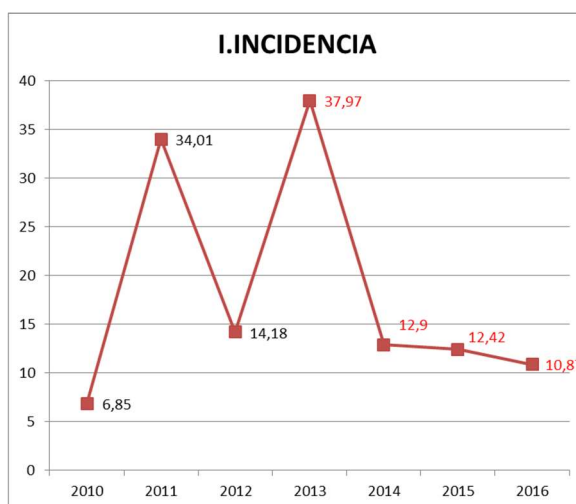
- Reducción del 70% (aprox.) del índice de incidencia por accidentes con baja en la empresa desde 2013 hasta 10,87 (media industria química en España 2016: 6,96<sup>9</sup>).

**Impactos cualitativos:**

- Cambios de la percepción de la seguridad por parte de los trabajadores.
  - Estimula un enfoque pro-activo y el auto-cuidado, generando un valor personal por la seguridad.
  - Aumenta la participación del trabajador, y el sentido de pertenencia.
- Disminución de costos de seguridad.



Fuente: Empresa 1



Fuente: Empresa 1

**IMPACTO 08.- Contribución al desarrollo de los proveedores y de la economía local**

Contratación de proveedores locales: 35% del total de las compras.  
Práctica de pagos a proveedores y subcontratas por adelantado en casos concretos.

**Impactos cualitativos:**

- Refuerzo del atractivo de la industria local que respeta los principios de la RSE.
- Contribución a superar situaciones financieras comprometidas de proveedores<sup>10</sup>.

**IMPACTO 09.- Contribución al cumplimiento de la Misión de la organización**

9 Informe de SINIESTRALIDAD LABORAL 2016 Federación Empresarial Industria Química Española  
<http://www.feique.org/wp-content/uploads/2016/10/Informe-de-Siniestralidad-2016.pdf>

10 .-"Minimum disruption and not prone to the bullwhip effect"  
"Make the local region attractive to MNCs with CSR Operations"  
Corporate Social Responsibility, Bullwhip Effect, and Supply Chain in the Emerging Markets. Journal of Business Ethics (2014)  
[https://www.researchgate.net/profile/N\\_Asgary/publication/273640785\\_Corporate\\_Social\\_Responsibility\\_Its\\_Economic\\_Impact\\_and\\_Link\\_to\\_the\\_Bullwhip\\_Effect/links/55b3fd7708ae9289a088967d/Corporate-Social-Responsibility-Its-Economic-Impact-and-Link-to-the-Bullwhip-Effect.pdf](https://www.researchgate.net/profile/N_Asgary/publication/273640785_Corporate_Social_Responsibility_Its_Economic_Impact_and_Link_to_the_Bullwhip_Effect/links/55b3fd7708ae9289a088967d/Corporate-Social-Responsibility-Its-Economic-Impact-and-Link-to-the-Bullwhip-Effect.pdf)

Puesta en marcha de **sistemas de gestión: metodología InnovaRSE** en 2013, OHSAS 18001 (2013), ISO 14001(2013) e ISO 9001.

#### Impactos cualitativos:

- Mejora del nivel de ventas por la implantación de sistemas de gestión<sup>11</sup>.
- Mayor seguridad jurídica
- Materialización de cambios y nuevos impactos en la empresa.

CONTRIBUCIÓN A LA:	euros	euros	Total	Inversión
<b>PROTECCIÓN DEL EMPLEO</b>	0,15	0,15	50.000,00	
<b>Compromiso laboral con 12 trabajadores tras caída de pedidos.</b>		50.000,00		50.000,00
<b>CONTRATACION DE COL. DESFAVORECIDOS/EN RIESGO DE EXCLUSION</b>	0,17	0,17	56.000,00	
<b>Contratación de dos personas eventuales y una fija de más de 45 años</b>		56.000,00		56.000,00
<b>CALIDAD DEL EMPLEO DE LOS TRABAJADORES</b>	0,20	0,20	66.409,62	
<b>12 personas formadas en desarrollo de competencias interpersonales y de liderazgo</b>		23.700,00		23.700,00
<b>Participación de 5 trabajadores y 5 familiares en encuentro europeo.</b>		2.228,62		2.228,62
<b>Reparto de beneficios extraordinario a los trabajadores.</b>		40.481,00		40.481,00
<b>PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES (GESTION Y ESTRATEGIA DE LA EMPRESA)</b>	0,02	0,02	5.765,00	
<b>Buzón de sugerencias, realización de trámites e información mediante el Portal y el libro del empleado</b>		5.765,00		5.765,00
<b>CALIDAD DE VIDA DE LAS PERSONAS</b>	0,38	0,38	127.284,58	
<b>Puesta en marcha de comedor en la empresa</b>		37.594,00		14.494,00
<b>Ayuda escolar a empleados con hijos</b>		20.500,00		20.500,00
<b>582 personas participando en las Jornada de puertas abiertas para trabajadores y familiares.</b>		9.190,58		69.190,58
<b>AAPP</b>	0,19	0,19	63.073,70	
<b>Ingresos a la SS por 12 trabajadores eventuales y 3 personas mayores de 45 años:</b>		53.000,00		53.000,00
<b>Ahorros en prestaciones por desempleo no realizadas por 12 trab. eventuales y 3 mayores de 50 años:</b>		10.073,70		
<b>TOTAL SROI:</b>	<b>1,10</b>	<b>1,10</b>	<b>368.532,90€</b>	<b>335.359,20€</b>

Conversión a euros de impactos sociales impulsados por innovarse en la empresa 1 (SROI).

<sup>11</sup> Does ISO 9001 pay? - Analysis of 42 studies. (ISO International Organization for Standardization)

<https://www.iso.org/news/2012/10/Ref1665.html>

“Multinationals Corporations that engage in proactive CSR will be able to achieve competitive advantages in the long-run.”

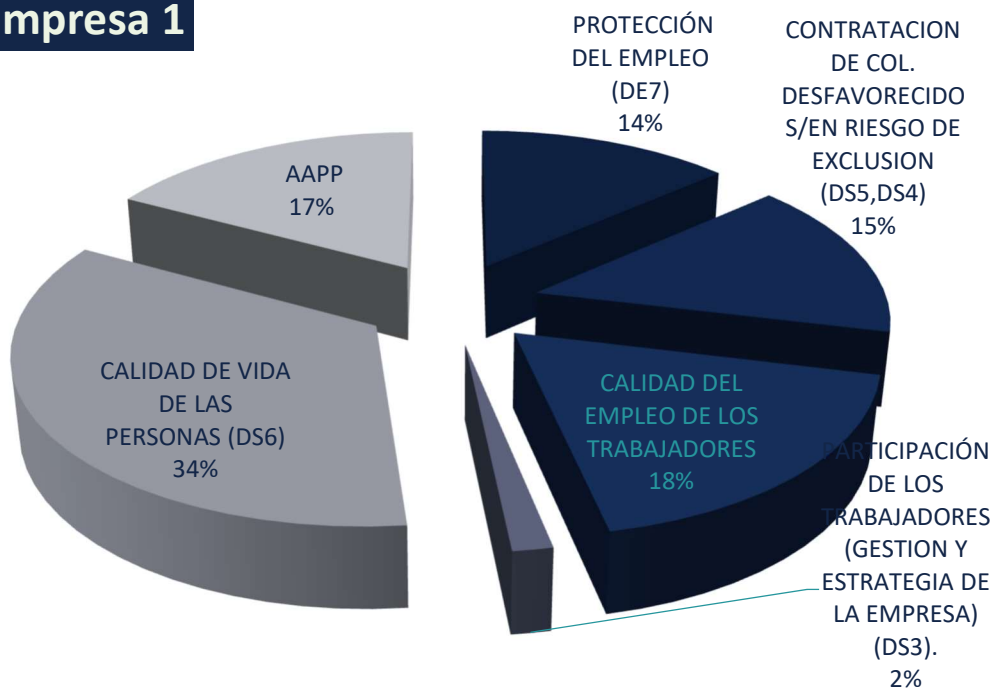
Corporate Social Responsibility, Bullwhip Effect, and Supply Chain in the Emerging Markets. Journal of Business Ethics (2014)

[https://www.researchgate.net/profile/N\\_Asgary/publication/273640785\\_Corporate\\_Social\\_Responsibility\\_Its\\_Economic\\_Impact\\_and\\_Link\\_to\\_the\\_Bullwhip\\_Effect/links/55b3fd7708ae9289a088967d/Corporate-Social-Responsibility-Its-Economic-Impact-and-Link-to-the-Bullwhip-Effect.pdf](https://www.researchgate.net/profile/N_Asgary/publication/273640785_Corporate_Social_Responsibility_Its_Economic_Impact_and_Link_to_the_Bullwhip_Effect/links/55b3fd7708ae9289a088967d/Corporate-Social-Responsibility-Its-Economic-Impact-and-Link-to-the-Bullwhip-Effect.pdf)

Good CSR makes good business sense

<https://www.grantthornton.global/en/press/press-releases-2014/csr-2014/>

## Empresa 1



1 Euro invertido

1,10 generados

## Resumen de impactos de la Empresa 1

### Contribución a la:

1. **Protección del empleo y a la gestión de costos con criterios de responsabilidad social.**  
Compromiso laboral con 12 trabajadores tras caída de pedidos.  
SROI: 0,15 euros por euro invertido.
2. **Contratación de colectivos desfavorecidos y/o en riesgo de exclusión social (DS5, DS4).**  
Cumplimiento de la Ley General de Discapacidad.  
Contratación de dos personas eventuales y una fija, todas de más de 45 años.  
SROI: 0,17 euros por euro invertido.
3. **Aumento de la empleabilidad.**  
Visitas de fábrica para programas de incorporación social.
4. **Calidad del empleo de los trabajadores.**  
Reparto de beneficios extraordinario entre los trabajadores.  
46% de los trabajadores participando voluntariamente en programa de captación de talento, 96% de trabajadores involucrados.  
SROI: 0,20 euros por euro invertido.
5. **Participación de los trabajadores en la gestión y estrategias de la empresa.**  
Implantación del Código Ético de la Empresa  
Aportación del talento transversal de los trabajadores a la empresa.  
SROI: 0,02 euros por euro invertido.
6. **Calidad de vida de las personas mediante conciliación laboral y personal.**  
Comedor en la empresa.  
Ayuda escolar para hijos de los empleados.  
582 personas en la Jornada de puertas abiertas.  
Disminución del 20% del absentismo.  
SROI: 0,38 euros por euro invertido.
7. **Seguridad laboral de los trabajadores**  
Reducción del 70% (aprox.) del índice de incidencia por accidentes con baja en la empresa desde 2013.  
Percepción de la seguridad laboral como valor personal, proactivo y de autocuidado.
8. **Desarrollo de los proveedores y de la economía local**  
35% de las compras con proveedores locales.  
Práctica de pagos a proveedores y subcontratas por adelantado en casos concretos.
9. **Cumplimiento de la Misión de la organización**  
Puesta en marcha de sistemas de gestión: que materializan cambios y nuevos impactos.
10. **Administraciones públicas**  
Ingresos a la SS por 12 trabajadores eventuales y 3 personas mayores de 45 años:  
Ahorros en prestaciones por desempleo no realizadas por 12 trab. eventuales y 3 mayores de 50 años.  
SROI: 0,19 euros por euro invertido.

## Empresa 2

Empresa de transporte. 65 trabajadores.

Fecha de incorporación a innovaRSE: 2010.

La empresa presenta en su memoria de sostenibilidad los siguientes indicadores:

DIMENSIÓN SOCIAL	2012	2015
Personas con derecho a voto junta	0	0
Diferencia salarial	100%	100%
Inversión por trabajador en seguridad respecto a masa salarial	0,36%	0,55%
Media permanencia en la empresa	10,5 años	10,4 años
Rotación plantilla (((altas+bajas)/2)*100)/promedio personal	Mujeres 595 Hombres 810 <30 años 340 >30 años =<40= 1.367 >40= <50= 1.009 >50 años= 219	Mujeres 319 Hombres 430 < 30= 528 >30=<40 =1032 >40=<50=209 >50=20
Diferencia salarial dentro organización	4,7	3,8
Formación	19 h/pax	12h/pax
Índice incidencia (Nº acc/total plantilla)	0	0
Patrocinio (€/ventasx100)	0,10	0,24

### Buenas prácticas identificadas por la empresa

1. Auditorias económicas ambientales
2. Política de retribución por conceptos salariales por escrito
3. Gestión de los datos relativos a los costes de producción y servicio
4. Inclusión de criterios ambientales, además de económicos, en la homologación de proveedores
5. Sistema de gestión en base a la ISO 14001
6. Análisis de indicadores de consumo y emisiones
7. Consecución del Sello Verde del transporte
8. Medición de la huella de carbono
9. Certificación UNE EN 13816 de calidad
10. Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo
11. Sistema de Gestión de la Seguridad Vial ISO 39.001
12. Mejora de las condiciones de pago a proveedores
13. Colaboración con organizaciones del entorno

### Áreas de mejora

1. Definición de un código de buen gobierno
2. Plan de acción para reducir la huella de carbono
3. Consecución del certificado Ecostars, habiendo obtenido ya el EMAS
4. Obtención del certificado de seguridad de empresas (CSEAA) del INSIA
5. Elaboración de un diagnóstico y Plan de Igualdad

## Medición de impacto social en la empresa 2

### IMPACTO 01.- Contribución a la protección del empleo y a la gestión de costos con criterios de responsabilidad social.

En 2016 se hicieron contratos a 25 trabajadores eventuales distintos estando entre todos 1.105 días de alta. La empresa **mantiene estable la base de trabajadores** con los que cuenta para sus contrataciones temporales **primando a aquellas que estén desempleadas**.

Impactos monetizados (aproximados)<sup>12</sup>:

<b>Contribución a la economía local:</b>	163.725€
<b>Contribución a las AAPP:</b>	
Aportaciones a la SS:	94.025€
Ahorro en prestaciones por desempleo no realizadas:	1.877€
<b>Total impacto económico:</b>	<b>259.627€</b>

### IMPACTO 02.- Contribución a la contratación de colectivos desfavorecidos y/o en riesgo de exclusión social

La empresa da empleo a **tres trabajadores con discapacidad**. Por la Ley General de Discapacidad<sup>13</sup> deberían tener el 2% que es 1,16 trabajadores con discapacidad de una plantilla media de 58. Superan en 1,84 trabajadores el requerimiento legal.

Además la empresa tiene contratada a una persona en riesgo de exclusión social.

Impactos monetizados (aproximados):

Costo de un trabajador <sup>14</sup> :	23.727,00€ <sup>15</sup>
Costo de 1,84 trab. discapacitados por encima del requerimiento legal más 1 trabajador en riesgo de exclusión:	
	67.384,68€
<b>Contribución a la economía local:</b>	44.923,12€
<b>Contribución a las AAPP:</b>	
Aportaciones a la SS:	22.461,56€
Ahorro en prestaciones por desempleo no realizadas:	12.154,50€
<b>Total impacto económico:</b>	<b>79.539,18€</b>

Otros impactos cualitativos:

- Contribución al desarrollo social y profesional de las personas con discapacidad
- Contribución a la igualdad de oportunidades de personas discapacitadas y/o vulnerables.

<sup>12</sup> Elaboración propia, ver punto 1 en cálculos y fuentes empresa 2

<sup>13</sup> Ley General de Derechos de las personas con discapacidad y de su inclusión social, de 3 de diciembre de 2013

<sup>14</sup> Se considera el mismo nivel salarial para las dos situaciones existentes en la empresa.

<sup>15</sup> Fuente: Empresa 2

- Aumento de la autonomía, la autoestima y la integración social.

### IMPACTO 03.- Contribución a la empleabilidad.

500 horas anuales de **formación, a personal eventual** que se mantiene estable, mejorando su empleabilidad y propiciando otras oportunidades de trabajo en algunos casos.

### IMPACTO 04.- Contribución a la calidad del empleo de los trabajadores.

Compromiso en el convenio de empresa particular de **renuncia a los derechos de descuelgue del convenio**, (incluidos en el convenio sectorial) y su mantenimiento hasta la aprobación del siguiente, a los efectos de lo dispuesto en el artículo 86.3 del Estatuto de los Trabajadores.

Creación, edición y difusión de un manual del conductor recogiendo los aspectos, responsabilidades e informaciones fundamentales de los mismos.

Contribución a la **formación de los empleados** en aspectos ambientales, de seguridad vial, PRL y conductores.

#### Impactos cuantitativos:

- Contratación de **un formador permanente** especializado en seguridad vial.
- Horas de formación por trabajador **multiplicadas por 8** desde 2010:
  - en 2010: 1,51h.
  - en 2015: 12,15h.

#### Impactos cualitativos:

- **Pacto de empresa tomado como referente** por otras compañías.
- Inclusión de **compromiso por la igualdad y particularmente igualdad de género** en el Convenio de Empresa 2016.

### IMPACTO 05.- Contribución a la calidad de vida de las personas mediante conciliación laboral y personal de los trabajadores.

Mejoras de conciliación por encima de los requerimientos legales (Estatuto de los Trabajadores) y del Sector (convenio provincial), recogidos y comprometidos en el convenio de la empresa.

Estudio psicosocial (2013) y fomento de la participación de los trabajadores evaluando su aprendizaje, motivación, actitudes, toma de conciencia y capacidad de decisión.

El estudio psicosocial se realizó en octubre de 2013.

#### Impactos cualitativos:

- En términos de jornada el convenio provincial hace mención a dos particiones de la misma y el de la empresa, solo permite una única partición. Además, en su art 3.3 hace mención a un mecanismo de distribución irregular de la jornada que no existe en el de la empresa.
- Mayor participación de los trabajadores.
- Mejora del clima laboral.



### IMPACTO 06.- Contribución a la seguridad laboral de los trabajadores

Implantación del sistema y metodología InnovaRSE en 2010.

Implantación del sistema de gestión de seguridad y salud OHSAS 18001 en 2014.

#### Impactos monetizados:

- InnovaRSE y OHSAS 18001: 2.100€.

#### Impactos cualitativos:

- Aseguramiento del cumplimiento de la normativa legal en materia de seguridad.
- Cambios de la percepción de la seguridad por parte de los trabajadores.

### IMPACTO 07.- Contribución al desarrollo de los proveedores y de la economía local

Práctica de pagos a proveedores y subcontratas por adelantado y pagos al contado en casos concretos

#### Impactos cualitativos:

- Refuerzo del atractivo de la industria local que respeta los principios de la RSE.
- Contribución a superar situaciones financieras comprometidas de proveedores<sup>16</sup>.
- Inclusión de criterios ambientales, además de económicos, en la homologación de proveedores.

### IMPACTO 08.- Contribución al cumplimiento de la Misión de la organización

Puesta en marcha de sistemas de gestión en los ámbitos de la RSE, Seguridad y Salud, Medio Ambiente, Calidad, sectoriales y de satisfacción y seguridad del cliente.

#### Impacto monetizado:

- Contribución a la economía con mantenimiento certificaciones anuales de sistemas de gestión<sup>17</sup>: ISO 50001 Sistema de Gestión Energética, ISO 14064 Huella de carbono, EMAS, ISO 14001 e ISO 9001: 11.990€.

#### Impactos cualitativos:

- Mejora de la eficacia de la organización en el cumplimiento de su Misión por la implantación de sistemas de gestión.
- Mayor seguridad jurídica.
- Materialización de cambios y nuevos impactos en la empresa.

### IMPACTO 09.- Contribución a la seguridad y satisfacción de los clientes

Obtención del Certificado de Seguridad de Empresas (CSEAA) del INSIA.

16 .-"Minimum disruption and not prone to the bullwhip effect"

"Make the local region attractive to MNCs with CSR Operations"

Corporate Social Responsibility, Bullwhip Effect, and Supply Chain in the Emerging Markets. Journal of Business Ethics (2014)

[https://www.researchgate.net/profile/N\\_Asgary/publication/273640785\\_Corporate\\_Social\\_Responsibility\\_Its\\_Economic\\_Impact\\_and\\_Link\\_to\\_the\\_Bullwhip\\_Effect/links/55b3fd7708ae9289a088967d/Corporate-Social-Responsibility-Its-Economic-Impact-and-Link-to-the-Bullwhip-Effect.pdf](https://www.researchgate.net/profile/N_Asgary/publication/273640785_Corporate_Social_Responsibility_Its_Economic_Impact_and_Link_to_the_Bullwhip_Effect/links/55b3fd7708ae9289a088967d/Corporate-Social-Responsibility-Its-Economic-Impact-and-Link-to-the-Bullwhip-Effect.pdf)

17 Fuente: Datos empresa. No se incluyen las inversiones destinadas a seguridad y satisfacción de los clientes.

Certificación de la Carta de Servicios según ISO 93200 (2017).

Certificación del Sistema de Gestión de Accesibilidad Universal según UNE 160001(2016) UNE-EN 13816 (2012) de Transporte público de pasajeros. Compromisos de calidad en: tiempo, confort, información, accesibilidad, seguridad, servicio ofertado, atención al cliente e impacto ambiental.

Implantación del Sistema de Gestión de la Seguridad Vial según la norma ISO 39001, en 2015. Utilización sistemática de tacógrafos aún sin requerimiento legal (desplazamientos de menos de 50 km).

#### Impacto monetizado:

- CSEAA (INSIA), Carta de servicios ISO 93200, Sistema de Gestión de Accesibilidad Universal según UNE 160001, Transporte público de pasajeros UNE-EN 13816, Sistema de Gestión de la Seguridad Vial según la norma ISO 3900.

**Total contribución a la economía: 7.077<sup>18</sup>**

#### IMPACTO 10.- Contribución al desarrollo social:

Patrocinios deportivos, diversas ONG's, ayuntamientos, e instituciones educativas.

#### Impactos cualitativos:

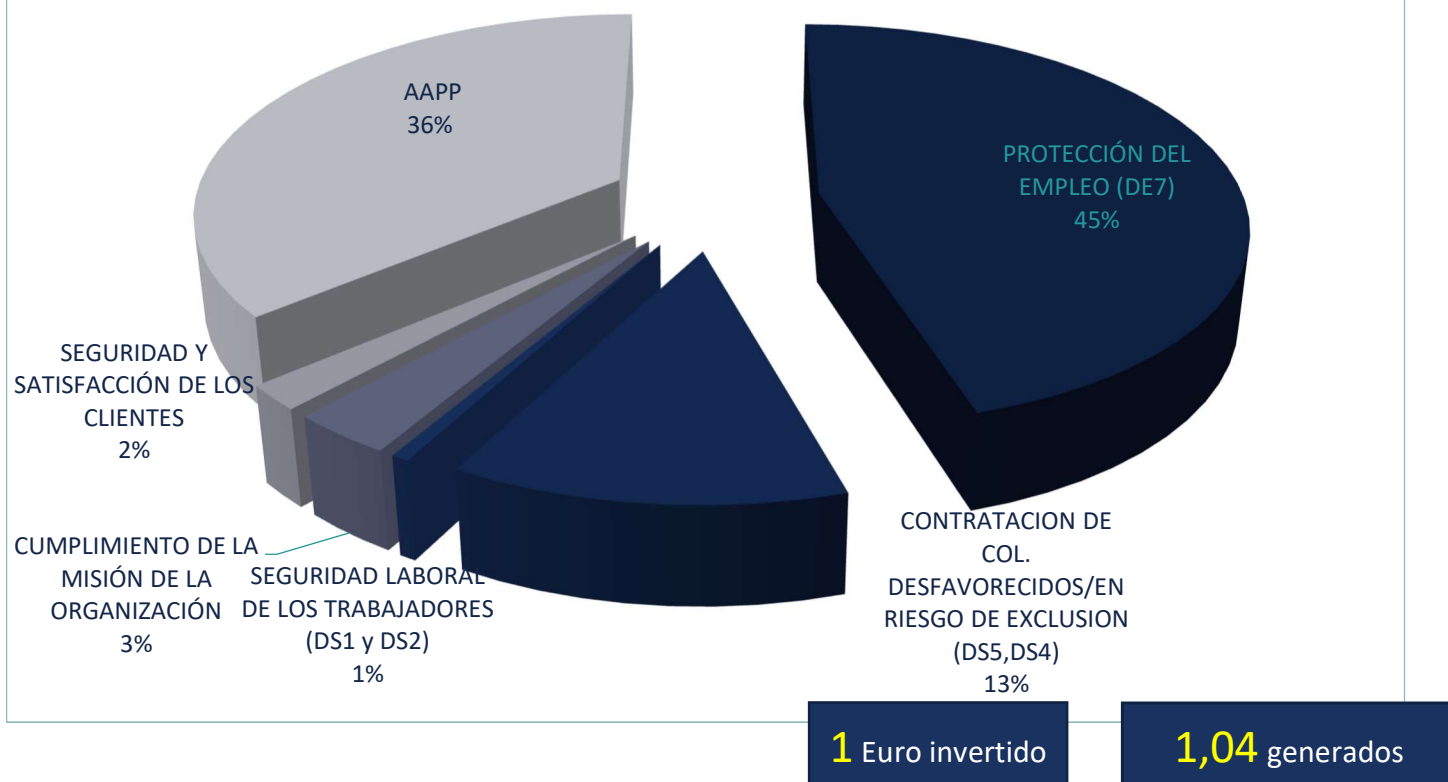
- Involucración de los trabajadores
- Promoción de proyectos sociales.

CONTRIBUCIÓN A LA:	euros	euros	Total	Inversión
<b>PROTECCIÓN DEL EMPLEO</b>	0,47	0,47	163.725,00€	
Compromiso laboral con 25 trabajadores fijos discontinuos.		163.725,00€		163.725,00€
<b>CONTRATACION DE COL. DESFAVORECIDOS/EN RIESGO DE EXCLUSION</b>	0,13	0,13	44.923,12€	
Contratación de tres personas discapacitadas y una en riesgo de exclusión		44.923,12€		44.923,12€
<b>SEGURIDAD LABORAL DE LOS TRABAJADORES</b>	0,01	0,01	2.100,00€	
Sistema de Gestión InnovaRSE y OHSAS 18001		2.100,00€		2.100,00€
<b>CUMPLIMIENTO DE LA MISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN</b>	0,03	0,03	11.990,00€	
Puesta en marcha de sistemas de gestión en los ámbitos de la RSE, Seguridad y Salud, Medio Ambiente, Calidad, sectoriales y de satisfacción y seguridad del cliente.		11.990,00€		11.990,00€
<b>SEGURIDAD Y SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES</b>	0,02	0,02	7.077,00€	
CSEAA (INSIA), Carta de servicios ISO 93200; Transporte público de pasajeros UNE-EN 13816; Sistema de Gestión de Accesibilidad Universal según UNE 160001 Total contribución a la economía, ISO39001 Sistema Gestión de Seguridad Vial		7.077,00€		7.077,00€
<b>AAPP</b>	0,38	0,38	130.518,06€	
Ingresos a la SS por 25 trabajadores fijos discontinuos, 3 trab. discapacitados y 1 trab. en RE:		116.486,56€		116.486,56€
Ahorros en prestaciones por desempleo no realizadas por 25 trab. eventuales 3 trab. discapacitados y 1 trab. en RE:		14.031,50€		
<b>TOTAL SROI:</b>	<b>1,04</b>	<b>1,04</b>	<b>360.333,18€</b>	<b>346.301,68€</b>

Conversión a euros de impactos sociales impulsados por innovarse en la empresa 2 (SROI).

<sup>18</sup> Fuente: Empresa2

## Empresa 2



### Resumen del impacto social de la empresa 2

#### Contribución a:

- 1. Protección del empleo y a la gestión de costos con criterios de responsabilidad social.**  
 Compromiso laboral con una base estable de 25 trabajadores eventuales, primando a las personas en situación de desempleo.  
 SROI: 0,47 euros por euro invertido.
- 2. Contratación de colectivos desfavorecidos y/o en riesgo de exclusión social (DS5, DS4).**  
 5% de trabajadores con discapacidad contratados contra el 2% legal requerido Ley General de Discapacidad  
 1,7% de plantilla de trabajadores en riesgo de exclusión.  
 SROI: 0,13 euros por euro invertido.
- 3. Empleabilidad.**  
 500 horas anuales de formación, a personal eventual que se mantiene estable, mejorando su empleabilidad y propiciando otras oportunidades de trabajo en algunos casos.
- 4. Calidad de vida de las personas mediante conciliación laboral y personal de los trabajadores.**  
 Horas de formación x8 desde 2010 (de 1,51 a 12,15/persona)  
 Compromiso por la igualdad de género en Convenio

Un formador en seguridad vial contratado a tiempo completo  
Convenio referente para otras empresas.

5. **Calidad de vida de las personas mediante conciliación laboral y personal.**  
Términos de jornada laboral más favorables que el Convenio sectorial y el ET.
6. **Seguridad laboral de los trabajadores**  
Sistema voluntario de gestión de seguridad y salud implantado en 2014.  
Utilización sistemática de tacógrafos aún sin requerimiento legal (desplazamientos de menos de 50 Km).  
SROI: 0,01 euros por euro invertido.
7. **Desarrollo de los proveedores y de la economía local**  
Práctica de pagos a proveedores y subcontratas por adelantado y pagos al contado en casos concretos.
8. **Cumplimiento de la Misión de la organización**  
Puesta en marcha de sistemas de gestión en los ámbitos de la RSE, Seguridad y Salud, Medio Ambiente, Calidad, sectoriales y de satisfacción y seguridad del cliente.  
11.990€ anuales de inversión en mantenimiento de Sistemas.  
Puesta en marcha de sistemas de gestión: que materializan cambios y nuevos impactos  
SROI: 0,03 euros por euro invertido.
9. **Seguridad y satisfacción de los clientes.**  
5 Certificaciones (incluida carta de servicios) y sistemas de gestión voluntarios de seguridad y satisfacción de los clientes con una inversión anual de 7.077€  
SROI: 0,02 euros por euro invertido.
10. **Desarrollo social**  
Promoción de proyectos y acciones sociales e involucración de los trabajadores en los mismos.
11. **Administraciones públicas**  
Ingresos a la SS por 25 trabajadores fijos discontinuos, 3 trab. discapacitados y 1 trab. en RE.  
Ahorros en prestaciones por desempleo no realizadas por 25 trab. eventuales 3 trab. discapacitados y 1 trab. en RE:  
SROI: 0,38 euros por euro invertido.

### Empresa 3

Empresa de servicios. 600 trabajadores.

Fecha de incorporación a InnovaRSE: 2013. La empresa presenta en su memoria de sostenibilidad los siguientes indicadores:

SOCIAL	2012	2014
Horas de formación	1,6	1,66
Personal por categoría profesional	-	-
Índice incidencia	41,1	26,0
Quejas gestionadas	18	16
Patrocinio y acción social	0,03%	0,03

#### Buenas prácticas

1. La empresa tiene una política de distribución que tiene en cuenta el futuro de la misma
2. Dispone de una política medioambiental definida que revisa periódicamente
3. La empresa tiene el Sistema de Gestión Ambiental ISO 14.001
4. Se buscan alternativas para la sustitución de productos peligrosos desde el punto de vista medioambiental
5. Existe un sistema de recogida de quejas y reclamaciones y sugerencias de clientes y trabajadores
6. Se contrata habitualmente a personas pertenecientes a colectivos desfavorecidos
7. Se aplican medidas por encima de lo regulado con relación a la conciliación laboral y personal

#### Áreas de mejora

1. Calcular y compensar las emisiones producidas por la empresa, reduciendo así la huella de carbono
2. Comunicar la memoria de sostenibilidad con los grupos de interés
3. Establecer un plan de igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres
4. Definir una política activa de contratación de colectivos desfavorecidos y/o en riesgo de exclusión social
5. Definir e implantar un sistema de promoción y superación efectiva de las medidas de conciliación de la vida laboral y personal de los trabajadores
6. Establecer una sistemática para determinar entidades con las que colaborar

### Medición del impacto social en la empresa 3

#### IMPACTO 01.- Contribución a la contratación de personas mayores de 45 años.

La empresa ha contratado a **130** mayores de 45 años, pertenecientes por tanto a colectivos con dificultad añadida de encontrar empleo. Se excluyen (puesto que se consideran en otro apartado), las personas en riesgo de exclusión o con discapacidad. Por lo que se miden impactos sociales asociados a la contratación de 65 personas en ese rango de edad.

#### Impactos monetizados (aproximados)<sup>19</sup>:

<b>Contribución a la economía local:</b>	56.359,61€
<b>Contribución a las AAPP:</b>	
Aportaciones a la SS:	24.165,61€
Ahorro en prestaciones por desempleo no realizadas:	28.678,54€

#### Otros impactos cualitativos:

66% de las personas contratadas por la empresa tienen más de 45 años.

¿Qué implicaciones tiene la contratación de estas personas desde el punto de vista del impacto social?

- Un impacto positivo sobre las personas a cargo del trabajador de más de 45 años (al menos 1 persona menor dependiente)<sup>20</sup>.
- Los mayores de 45 años tienen más personas ayudándoles en casa que la media, con lo que generan empleo indirecto.
- Son altos consumidores por tener personas a su cargo, contribuyen a la economía.
- Son mayores contribuidores al patrimonio personal que incrementa la independencia económica tras la jubilación.
- La falta de trabajo en mayores de 45 años tiene un impacto mayor en una reducción en la pensión de jubilación a recibir.

#### IMPACTO 02. - Contribución a la contratación de personas con discapacidad

La empresa contrata a **56 personas con discapacidad**, que tienen por ello dificultad añadida de encontrar empleo. De acuerdo con la Ley General de Discapacidad, la empresa debería contar con un 2% de su plantilla con alguna discapacidad. Sin embargo, este porcentaje es 9.33%. Contrata a 44 personas más con discapacidad de las que está obligada por ley.

#### Impactos monetizados (aproximados)<sup>21</sup>

<b>Contribución a la economía local:</b>	370.040€
<b>Contribución a las AAPP:</b>	
Aportaciones a la SS:	31.732,8€
Ahorro en prestaciones por desempleo no realizadas:	41.424,79€

<sup>19</sup> Ver punto 1 cálculos y fuentes empresa 3

<sup>20</sup> El talento invisible Diana Calcerrada, Carlos Prallong et al <http://plus40net.com/web/noticias-y-actividades/194-el-talento-invisible-el-informe-que-da-luz-a-la-dura-situacion-de-los-desempleados-de-mas-de-40-anos.html>

<sup>21</sup> Ver punto 2 cálculos y fuentes empresa 3

### Impactos cuantitativos:

9,33% de los trabajadores con discapacidad.

### IMPACTO 03.- Contribución a la contratación de personas en riesgo de exclusión

La empresa contrata a **9 personas en riesgo de exclusión**, que podrían en caso de no tener empleo ser susceptibles de cobrar la Renta garantizada.

#### Impactos monetizados (aproximados)<sup>22</sup>

<b>Contribución a la economía local:</b>	75.690€
<b>Contribución a las AAPP:</b>	
Aportaciones a la SS:	32.454€
Ahorro en renta garantizada:	21.228€

### IMPACTO 04. Contribución a la empleabilidad.

La empresa posibilita las prácticas no laborales a personas que siguen formación para obtener el certificado de capacitación profesional. Se han facilitado 1440 horas de prácticas para un total de **10 personas**, que gracias a esta formación práctica han completado la formación teórica y **adquirido un certificado profesional**.

Centro	Nº personas	Horas/pax	Total horas	Tipo relación	Contratación posterior
<b>Escuela Taller Ilundáin/Valle Aranguren</b>	2	400 horas	800 horas	Convenio de prácticas SNE	
	1	80 horas	80	Programa Incorpora	
<b>Fundación Secretariado Gitano</b>	2	80 horas	160 horas	Programa Operativo Pluri-regional lucha contra la discriminación	Sí, 180 días 6 meses
<b>Fundación Laboral de la Construcción</b>	2	80 horas	160 horas	Prácticas no laborales	
<b>Gaztelan</b>	3	80 horas	240 horas	Prácticas no laborales	
<b>Total</b>	<b>10 personas</b>		<b>1.440 horas</b>		

Fuente: empresa 3

### Impactos Monetizados:

Costo medio hora de formación práctica en el sector de limpieza: 6,3€/h.<sup>23</sup>

<sup>22</sup> Ver punto 3 cálculos y fuentes empresa 3

<sup>23</sup> LA FORMACIÓN PROFESIONAL PARA EL EMPLEO Y SU FINANCIACIÓN Presupuesto y financiación 2015 Marco comparativo en el contexto de la Ley 30/2015.

<https://www.fundae.es/Con%c3%b3cenos/Pages/PFormaci%c3%b3nempleo.aspx>

Coste hora de dos empresas de limpieza y mantenimiento:

LHYP ASLYM LIMPIEZA E HIGIENE PROFESIONAL SL: 7.13€/hora

SERVICIOS AUXILIARES DE MANTENIMIENTO Y LIMPIEZA, S.L.: 5.47€/hora

1440 horasx6.3€ = **9.072€** de ahorro en formación para la empleabilidad

#### **IMPACTO 05.- Contribución a la calidad del empleo de los trabajadores.**

La compañía dispone de un grupo volante de formación para acciones que requieren de una cualificación especial.

La empresa realiza a cada trabajador un **contrato fijo directamente**, que incluye 15 días de prácticas.

#### **IMPACTO 06.- Contribución a la calidad de vida de las personas mediante conciliación laboral y personal de los trabajadores.**

Acuerdos por encima del convenio para la concesión de excedencias/reducción de jornada por responsabilidades familiares.

##### **Impactos cualitativos**

- Mayor participación de los trabajadores.
- Mejora del clima laboral.
- Se acuerda con los clientes para facilitar la **elección del mejor horario para el trabajador.**
- Se facilita el teletrabajo para personal de oficina cuando éste lo demanda.
- La empresa dispone de un **Plan de Igualdad. (2015).**

#### **IMPACTO 07.- Contribución al desarrollo de los proveedores y de la economía local**

Contratación de proveedores locales: se adquiere **el 96% (2016) de las compras** con dos proveedores locales.

#### **IMPACTO 08. Contribución al trabajo de organizaciones sociales locales**

La empresa contribuye de manera estable a las organizaciones de lucha contra el cáncer. De forma puntual lo hace también con diferentes ONGs y actos de entidades locales.

#### **IMPACTO 09.- Contribución al cumplimiento de la Misión de la organización**

La empresa tiene una política de distribución de beneficios en la que prima la viabilidad de la misma. El beneficio se reinvierte en la empresa para garantizar la supervivencia de esta, garantizando así el sustento de vida de 600 personas. (DE06).

- La empresa dispone de tres sistemas de gestión: calidad ISO 9001 (2004), medio ambiente ISO 14.001 (2007) e InnovaRSE (2013). Coste: 16.000€.

##### **Impactos monetizados (aproximados):**

Contribución a la economía: 16.000€.

##### **Impactos cualitativos:**

- Mejora del nivel de ventas por la implantación de sistemas de gestión<sup>24</sup>.

---

Media: 6.3€/hora

24 Does ISO 9001 pay? - Analysis of 42 studies. (ISO International Organization for Standardization)

<https://www.iso.org/news/2012/10/Ref1665.html>

"Multinationals Corporations that engage in proactive CSR will be able to achieve competitive advantages in the long-run."

Corporate Social Responsibility, Bullwhip Effect, and Supply Chain in the Emerging Markets. Journal of Business Ethics (2014)



- Mayor seguridad jurídica.
- Materialización de cambios y nuevos impactos en la empresa.

### IMPACTO 10.- Contribución a la visibilidad de las acciones de Responsabilidad Social Corporativa en materia de inclusión social

La empresa ha recibido reconocimientos por su implicación en campos relacionados con la Responsabilidad Social Corporativa, contribuyendo de esta manera a extender y visibilidad los valores que ésta promueve:

1. Premio Incorpora Obra Social La Caixa.
2. Premio al Compromiso con la Inserción Laboral.
3. Agradecimiento de GN por la colaboración con equipos de Incorporación Sociolaboral.
4. Agradecimiento del Ayuntamiento de Tafalla por la colaboración con la escuela taller de Tafalla.
5. Reconocimiento de Fundación Ilundáin en su programa Lan Sarreran.

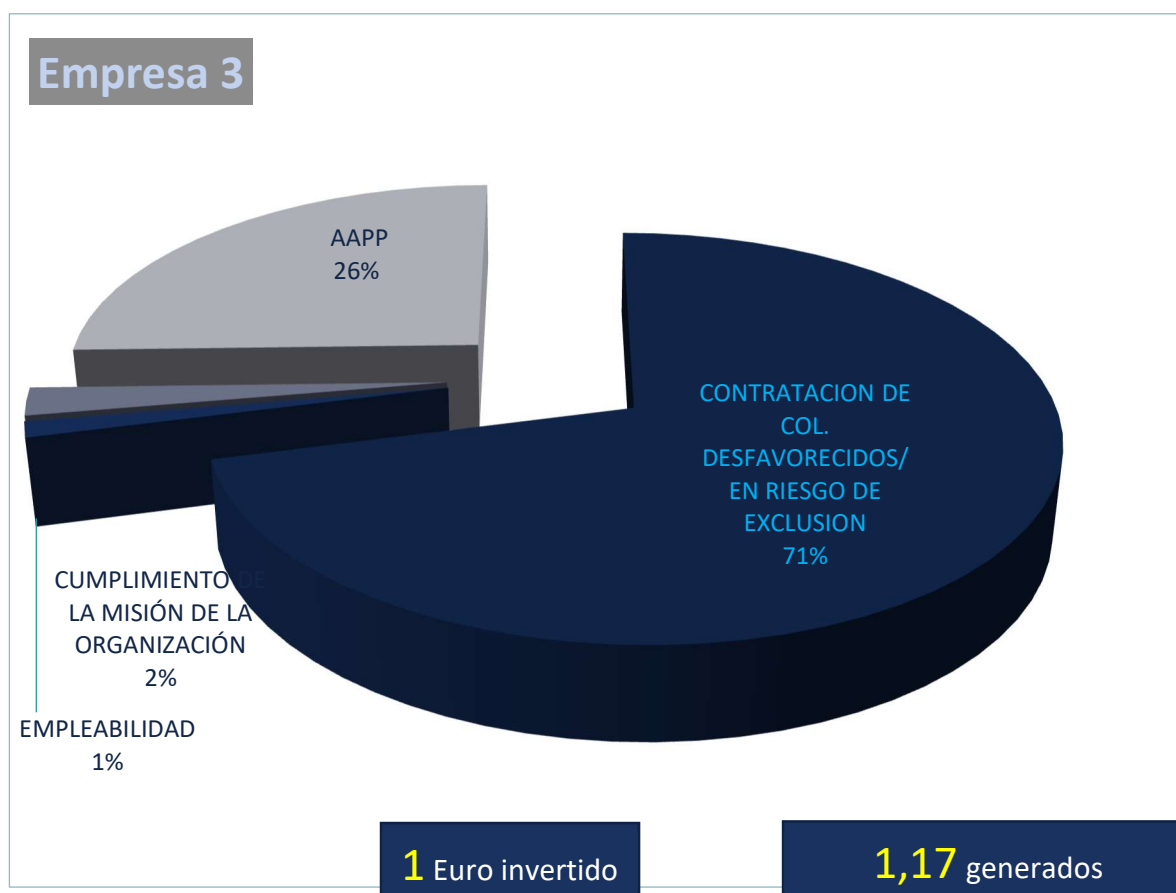
CONTRIBUCIÓN A LA:	euros	euros	Total	Inversión
<b>CONTRATACION DE COLECTIVOS DESFAVORECIDOS/EN RIESGO DE EXCLUSION</b>	0,83	0,83	502.089,61€	
Contratación de 65 personas mayores de 45 años		56.359,61		56.359,61€
Contratación de 44 personas con discapacidad por encima del requerimiento legal		370.040,00€		370.040,00€
Contratación de 9 personas en riesgo de exclusión		75.690,00€		75.690,00€
<b>EMPLEABILIDAD</b>	0,01	0,01	9.072,00€	
10 personas han adquirido un certificado profesional.		9.072,00€		
<b>CUMPLIMIENTO DE LA MISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN</b>	0,03	0,03	16.000,00€	
Puesta en marcha de sistemas de gestión en los ámbitos de la RSE, Seguridad y Salud, Medio Ambiente, Calidad, sectoriales y de satisfacción y seguridad del cliente.		16.000,00€		16.000,00€
<b>AAPP</b>	0,30	0,30	179.684,22	
Ingresos a la SS por 65 trabajadores mayores de 45 años:		24.165,61€		24.165,61€
Ingresos a la SS por contratación de 44 personas con discapacidad por encima del requerimiento legal		31.732,80€		31.732,80€
Ingresos a la SS por contratación de 9 personas en riesgo de exclusión		32.454,00€		32.454,00€
Ahorros en prestaciones por desempleo no realizadas por 65 trab. mayores de 45 años:		28.678,54		
Ahorros en prestaciones por desempleo no realizadas por 44 personas por encima del requerimiento legal		41.424,79€		
Ahorro a la administración en Renta Garantiza no pagadas: por contratación de 9 personas en riesgo de exclusión		21.228,48€		
<b>TOTAL SROI:</b>	1,17	1,17	706.845,83€	606.442,02€

Conversión a euros de impactos sociales impulsados por innovarse en la empresa 3 (SROI).

[https://www.researchgate.net/profile/N\\_Asgary/publication/273640785\\_Corporate\\_Social\\_Responsibility\\_Its\\_Economic\\_Impact\\_and\\_Link\\_to\\_the\\_Bullwhip\\_Effect/links/55b3fd7708ae9289a088967d/Corporate-Social-Responsibility-Its-Economic-Impact-and-Link-to-the-Bullwhip-Effect.pdf](https://www.researchgate.net/profile/N_Asgary/publication/273640785_Corporate_Social_Responsibility_Its_Economic_Impact_and_Link_to_the_Bullwhip_Effect/links/55b3fd7708ae9289a088967d/Corporate-Social-Responsibility-Its-Economic-Impact-and-Link-to-the-Bullwhip-Effect.pdf)

[Good CSR makes good business sense](#)

<https://www.grantthornton.global/en/press/press-releases-2014/csr-2014/>



## Resumen del impacto social de la empresa 3

### Contribución a:

#### 1. Contratación de colectivos desfavorecidos

Contribución a la contratación de **personas mayores de 45 años**.

La empresa contrata a 65 (66% de los trabajadores totales) mayores de 45 años.

9,33% (56) de los trabajadores son **personas con discapacidad** contratadas.

1,55% (9) de los trabajadores son **personas en riesgo de exclusión**.

La empresa contrata a 9 personas en riesgo de exclusión.

SROI: 0,83 euros por euro invertido.

#### 2. Mejora de la empleabilidad

10 personas han adquirido un **certificado profesional de capacitación profesional** tras 1.440 horas de prácticas en la empresa.

SROI: 0,01 euros por euro invertido.

#### 3. Calidad del empleo de los trabajadores.

**Grupo volante de formación** para acciones que requieren de una cualificación especial.

Contratos fijos desde la contratación inicial tras 15 días de prácticas.

**Plan de Igualdad** en 2015.

4. **Calidad de vida de las personas mediante conciliación laboral y personal de los trabajadores**  
 Acuerdos por encima del convenio para la concesión de excedencias/reducción de jornada por responsabilidades familiares y teletrabajo.  
 Se promueve la conciliación de la vida laboral y personal de los trabajadores acordando horarios adecuados para trabajador y clientes.
5. **Desarrollo de los proveedores y de la economía local**  
 96% de las compras contratadas con proveedores locales.
6. **Cumplimiento de la Misión de la organización**  
 La empresa tiene una política de distribución de beneficios en la que prima la viabilidad de la empresa.  
 Materialización de cambios y nuevos impactos en la empresa.  
 SROI: 0,03 euros por euro invertido.
7. **Seguridad y satisfacción de los clientes.**  
 Visibilidad de las acciones de Responsabilidad Social Corporativa en materia de inclusión social.  
 Diversos premios públicos por compromiso con la RSE.
8. **Desarrollo social**  
 La empresa contribuye de manera estable a las organizaciones de lucha contra el cáncer. De forma puntual lo hace también con diferentes ongs y actos de entidades locales.
9. **Administraciones públicas**  
 Ingresos a la SS por 65 trabajadores mayores de 45 años, 44 personas con discapacidad por encima del requerimiento legal y 9 personas en riesgo de exclusión  
 Ahorros en prestaciones por desempleo no realizadas por 65 trab. mayores de 45 años, 44 personas por encima del requerimiento legal  
 Ahorro a la administración en Renta Garantiza no pagadas: por contratación de 9 personas en riesgo de exclusión  
 SROI: 0,30 euros por euro invertido.

#### Empresa 4.

Industria del metal. 159 trabajadores.

Se incorpora al sistema innovaRSE en 2014. La empresa presenta en su memoria de sostenibilidad los siguientes indicadores:

DIMENSIÓN SOCIAL	2015
Formación hs/pax	0,6 MA, 6 Prevención, 12 otros
Formación %inversión respecto masa salarial	0,4%
Formación %personal formado	100%
Personal categoría profesional	9% mujeres 1,3 discapacidad 45% > 45 años 4% inmigrantes
Índice de incidencia	76 ‰
Inversión por trabajador en seguridad	500€
Satisfacción: quejas	250
Media permanencia empresa	13 años
Rotación media plantilla	0

#### Buenas prácticas identificadas por la empresa

- Planificación de las inversiones y gestión de su rentabilidad
- Gestión de los costes de producción y servicio.
- Política de retribución con un sistema definido
- Criterios de buen gobierno y transparencia definidos
- Política ambiental explicitada y conocida
- Sistema de gestión ambiental según ISO 14001 certificada en 2014
- Gestión de indicadores de consumo de recursos naturales de agua, energía y combustible
- Cumplimiento de legislación de residuos a través de indicadores y acciones de mejora
- Cumplimiento de la legislación sobre vertidos
- Cumplimiento legislación aplicable en materia de ruidos, así como de envases y embalajes
- Política de seguridad y salud con objetivos y metas y con funciones definidas, con un total de 2858 controles de seguridad en 2015.
- Evaluación inicial y valoración de riesgo actualizada de forma regular, que incluye riesgos existentes, un sistema de comunicación de riesgos y sugerencias de mejora, y dos evaluaciones psicosociales.
- Existencia de un sólido sistema de recogida de quejas y sugerencias cuyos resultados se revisan y mejoran.
- Sistema de promoción efectiva de las medidas de conciliación de la vida laboral y personal.
- Sistema establecido por el que todas las personas participan en el Plan estratégico de la organización y del plan de gestión anual, con múltiples mecanismos de participación

#### Áreas de mejora

- Reducción del porcentaje de emisiones difusas a la atmósfera
- Implantación de acciones para reducir los consumos energéticos
- Sensibilización hacia el ecodiseño mediante formación
- Contratación de colectivos con diversidad funcional
- Códigos de prácticas profesionales
- Creación de un sistema de apoyo a colectivos sociales.

#### Medición de impactos en la empresa 4:

##### IMPACTO 01.- Contribución a la protección del empleo y a la gestión de costos con criterios de responsabilidad social.

Mantenimiento de la plantilla durante los cuatro años de la crisis.

Se trabaja con 60 trabajadores eventuales a los que se contrata vía ETT, con entrevistas personales directas por parte de la empresa e iguales condiciones salariales que los trabajadores de la empresa.

18 empleos fijos creados con personas de este colectivo.

Impactos monetizados (aproximados)<sup>25</sup>:

<b>Contribución a la economía local:</b>	386.136,0€
<b>Contribución a las AAPP:</b>	
Aportaciones a la SS:	130.338,0€
Ahorro en prestaciones por desempleo no realizadas:	7.703,6€
<b>Total impacto económico:</b>	524.177,6€

##### 2.- Contribución a la contratación de colectivos desfavorecidos y/o en riesgo de exclusión social.

Una persona con discapacidad (en control de calidad)

Se contratan servicios con un Centro Especial de Empleo por encima de lo que marca la ley (Ley General de Discapacidad). Se hace no solo la lavandería sino compra de equipos y otros. En total se contrata por un valor de 36.700€, por encima del requerimiento legal<sup>26</sup>.

48 trabajadores en riesgo de exclusión contratados (45% del total de contrataciones):

Impactos monetizados (aproximados):

Contribución a la economía local, CEE por encima del requerimiento legal: 36.700€  
24 trabajadores mayores de 45 años<sup>27</sup>

<b>Contribución a la economía local:</b>	26.663,8€
<b>Contribución a las AAPP:</b>	
Aportaciones a la SS:	17.917,13€
Ahorro en prestaciones por desempleo no realizadas:	10.589,8€
<b>Total impacto económico:</b>	55.170,73€

24 empleos para otras personas en riesgo de exclusión (con dificultades familiares, en paro de larga duración, jóvenes sin empleo previo).

<b>Contribución a la economía local:</b>	27.155,00€
<b>Contribución a las AAPP:</b>	

<sup>25</sup> Ver cálculo 1 Empresa 4

<sup>26</sup> Ver cálculo 2 Empresa 4

<sup>27</sup> Ver cálculo 3 Empresa 4

Aportaciones a la SS:	17.378,40€
Ahorro en rentas garantizadas no pagadas	56.609,3€
<b>Total impacto económico:</b>	<b>101.142,73€</b>

#### Otros impactos cualitativos:

- Impacto positivo sobre las personas a cargo del trabajador de más de 45 años (al menos 1 persona menor dependiente).<sup>28</sup>
- Los mayores de 45 años tienen más personas ayudándoles en casa que la media, generan empleo indirecto.
- Son mayores contribuidores al patrimonio personal que incrementa la independencia económica tras la jubilación.
- La falta de trabajo en mayores de 45 años tiene un impacto mayor en una reducción en la pensión de jubilación a recibir.
- Cohesión social personas en riesgo de exclusión.
- Contribución a la calidad de vida de personas de colectivos desfavorecidos.

#### IMPACTO 03.- Contribución a la empleabilidad.

11.970 horas de formación continuada a un grupo estable de trabajadores eventuales en tres años.

Colaboración activa con Universidades y Escuelas Técnicas, facilitando el acceso a un puesto de trabajo a **6 titulados**, como primera experiencia profesional.

#### Impactos cuantitativos:

47,69 horas de formación por trabajador eventual en 2016.

#### IMPACTO 04.- Contribución a la calidad del empleo de los trabajadores.

Nuevo Pacto de Empresa por encima del convenio del metal en diversos aspectos como: pluses personales para personal con antigüedad, complementos de IT, pagas variables (absentismo, EBITDA, etc.)

#### Impactos monetizados<sup>29</sup>

- 0,44 % de Inversión en formación de los trabajadores respecto a la masa salarial: 82.880€.
- 112.572€ de paga adicional en 2016 por reducción de absentismo.

#### Impactos Cuantitativos:

- 18,24 horas de formación por persona/año (0,59 h. Medioambiente, 5,8 h. Prevención y 11,84 otros).
- Todo el personal de I+D e Ingeniería ha recibido formación específica sobre Eco diseño, siendo una media de 4 horas las recibidas en esta materia por cada uno de los empleados.
- 4 medidas de ecodiseño aplicadas con impacto en medio ambiente.
- Paga de beneficios entre los trabajadores según EBITDA.

<sup>28</sup> El talento invisible Diana Calcerrada, Carlos Prallong et al <http://plus40net.com/web/noticias-y-actividades/194-el-talento-invisible-el-informe-que-da-luz-a-la-dura-situacion-de-los-desempleados-de-mas-de-40-anos.html>

<sup>29</sup> Fuente: Empresa 4

Total inversión en contribución a la calidad del empleo: 195.452,00€.

#### Otros Impactos cualitativos:

- Mejora en la eficiencia de la empresa y de la capacidad de captación de nuevos clientes.
- Grado de compromiso de los empleados superior.
- Clima laboral.

#### **IMPACTO 05.- Contribución a la participación de los trabajadores en la gestión y estrategias de la empresa.**

- Todas las personas participan en la definición del plan estratégico de la organización y del plan de gestión anual.
- Reuniones trimestrales de comunicación al personal indirecto despliegue del "Cuadro de Mando Integral" con los datos más relevantes de la marcha de la empresa.
- 10 comités para gestionar áreas y/o asuntos diversos de la empresa.
- Sistema de sugerencias de empleados/as.
- Entrevistas de evaluación anual del desempeño.
- Encuestas de infraestructura y ambiente de trabajo, psicosocial a todos los empleados/as.
- Código de prácticas profesionales difundido al 100% de los trabajadores indirectos.

#### Otros Impactos cualitativos:

- Mejora del clima laboral.
- Grado de compromiso de los empleados superior.
- Aportación del talento transversal de los trabajadores a la empresa.
- Implantación del **Código Ético**.

#### **IMPACTO 06.- Contribución a la calidad de vida de las personas mediante conciliación laboral y personal de los trabajadores.**

Pacto de Empresa con mejoras, respecto a lo establecido por el Convenio del Metal:  
 Disfrute de permisos para atender a hijos/as, cónyuge, padres, madres y familiares de primer grado.  
 Varios empleados/as con reducción de jornada para atender responsabilidades familiares.  
 Flexibilidad horaria para empleados de oficinas.  
 Servicio de comedor en dos modalidades (in situ o "tupper") con régimen especial de horario en verano.

#### Impactos cuantitativos:

- Posibilidad de Cambio de horario propuesta y aceptada por el 89% de la plantilla.
- 15% de empleados de oficinas disponen de horarios especiales.
- **86% de los empleados de oficinas consideran que puede conciliar** a menudo (13%) y siempre o casi siempre (73%) vida laboral y personal.

#### Impactos cualitativos:

- Mejora del clima laboral

#### **IMPACTO 07.- Contribución a la seguridad laboral de los trabajadores**

Implantación de sistema de gestión de seguridad y salud OHSAS 18001(2007) y del sistema y metodología InnovaRSE en 2014

**Impactos cuantitativos:**

- 535,63€ de inversión por trabajador en temas de seguridad y salud.
- 69% de incremento en inversión en seguridad y salud entre 2014 y 2016.
- Incrementos del 100% en comunicados de riesgo y del 1200% en acciones derivadas entre 2014 y 2016.

**Impactos cualitativos:**

- Cambios de la percepción de la seguridad por parte de los trabajadores.

**IMPACTO 08.- Contribución al desarrollo de los proveedores y de la economía local**

Política ambiental transmitida a los proveedores.

Código ético de la empresa en fase de difusión a los proveedores.<sup>30</sup>

**Impactos cuantitativos:**

- 82% del total de las compras de proveedores locales.

**Impactos cualitativos:**

- Refuerzo del atractivo de la industria local que respeta los principios de la RSE.

**IMPACTO 09.- Contribución al cumplimiento de la Misión de la organización**

Puesta en marcha de  **sistemas de gestión: metodología InnovaRSE** en 2014, OHSAS 18001 (2007), ISO 14001(2014) e ISO 9001.

**Impactos cualitativos:**

- Mejora del nivel de ventas por la implantación de sistemas de gestión<sup>31</sup>
- Mayor seguridad jurídica
- Materialización de cambios y nuevos impactos en la empresa.

**IMPACTO 10.- Contribución a la seguridad y satisfacción de los clientes**

Ningún proceso valorado negativamente por los clientes.

31 oportunidades de mejora y 248 sugerencias de clientes detectadas.

---

<sup>30</sup> "Minimum disruption and not prone to the bullwhip effect"

"Make the local region attractive to MNCs with CSR Operations" Corporate Social Responsibility, Bullwhip Effect, and Supply Chain in the Emerging Markets. Journal of Business Ethics (2014)

[https://www.researchgate.net/profile/N\\_Asgary/publication/273640785\\_Corporate\\_Social\\_Responsibility\\_Its\\_Economic\\_Impact\\_and\\_Link\\_to\\_the\\_Bullwhip\\_Effect/links/55b3fd7708ae9289a088967d/Corporate-Social-Responsibility-Its-Economic-Impact-and-Link-to-the-Bullwhip-Effect.pdf](https://www.researchgate.net/profile/N_Asgary/publication/273640785_Corporate_Social_Responsibility_Its_Economic_Impact_and_Link_to_the_Bullwhip_Effect/links/55b3fd7708ae9289a088967d/Corporate-Social-Responsibility-Its-Economic-Impact-and-Link-to-the-Bullwhip-Effect.pdf)

<sup>31</sup> Does ISO 9001 pay? - Analysis of 42 studies. (ISO International Organization for Standardization)

<https://www.iso.org/news/2012/10/Ref1665.html>

"Multinationals Corporations that engage in proactive CSR will be able to achieve competitive advantages in the long-run."

Corporate Social Responsibility, Bullwhip Effect, and Supply Chain in the Emerging Markets. Journal of Business Ethics (2014)

[https://www.researchgate.net/profile/N\\_Asgary/publication/273640785\\_Corporate\\_Social\\_Responsibility\\_Its\\_Economic\\_Impact\\_and\\_Link\\_to\\_the\\_Bullwhip\\_Effect/links/55b3fd7708ae9289a088967d/Corporate-Social-Responsibility-Its-Economic-Impact-and-Link-to-the-Bullwhip-Effect.pdf](https://www.researchgate.net/profile/N_Asgary/publication/273640785_Corporate_Social_Responsibility_Its_Economic_Impact_and_Link_to_the_Bullwhip_Effect/links/55b3fd7708ae9289a088967d/Corporate-Social-Responsibility-Its-Economic-Impact-and-Link-to-the-Bullwhip-Effect.pdf)

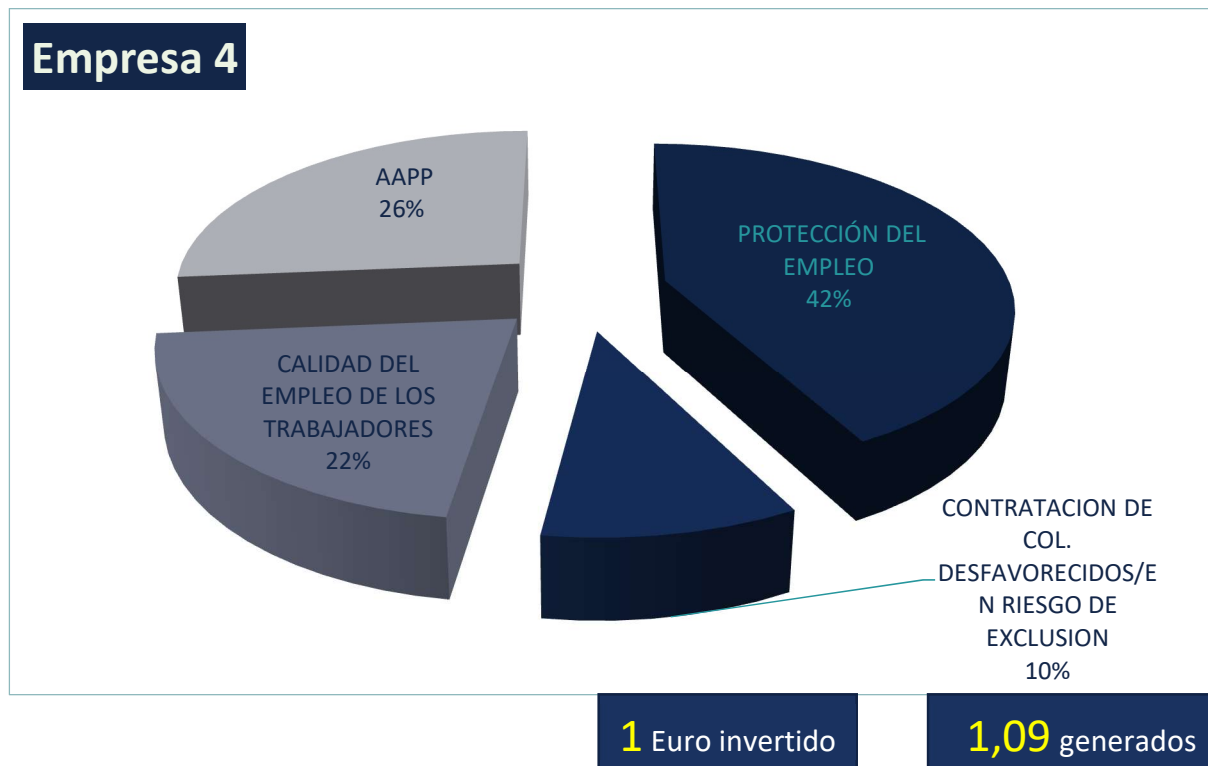
Good CSR makes good business sense

<https://www.grantthornton.global/en/press/press-releases-2014/csr-2014/>



	euros	euros	Total	Inversión
<b>PROTECCIÓN DEL EMPLEO</b>	0,46	0,46	386.136,00€	
<b>Contratación de 18 trabajadores fijos provenientes de ETT.</b>		386.136,00		386.136,00
<b>CONTRATACION DE COL. DESFAVORECIDOS/EN RIESGO DE EXCLUSION</b>	0,11	0,11	90.518,80€	
<b>Contribución a CEE por encima del requerimiento legal</b>		36.700,00		36.700,00
<b>24 empleos nuevos para personas mayores de 45 años</b>		26.663,80		26.663,80
<b>24 empleos para otras personas en riesgo de exclusión</b>		27.155,00		27.155,00
<b>CALIDAD DEL EMPLEO DE LOS TRABAJADORES</b>	0,23	0,23	195.452,00€	
<b>0,44 % de Inversión en formación de los trabajadores respecto a la masa salarial</b>		82.880,00		82.880,00
<b>Paga adicional en 2016 por reducción de absentismo</b>		112.572,00		112.572,00
<b>AAPP</b>	0,29	0,29	240.527,23€	
Ingresos a la SS por 18 trabajadores fijos:		130.338,00		130.338,00
Ingresos a la SS por 24 empleos nuevos para personas mayores de 45 años		17.917,13		17.917,13
Ingresos a la SS por 24 empleos para otras personas en riesgo de exclusión		17.378,40		17.378,40
Ahorros en prestaciones por desempleo no realizadas por 18 trab. Fijos y 24 mayores de 45 años		18.293,40		
Ahorro a la administración en Renta Garantiza no pagadas:		56.609,30		
<b>TOTAL SROI:</b>	<b>1,09</b>	<b>1,09</b>	<b>912.643,03€</b>	<b>837.740,33€</b>

Conversión a euros de impactos sociales impulsados por innovarse en la empresa 4 (SROI).



## Resumen del impacto social de la empresa 4.

### 1. Contribución a la protección del empleo y a la gestión de costos con criterios de responsabilidad social. (DE7).

Mantenimiento de la plantilla durante los cuatro años de la crisis.

18 empleos fijos creados con personas contratadas eventuales vía ETT.

SROI: 0,46 euros por euro invertido.

### 2. Contribución a la contratación de colectivos desfavorecidos y/o en riesgo de exclusión social (DS5, DS4).

Una persona con discapacidad (en control de calidad)

Servicios con CEE 36.700€ por encima de lo que marca la ley (Ley general de Discapacidad).

45% del total de nuevas contrataciones es de personas mayores de 45 años y en otras situaciones de riesgo.

SROI: 0,11 euros por euro invertido

### 3. Empleabilidad

47,69 horas año/persona de formación impartidas a los trabajadores flotantes

Colaboración activa con las dos Universidades y Escuelas Técnicas con 6 estudiantes/titulados en prácticas

### 4. Calidad del empleo de los trabajadores.

Nuevo Pacto de Empresa por encima del convenio sectorial (paga beneficios, paga absentismo)

0,44 % de Inversión en formación por persona trabajadora respecto a la masa salarial

4 medidas de ecodiseño tomadas y 100% del personal de I+D e Ingeniería formado en Ecodiseño.

SROI: 0,23 euros por euro invertido

### 5. Participación de los trabajadores en la gestión y estrategias de la empresa

Participación en la definición del plan estratégico y del plan de gestión.

10 Comités para gestionar áreas y/o asuntos diversos de la empresa.

Código de prácticas profesionales difundido a los trabajadores indirectos

Aportación del talento transversal de los trabajadores a la empresa.

### 6. Calidad de vida de las personas mediante conciliación laboral y personal.

Posibilidad de Cambio de horario propuesta y aceptada por el 89% de la plantilla.

15% de empleados de oficinas disponen de horarios especiales.

86% de empleados de oficinas consideran satisfactoria su conciliación laboral y personal

### 7. Seguridad laboral de los trabajadores

69% de incremento en inversión en seguridad y salud entre 2014 y 2016 (535,63€ por trabajador).

Incrementos del 100% en comunicados de riesgo y del 1200% en acciones derivadas entre 2014 y 2016.

### 8. Desarrollo de los proveedores y de la economía local

82% de las compras con proveedores locales.

Política ambiental transmitida a los proveedores

Código ético de la empresa en difusión a los proveedores

**9. Cumplimiento de la Misión de la organización**

Puesta en marcha de sistemas de gestión: que materializan cambios y nuevos impactos

**10. Contribución a la seguridad y satisfacción de los clientes**

Ningún proceso valorado negativamente por los clientes.

31 oportunidades de mejora y 248 sugerencias de clientes detectadas.

**11. Administraciones públicas**

Ingresos a la SS por 18 trabajadores fijos, 24 empleos nuevos para personas mayores de 45 años y 24 empleos para otras personas en riesgo de exclusión

Ahorros en prestaciones por desempleo no realizadas por 18 trab. fijos y 24 mayores de 45 años

Ahorro a la administración en Renta Garantiza no pagadas

SROI: 0,29 euros por euro invertido

## 4.2. Síntesis: el impacto social en las empresas innovaRSE

### 3.2.1 Impactos tipo detectados

IMPACTO 01. Contribución a la protección del empleo y a la gestión de costes con criterios de responsabilidad social

<b>Contribución a la protección del empleo y a la gestión de costes con criterios de responsabilidad social (detectado en tres empresas)</b>	
Compromiso laboral con 100% (12) de trabajadores tras caída de pedidos Compromiso laboral con los trabajadores eventuales (25), primando la contratación de aquellos en situación de desempleo Mantenimiento de la plantilla durante los cuatro años de la crisis. 32% (18) de trabajadores eventuales de ETT contratados fijos	
<b>Impactos derivados</b>	Reducción del desempleo. Ahorros a la administración derivados de la reducción del desempleo. Contribución a la economía. Contribución a las administraciones públicas.
<b>Grupo de interés</b>	Principal: trabajadores. Secundario: administración pública.
<b>ODS 08</b>	Trabajo decente y crecimiento económico.
<b>Meta ODS: 8.3</b>	Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros.
<b>Principio innovaRSE</b>	Decálogo económico. DE07

IMPACTO 02. Contratación de personas con dificultades añadidas para entrar al mercado laboral (personas con discapacidad, en riesgo de exclusión, personas mayores de 45 años).

<b>Contratación de personas con dificultades añadidas para entrar al mercado laboral (personas con discapacidad, en riesgo de exclusión, personas mayores de 45 años). Detectado en 4 empresas</b>	
Contratación de 2 personas eventuales y una fija de más de 45 años. 5% de trabajadores con discapacidad contratados vs el 2% legal requerido. 1.7% de la plantilla corresponde a trabajadores en riesgo de exclusión. 9.33% de trabajadores (56) con discapacidad. 1.5% de los trabajadores (9) en riesgo de exclusión. 66% de los trabajadores mayores de 45 años. Servicios contratados con CEE (36.700€) por encima de lo que fija la Ley General de Discapacidad 45% de las nuevas contrataciones corresponde a personas mayores de 45 años y en otras situaciones de vulnerabilidad.	
<b>Impactos derivados</b>	Reducción del desempleo Aumento de la cohesión social Ahorros en las ayudas a personas en riesgo de exclusión y en atención a colectivos desfavorecidos (además de las ayudas al desempleo).
<b>Grupo de</b>	Principal: sociedad.

<b>interés</b>	Secundario: administración pública.
<b>ODS 08, 10</b>	8.Trabajo decente y crecimiento económico. 10.Reducir la desigualdad en y entre los países.
<b>Meta ODS: 8.5, 8.6, 8.8, 10.2</b>	8.5 De aquí a 2030, lograr el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todas las mujeres y los hombres, incluidos los jóvenes y las personas con discapacidad, así como la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor. 8.6 De aquí a 2020, reducir considerablemente la proporción de jóvenes que no están empleados y no cursan estudios ni reciben capacitación. 8.8 Proteger los derechos laborales y promover un entorno de trabajo seguro y sin riesgos para todos los trabajadores, incluidos los trabajadores migrantes, en particular las mujeres migrantes y las personas con empleos precarios. 10.2 De aquí a 2030, potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todas las personas, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición.
<b>Principio innovaRSE</b>	Decálogo social. DS05

### IMPACTO 03. Contribución al aumento de la empleabilidad de las personas

<b>Contribución al aumento de la empleabilidad de las personas (detectado en cuatro empresas)</b>	
<p>Visitas a fábrica para personas de programas de incorporación social. 500 horas anuales de formación, a personal eventual que se mantiene estable, mejorando su empleabilidad y propiciando otras oportunidades de trabajo en algunos casos. 10 personas han adquirido un certificado de capacitación profesional tras 1440 horas de prácticas en la empresa. 47,69 horas de formación que da la empresa a los trabajadores de ETT. Colaboración activa con universidades y escuelas técnicas, con 6 titulados en prácticas.</p>	
<b>Impactos derivados</b>	Reducción del desempleo. Ahorros a la administración derivados de la reducción del desempleo y de los costes de formación.
<b>Grupo de interés</b>	Principal: trabajadores. Secundario: administración pública.
<b>ODS 08</b>	Trabajo decente y crecimiento económico.
<b>Meta ODS: 8.5, 8.6</b>	8.5 De aquí a 2030, lograr el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todas las mujeres y los hombres, incluidos los jóvenes y las personas con discapacidad, así como la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor. 8.6 De aquí a 2020, reducir considerablemente la proporción de jóvenes que no están empleados y no cursan estudios ni reciben capacitación.
<b>Principio innovaRSE</b>	

## IMPACTO 04. Contribución a la mejora de la calidad del empleo

<b>Contribución a la mejora de la calidad del empleo (detectado en cuatro empresas)</b>	
<p>Reparto de beneficios extraordinarios entre los trabajadores.                      46% de los trabajadores participando voluntariamente en programa de captación de talento, 96% de trabajadores involucrados.                      Horas de formación x8 desde 2010 (de 1,51 a 12,15horas/persona).                      Compromiso por la igualdad de género en Convenio.                      Un formador en seguridad vial contratado a tiempo completo.                      Convenio referente para otras empresas.                      Plan de igualdad de género en 2015.                      Grupo volante de formación para acciones que requieren de una cualificación especial.                      Contratos fijos desde la contratación inicial tras 15 días de prácticas.                      0,44% de inversión en formación por trabajador respecto a la masa salarial.                      4 medidas de ecodiseño aplicadas y 100% de personal de I+D e ingeniería formado en ecodiseño.                      Pacto de Empresa por encima del convenio sectorial.                      Paga de beneficios extra entre los trabajadores según EBITDA.</p>	
<b>Impactos derivados</b>	<p>Reducción del absentismo.                      Aumento de la rentabilidad del negocio.</p>
<b>Grupo de interés</b>	<p>Principal: trabajadores.                      Secundario: sociedad.</p>
<b>ODS 08</b>	Trabajo decente y crecimiento económico.
<b>Meta ODS: 8.2 8.5</b>	<p>8.2 Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas centrándose en los sectores con gran valor añadido y un uso intensivo de la mano de obra.                      8.5 De aquí a 2030, lograr el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todas las mujeres y los hombres, incluidos los jóvenes y las personas con discapacidad, así como la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor.</p>
<b>Principio innovaRSE</b>	-

## IMPACTO 05. Contribución a la participación de los trabajadores en la gestión y estrategias de la empresa.

<b>Contribución a la participación de los trabajadores en la gestión y estrategias de la empresa (detectado en dos empresas)</b>	
<p>Implantación del Código Ético de la Empresa.                      Aportación del talento transversal de los trabajadores a la empresa (en dos empresas).                      Código de prácticas profesionales difundido al 100% de los trabajadores.                      Participación en la definición del plan estratégico de la organización y del plan de gestión.                      10 comités para gestionar áreas y/o asuntos diversos de la empresa.</p>	
<b>Impactos derivados</b>	<p>Mejora del clima laboral.                      Mejora de la rentabilidad de la empresa.</p>
<b>Grupo de interés</b>	Principal: trabajadores.
<b>ODS 08 05</b>	<p>Trabajo decente y crecimiento económico.                      Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas.</p>

<b>Meta ODS:</b> <b>8.3 5.5</b>	<p>8.3 Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros.</p> <p>5.5 Asegurar la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles decisorios en la vida política, económica y pública.</p>
<b>Principio innovaRSE</b>	<p>Decálogo social. DS03. DS04.</p>

IMPACTO 06. Contribución a la calidad de vida de las personas mediante conciliación laboral y personal.

<b>Contribución a la calidad de vida de las personas a través de las medidas de conciliación de la vida laboral y personal (detectado en cuatro empresas)</b>	
<p>Comedor en la empresa.  Ayuda escolar para hijos de los empleados.  Jornada de puertas abiertas (600 personas).  Disminución del 20% del absentismo.  Términos de jornada laboral más favorables que el convenio sectorial y el Estatuto del Trabajador.  Conciliación de la vida laboral y personal con acuerdos de horarios adecuados para trabajadores y clientes.  Acuerdos por encima del convenio para la concesión de excedencias/reducción de jornada por responsabilidades familiares.  Opción de teletrabajo para trabajadores de oficina.  Pacto de Empresa con mejoras respecto al convenio sectorial.  Posibilidad de cambio de horario propuesta y aceptada por el 89% de la plantilla.  15% de empleados de oficinas disponen de horarios especiales.  86% de los empleados de oficinas consideran que puede conciliar a menudo (13%) y siempre o casi siempre (73%) vida laboral y personal.</p>	
<b>Impactos derivados</b>	<p>Reducción del absentismo.  Mejora de la vida familiar.  Contribución a la igualdad de género.</p>
<b>Grupo de interés</b>	<p>Principal: trabajadores.  Secundario: sociedad.</p>
<b>ODS 08 05</b>	<p>Trabajo decente y crecimiento económico.  Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas.</p>
<b>Meta ODS:</b> <b>8.5 5.4 5.5</b>	<p>8.5 De aquí a 2030, lograr el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todas las mujeres y los hombres, incluidos los jóvenes y las personas con discapacidad, así como la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor.</p> <p>5.4 Reconocer y valorar los cuidados y el trabajo doméstico no remunerados mediante servicios públicos, infraestructuras y políticas de protección social, y promoviendo la responsabilidad compartida en el hogar y la familia, según proceda en cada país</p> <p>5.5 Asegurar la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles decisorios</p>



	en la vida política, económica y pública.
<b>Principio innovaRSE</b>	Decálogo social. DS06.

#### IMPACTO 07. Contribución a la seguridad laboral de los trabajadores

<b>Contribución a la seguridad laboral de los trabajadores (detectado en tres empresas)</b>	
Sistema voluntario de gestión de seguridad y salud implantado en 2013 (en 3 empresas). Reducción del 70% (aprox.) del índice de incidencia por accidentes con baja en la empresa desde 2013. Percepción de la seguridad laboral como valor personal, proactivo y de autocuidado (en 2 empresas). Utilización sistemática de tacógrafos aún sin requerimiento legal (desplazamientos de menos de 50 Km). 69% de incremento en inversión en seguridad y salud entre 2014 y 2016 (535,63€ por trabajador en 2016). Incrementos del 100% en comunicados de riesgo y del 1200% en acciones derivadas entre 2014 y 2016.	
<b>Impactos derivados</b>	Contribución a la calidad de vida. Ahorros en la atención médica a las personas con bajas médicas o accidentadas.
<b>Grupo de interés</b>	Principal: trabajadores. Secundario: administración pública y sociedad.
<b>ODS 08</b>	Trabajo decente y crecimiento económico.
<b>Meta ODS: 8.8</b>	8.8 Proteger los derechos laborales y promover un entorno de trabajo seguro y sin riesgos para todos los trabajadores, incluidos los trabajadores migrantes, en particular las mujeres migrantes y las personas con empleos precarios.
<b>Principio innovaRSE</b>	Decálogo social. DS01 DS02.

#### IMPACTO 08. Contribución al desarrollo de los proveedores y de la economía local

<b>Contribución al desarrollo de los proveedores y de la economía local (detectado en cuatro empresas)</b>	
35% de las compras con proveedores locales. Práctica de pagos a proveedores y subcontratas por adelantado/al contado en casos concretos (dos empresas). Refuerzo del atractivo de la industria local que respeta los principios de la RSE (dos empresas). 96% de las compras con proveedores locales. Política ambiental transmitida a los proveedores. Código ético de la empresa en fase de difusión a los proveedores. 82% del total de las compras de proveedores locales.	
<b>Impactos derivados</b>	Contribución a la economía. Reducción del desempleo local.
<b>Grupo de interés</b>	Principal: proveedores. Secundario: sociedad.
<b>ODS 08</b>	Trabajo decente y crecimiento económico.
<b>Meta ODS:</b>	Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades



<b>8.3</b>	productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros.
<b>Principio innovarse</b>	Decálogo económico. DE08 Decálogo social. DS10

#### IMPACTO 09. Contribución al cumplimiento de la misión de la organización

<b>Contribución al cumplimiento de la misión de la organización (detectado en cuatro empresas)</b>	
Puesta en marcha de sistemas de gestión que materializan cambios y nuevos impactos en los ámbitos de la RSE, Seguridad y Salud, Medio Ambiente, Calidad, sectoriales y de satisfacción y seguridad del cliente (varios sistemas en las cuatro empresas) 11.990€ anuales de inversión en mantenimiento de sistemas. 16.000€ de inversión en mantenimientos de sistemas. Diversos reconocimientos por compromisos con la RSE.	
<b>Impactos derivados</b>	Contribución a la economía. Contribución a la generación de empleo.
<b>Grupo de interés</b>	Principal: trabajadores. Secundario: sociedad.
<b>ODS 08</b>	Trabajo decente y crecimiento económico.
<b>Meta ODS: 8.2</b>	8.2 Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas centrándose en los sectores con gran valor añadido y un uso intensivo de la mano de obra.
<b>Principio innovaRSE</b>	-

#### IMPACTO 10. Contribución a la seguridad y satisfacción de los clientes

<b>Contribución a la seguridad y satisfacción de los clientes organización (detectado en dos empresas)</b>	
Certificaciones y sistemas de gestión voluntarios de seguridad y satisfacción de los clientes con inversión anual de 7.077€. Ningún proceso valorado negativamente por los clientes. 31 oportunidades de mejora y 248 sugerencias de clientes detectadas. Carta de servicios certificada según norma UNE 93200.	
<b>Impactos derivados</b>	Contribución a la economía. Contribución a la salud pública. Contribución a la generación de empleo.
<b>Grupo de interés</b>	Principal: clientes, secundario: sociedad.
<b>ODS 08</b>	Trabajo decente y crecimiento económico.
<b>Meta ODS: 8.2</b>	Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas centrándose en los sectores con gran valor añadido y un uso intensivo de la mano de obra.
<b>Principio</b>	Decálogo social. DS07 DS08

innovaRSE	
-----------	--

## IMPACTO 11. Contribución al desarrollo social

<b>Contribución al desarrollo social (detectado en tres empresas)</b>	
Promoción de proyectos y acciones sociales (tres empresas) Involucración de los trabajadores en proyectos sociales. Contribución de manera estable a las organizaciones de lucha contra el cáncer. De forma puntual con diferentes ongs y actos de entidades locales.	
<b>Impactos derivados</b>	Contribución a la lucha contra la desigualdad. Mejora del clima laboral.
<b>Grupo de interés</b>	Principal: sociedad. Secundario: administración pública.
<b>ODS 01</b> <b>ODS 10</b>	Lucha contra la pobreza. Reducción de las desigualdades.
<b>Meta ODS: 1.2</b> <b>10.2</b>	1.2 Para 2030, reducir al menos a la mitad la proporción de hombres, mujeres y niños de todas las edades que viven en la pobreza en todas sus dimensiones con arreglo a las definiciones nacionales. 10.2 De aquí a 2030, potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todas las personas, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición.
<b>Principio innovarse</b>	Decálogo social. DS09

### 3.2.2. Impactos monetizados

Se presenta en la siguiente tabla el conjunto de impactos detectados en las cuatro empresas que han podido ser medidos y monetizados, es decir, calculado y convertido su valor a euros.

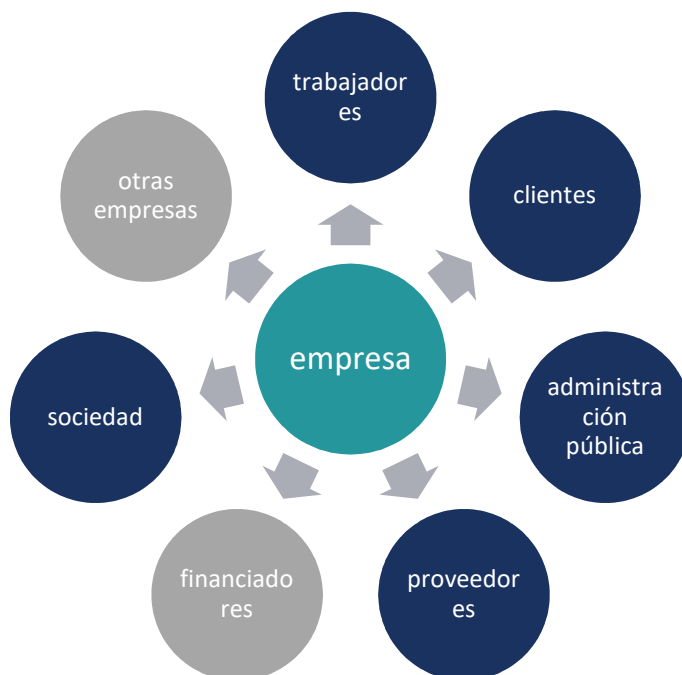
CONTRIBUCIÓN A LA:	euros	euros	Total	Inversión
PROTECCIÓN DEL EMPLEO (DE7)	0,23	0,23	599.861,00€	
Compromiso laboral con 12 trabajadores tras caída de pedidos.		599.861,00€		599.861,00€
CONTRATACION DE COL. DESFAVORECIDOS/EN RIESGO DE EXCLUSION	0,36	0,36	693.531,53€	
Contratación de dos personas fijas y una eventual de más de 50 años		693.531,53€		
EMPLEABILIDAD	0,00	0,00	9.072,00€	
		9.072€		
CALIDAD DEL EMPLEO DE LOS TRABAJADORES	0,10	0,10	261.861,62€	
12 personas formadas en desarrollo de competencias interpersonales y de liderazgo		261.861,62€		261.861,62€
PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES (GESTION Y ESTRATEGIA DE LA EMPRESA) (DS3).	0,00	0,00	5.765,00€	
Buzón de sugerencias, realización de trámites e información mediante el Portal y el libro del empleado		5.765,00€		5.765,00€
CALIDAD DE VIDA DE LAS PERSONAS, CONCILIACIÓN	0,05	0,05	127.284,58€	
Formación, Ayuda escolar, comedores		127.284,58€		104.184,58€
SEGURIDAD LABORAL DE LOS TRABAJADORES	0,00	0,00	2.100,00€	
		2.100,00€		2.100,00€
CUMPLIMIENTO DE LA MISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	0,01	0,01	27.990,00€	
		27.990,00€		27.990,00€
SEGURIDAD Y SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES	0,00	0,00	7.077,00€	
		7.077,00€		7.077,00€
AAPP	0,37	0,37	955.363,92€	
Ingresos a la SS	0,25	423.472,50€		423.472,50€
Ahorros en prestaciones por desempleo no realizadas.	0,09	112.501,93€		
Ahorro a la administración en Renta Garantiza no pagadas:	0,03	77.837,78€		
<b>TOTAL SROI:</b>	<b>1,10</b>	<b>1,10</b>	<b>2.348.354,94€</b>	<b>2.125.843,23€</b>



### 3.2.3. Impactos por grupos de interés

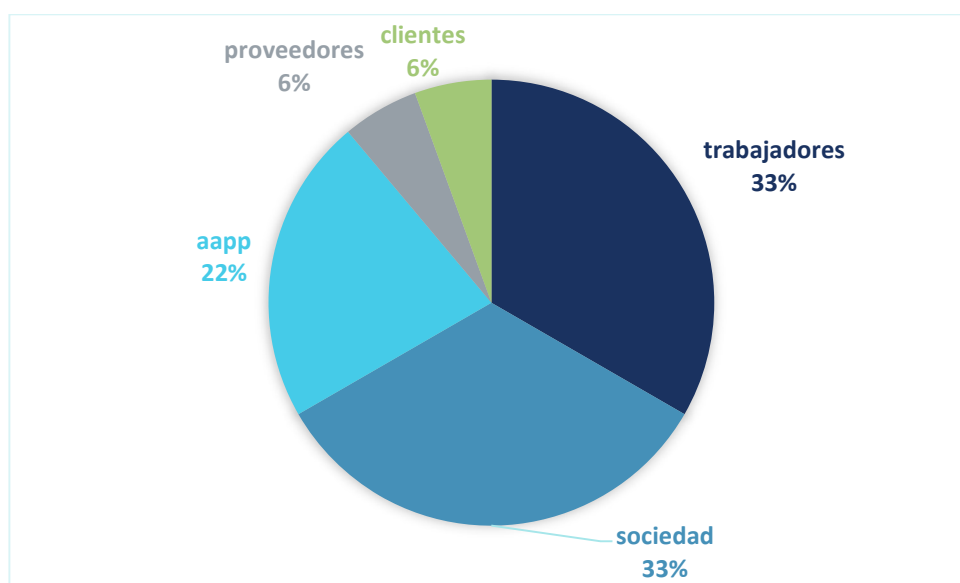
El sistema innovaRSE describe los principios en su condición de internos o externos a la empresa. Dentro de los internos incluye la salud y seguridad laboral (DS01 y DS02) y las personas (DS03, DS04, DS05 y DS06). Dentro de los externos incluye clientes (DS07 y DS08) y sociedad (DS09 y DS10).

El análisis de cómo esos principios impactan socialmente se puede explicar a través de sus grupos de interés. En el gráfico anterior se puede ver los principales grupos de interés con los que las empresas innovaRSE analizadas se relacionan.



Grupos de interés en los que se genera impactos sociales. Fuente: elaboración propia

Los principales impactos sociales se han detectado en los trabajadores, seguido de las administraciones públicas y la sociedad en general. En un nivel de impactos menos patentes se encuentran los clientes y los proveedores, y en el nivel más incipiente los financiadores/inversores y otras empresas (incluidas aquí para poder valorar el efecto contagio que el sistema innovaRSE pudiera conllevar en el tejido empresarial de la región).



Impactos detectados en las cuatro empresas por grupo de interés directo. Fuente: elaboración propia

### Grupo de interés: trabajadores

Es en el trato con los trabajadores y en el especial cuidado que se pone en aquellas medidas que pueden tener una determinada influencia sobre ellos, donde se puede ver un mayor impacto de innovaRSE. Las cuatro empresas analizadas identifican, como consecuencia del sistema innovaRSE, impacto en sus trabajadores.

Impactos detectados en los trabajadores	innovaRSE	Impactos derivados	ODS
Contribución a la protección del empleo	DE07	Reducción del desempleo	ODS08
Contribución a la mejora de la empleabilidad	-	Reducción del desempleo	ODS08
Contribución al aumento de la calidad del empleo	-	Aumento de la calidad de vida	ODS08
Contribución al aumento de la participación de los trabajadores en la gestión y estrategia de la empresa	DS03	Contribución a la economía	ODS05 ODS08 ODS16
Contribución a la calidad de vida de los trabajadores mediante medidas de conciliación laboral y personal	DS06	Contribución a la igualdad de género	ODS05
Contribución a la seguridad laboral de los trabajadores	DS01	Contribución a la calidad de vida	ODS08 ODS03
Contribución al cumplimiento de la misión de la organización	-	Contribución a la economía	ODS08 ODS16

### Grupo de interés: sociedad/entorno local

Muchos de los impactos en los empleados derivan en un impacto en la sociedad: la reducción del desempleo, el aumento de la empleabilidad de personas que pueden estar fuera del mercado de trabajo, y sobre todo, la contratación de personas de colectivos con dificultades para encontrar empleo reduce la desigualdad y aumenta la inclusión social, cuestión de la que se beneficia el conjunto de la comunidad. En relación con las organizaciones sociales/culturales de la comunidad se advierte un impacto por consolidar. Las empresas atienden las necesidades de ciertos colectivos o asociaciones en función de las demandas que les van llegando, pero no establecen un sistema para llevar a cabo esta acción. Con lo cual, un impacto que con relación a la inversión podría ser considerable, se desdibuja o diluye en micro acciones que no son cuantificadas ni medidas. Quizá con una sistematización de esta línea de RSE, el impacto podría aumentar significativamente.

Con relación a las compras a proveedores locales que el sistema innovaRSE promueve y mide, se advierte una sintonía clara con las empresas. Como innovaRSE apunta, la apuesta por proveedores locales impulsa el empleo y el desarrollo locales.

Las cuatro empresas analizadas identifican, como consecuencia del sistema innovaRSE, impacto en la sociedad. Estos impactos son:

Impactos detectados en la sociedad	innovaRSE	Impactos derivados	ODS
Contratación de personas con dificultades añadidas para entrar al mercado laboral (personas con discapacidad, en riesgo de exclusión, personas mayores de 45 años).	DS05	Reducción del desempleo Aumento de la cohesión social	ODS08 ODS01
Contribución a la mejora de la empleabilidad	-	Reducción del desempleo	ODS08
Contribución a la seguridad	DS01	Contribución a la calidad	ODS08

laboral de los trabajadores		de vida	ODS03
Contribución al desarrollo de proveedores y de la economía local	DS08/DS10	Contribución a la economía	ODS08
Contribución al cumplimiento de la misión de la organización	-	Contribución a la economía	ODS08
Contribución al desarrollo social	DS09	Contribución a la lucha contra la pobreza	ODS01

### Grupo de interés: administración

El sistema innovaRSE impacta de manera clara en la administración, como se ha podido establecer en la serie de impactos monetizados en este estudio. El especial cuidado que las empresas tienen por sus trabajadores redundante en una serie de ahorros para la administración, que puede destinar el dinero no gastado a tener un mayor impacto en otras áreas. El ahorro en el subsidio de desempleo, en la prestación contributiva, en la atención a personas en riesgo de exclusión y ahorro de la renta garantizada, así como el ahorro en formación y certificados de profesionalidad que las empresas proporcionan, tienen un impacto económico directo en la administración regional. También lo tiene el contar con una sociedad más equitativa y cohesionada, donde sus integrantes gocen de empleos de calidad y de calidad de vida.

Impactos detectados en la administración pública	innovaRSE	Impactos derivados	ODS
Contribución a la protección del empleo	DE07	Reducción del desempleo Ahorros en las ayudas a personas en situación de desempleo	ODS08
Contratación de personas con dificultades añadidas para entrar al mercado laboral (personas con discapacidad, en riesgo de exclusión, personas mayores de 45 años).	DS05	Reducción del desempleo Aumento de la cohesión social Ahorros en las ayudas a personas en riesgo de exclusión y en atención a colectivos desfavorecidos (además de las ayudas al desempleo)	ODS08 ODS01
Contribución a la mejora de la empleabilidad	-	Reducción del desempleo para la obtención de certificados de capacitación/profesionalidad Ahorro en los costes de formación	ODS08
Contribución a la seguridad laboral de los trabajadores	DS01	Contribución a la calidad de vida Ahorros en la atención médica a las personas con bajas médicas o accidentadas	ODS08 ODS03
Contribución al desarrollo de proveedores y de la economía local	DS08/DS10	Contribución a la economía Reducción del desempleo local	ODS08
Contribución al desarrollo social	DS09	Contribución a la lucha contra la pobreza Ahorros en la atención a organizaciones sociales	ODS01

### Grupo de interés: proveedores

Por el contrario, donde menor impacto se percibe respecto a los principios de innovaRSE es en el grupo de interés Proveedores. Las medidas que las empresas adoptan desde el punto de vista de la RSE no acaban de filtrarse en la red de proveedores. Quizá el terreno donde

más se ha avanzado en este aspecto tiene que ver con la gestión medioambiental y con el cumplimiento de determinada legislación en ese aspecto. Sin embargo, no se encuentra un impacto directo ni indirecto de los principios del decálogo innovaRSE en los proveedores. Es quizá aquí donde más camino hay por recorrer, y donde mayor podría ser el impacto indirecto de innovaRSE.

Impactos detectados en la administración pública	innovaRSE	Impactos derivados	ODS
Contribución al desarrollo de proveedores y de la economía local	DS08/DS10	Contribución a la economía Reducción del desempleo local	ODS08

### Cientes

El impacto del sistema InnovaRSE en este grupo empieza a tomar peso. Las empresas con clientes extranjeros perciben como sus oportunidades de negocio o posicionamiento en licitaciones internacionales pueden variar en función de la existencia de un código de conducta o de una memoria de sostenibilidad. Es quizá en el sector público donde más terreno queda por avanzar, si bien las empresas innovaRSE reivindican esta cuestión en los foros en los que están presentes. Es ésta una forma más de tener impacto a través del sistema InnovaRSE: primero, toma de conciencia, segundo, comunicación a los clientes.

Impactos detectados en la administración pública	innovaRSE	Impactos derivados	ODS
Contribución a la seguridad y satisfacción de los clientes	DS08	Contribución a la economía	ODS08

## 5. Análisis teórico del sistema innovaRSE desde la perspectiva de la medición de impacto social

### 5.1. Decálogo social

La metodología propuesta por el sistema innovaRSE presenta 30 principios (orientados a la acción) que las empresas han de considerar con el fin de ser socialmente responsables. Estas 30 acciones se agrupan en 3 decálogos: el decálogo económico, el decálogo ambiental, y el decálogo social.

Los principios vienen a describir la situación a la que la empresa debe aspirar. La empresa que adopta el sistema innovaRSE irá dando pasos para alcanzar dicha situación. Son las propias empresas las que en función de un diagnóstico establecen cómo de lejos o de cerca están de alcanzar esa situación, si ya la han alcanzado, o si incluso la han rebasado o superado. Son también las empresas las que establecen en qué campos relacionados con cada uno de los principios van a centrar sus esfuerzos de mejora.

El análisis que aquí se presenta de los diez principios de la dimensión social bajo la óptica de la medición del impacto social pretende arrojar luz sobre tres cuestiones:

1. Si una **empresa alcanza la situación descrita por el principio**: ¿qué impactos sociales puede generar?
2. ¿recoge el sistema innovaRSE **indicadores básicos o secundarios para medir el cambio** conseguido por la empresa en aplicación de este principio?



### 3. ¿los indicadores propuestos: **miden desempeño o miden impacto?**

En la lógica de medición de impacto social, **los principios innovaRSE se convierten en los resultados** que la empresa obtiene por el hecho de llevar a la práctica las acciones de mejora. El análisis desarrollado trata de dirimir qué impactos sociales generan esos resultados, o si esos resultados pueden ya por sí mismos ser considerados impactos sociales.



- **DS01.** La empresa cuenta con una Política de Seguridad y Salud Laboral y con objetivos y metas en el ámbito preventivo, que han sido trasladados al campo operacional. Tiene definidas las funciones y responsabilidades en materia preventiva para todas las personas relacionadas con este ámbito. Existe un sistema establecido para el desarrollo de las actividades de mejora con una asignación definida de recursos. Además, existe una sistemática de revisión y mejora que se controla regularmente.

Con relación a este principio del decálogo social, se identifica a priori un impacto: la reducción del número de accidentes e incidentes. Este impacto ha sido detectado también por las empresas.

Para medirlo, el sistema innovaRSE propone un indicador principal, y dos secundarios.

**Indicador principal: índice de incidencia**, que equivale al número de personal con baja por cada millar de personal expuesto. Índice de incidencia =  $(N^{\circ} \text{ de accidentes con baja} / \text{total de la plantilla}) \times 100000$ .

Es un indicador GRI (LA7)

Es un indicador de desempeño y de impacto.

**Indicadores secundarios:**

**Formación en PRL:** porcentaje de personal de la organización que ha recibido formación relacionada con Prevención de Riesgos Laborales, detallando el nivel de la formación según si es específica del lugar de trabajo, básica, media o superior (incluye programas de formación educación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a las trabajadoras y los trabajadores).

Es un indicador GRI (LA8).

Si bien mide desempeño, no mide impacto con relación al principio InnovaRSE.

**Inversión por trabajador/a en temas de seguridad e higiene en el trabajo:** inversión por trabajador/a realizada en temas de seguridad e higiene en el trabajo respecto a la masa salarial (incluye inversión realizada en infraestructuras, equipamientos, estudios relacionados, etc.).

No es un indicador GRI. Es un indicador de inversión o de recursos, pero no de desempeño, y tampoco de impacto.

*Comentario:* las empresas miden su índice de incidencia, es decir, su evolución en cuanto a los accidentes que tienen. No siempre miden los incidentes. Para poder ver el impacto real de InnovaRSE sería necesario medir los accidentes, los incidentes, y las bajas, para poder comprobar el avance global en cuanto a seguridad e higiene en la empresa. Habría que incorporar indicadores de que contemplen incidentes y bajas, para poder evaluar el impacto generado y su evolución.

**Ejemplo:** Empresa 1:

Reducción del 70% (aprox.) del índice de incidencia por accidentes con baja en la empresa desde la implantación de InnovaRSE.

- DS02: La empresa actualiza la Evaluación Inicial y Valoración del Riesgo de forma periódica, a través de controles periódicos de las condiciones de trabajo, independientemente de que se produzcan cambios significativos en las condiciones de trabajo. El sistema se complementa con el establecimiento de indicadores relevantes que facilitan la participación en la mejora de las condiciones de trabajo y su gestión con respecto a los objetivos previstos.

No se detectan respecto a este principio impactos a priori diferentes del considerado en el principio DS01, por lo que se hace extensivo el análisis previo para este principio.

- DS03: La empresa tiene establecido un sistema por el que todas las personas de la empresa participan en la definición del plan estratégico y del plan de gestión anual. Además, se controla y revisa periódicamente el sistema participativo con el que cuenta la empresa.

Con relación a este principio del decálogo social, se identifica a priori un impacto: aumento del grado de cumplimiento del Plan Anual. Puede redundar en una mejora del clima laboral. El sistema no plantea ningún indicador principal para medir el impacto de esta acción. Existen dos indicadores secundarios relacionados con la participación, si bien no hacen referencia al Plan estratégico.

**Indicadores secundarios:**

**Personas con derecho a voto en el máximo órgano de gobierno:** porcentaje de personas o grupos con derecho a voto en los órganos máximos de decisión, respecto al total de personas de la organización.

**Participación real en los órganos de decisión:** porcentaje medio de participación real en los máximos órganos de decisión de la organización (asambleas, juntas de accionistas...). Es decir, el porcentaje de personas con derecho a voto que lo han ejercido.

Ambos indicadores miden desempeño, pero no nivel de consecución con relación al impacto detectado.

*Comentario:* las empresas miden el grado de cumplimiento de sus planes, si bien no a nivel global o general. Miden también el grado de participación de los trabajadores, pero no lo relacionan con el grado de consecución del Plan Anual.

- **DS04:** La empresa se preocupa por los aspectos relacionados con la igualdad de género por medio de un Plan de igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres que comprende la formación, el lenguaje, y las políticas de contratación y promoción interna.

Con relación a este principio del decálogo social, se identifican a priori dos impactos: reducción de la tasa de paro femenino, y reducción de la brecha salarial.

InnovaRSE propone un indicador básico que da cuenta del desempeño a la hora de incluir a mujeres y hombres por categoría profesional.

**Indicador básico:**

**Porcentaje de personas por grupo (%):** mujeres, hombres, mayores de 45 años, discapacitados, inmigrantes.

Es un indicador GRI (LA7). Mide cambios internos en la composición de la plantilla, pero no impactos, ya que no queda claro cuál es el sentido del cambio.

**Indicadores secundarios:**

**Diferencia salarial entre sexos:** Relación existente entre el salario base de los hombres respecto al de las mujeres según la categoría profesional.

Indicador GRI (LA14). Es un indicador de desempeño y de impacto, ya que permite medir la reducción de la brecha salarial entre hombres y mujeres.

**Ejemplo:** Empresa 2:

Diferencia salarial entre sexos: 2012:100%; 2015:100%

- **DS05:** La empresa cuenta con una política activa de contratación de colectivos desfavorecidos y/o en riesgo de exclusión de social.

Con relación a este principio del decálogo social, se identifican a priori dos impactos: la reducción en la tasa de paro de cada colectivo, y la reducción del coste asociado a la atención a ciertos colectivos por parte de la administración o de las familias.

**Indicador básico:**

**Porcentaje de personas por grupo (%):** mujeres, hombres, mayores de 45 años, discapacitados, inmigrantes.

Es un indicador GRI (LA13). Mide cambios internos en la composición de la plantilla, y puede servir para medir impacto en función de la condición concreta de cada persona en situación de vulnerabilidad. Ejemplo: si una empresa contrata a personas inmigrantes, puede estar ayudando a reducir la tasa de desempleo en ese colectivo, y por lo tanto impactando en la integración social. Sin embargo, si esas personas quedan siempre en el escalafón más bajo de la plantilla y no son promocionadas, seguirá consolidándose la brecha salarial en vez de reducirse, y por lo tanto, ahondando en la no integración social.

**No hay indicadores secundarios.**

Se han podido medir impactos asociados a la contratación de personas con discapacidad, y de personas en riesgo de exclusión.

**Ejemplo:** Empresa 3:

11,33%. de la plantilla formada por personas con discapacidad contra un requerimiento legal del 2%.

- **DS06:** La empresa cuenta con un sistema de promoción y superación efectiva de las medidas de conciliación de la vida laboral y personal (excedencias/reducción de jornada por responsabilidades familiares, actividades docentes/políticas/servicios sociales, posibilidad de determinar horarios unilateralmente por el trabajador acogido a dicha situación, reducción de salario no exactamente proporcional a la reducción de jornada, flexibilidad de jornada en aras de conciliar responsabilidades familiares, bonificaciones o pagos de seguros privados durante un período de tiempo, teletrabajo).

Con relación a este principio del decálogo social, se identifican a priori dos impactos: reducción del índice de rotación, y reducción del absentismo laboral. Con relación a ambos, se puede hablar de una mejora de la calidad del empleo.

El sistema no propone indicador básico para este principio.

**Indicadores secundarios:**

**Media de permanencia en la empresa:** media de permanencia en la empresa que se obtiene haciendo una media de la antigüedad en la empresa de todo el personal.

Es un indicador GRI (LA2). Mide desempeño e impacto.

**Rotación media de la plantilla:** índice de rotación expresa un valor porcentual de personal que circula en la organización con relación al promedio de personal durante un cierto tiempo. Índice de rotación de personal =  $[[(\text{altas} + \text{bajas}) / 2] \times 100] / \text{promedio personal}$  (suma de personal existente al inicio y al final de año, dividido entre 2).

Es un indicador GRI (LA2). Mide desempeño e impacto.

Ambos indicadores apuntan a la rotación, pero no al absentismo. No obstante, las empresas sí miden el absentismo, aunque no con estos indicadores.

**Ejemplo:** Empresa 1:

Tendencia **decreciente** del **absentismo** de la empresa del orden del **20%** desde la implantación de InnovaRSE.

- DS07: La empresa tiene establecido un sistema para la recogida de quejas, reclamaciones y sugerencias de su clientela. Se analizan y revisan los resultados y se ponen en marcha acciones de mejora derivadas de dichas aportaciones recogidas. La empresa mide la satisfacción de la clientela y tiene estructurado un sistema de fidelización de la clientela, cuyos resultados se revisan y se mejoran mediante la puesta en marcha de acciones de mejora derivadas de dichos resultados.

Con relación a este principio del decálogo social, se identifica a priori un impacto: aumento de la rentabilidad del negocio/ de las ventas.

**Indicador básico:**

**Número de quejas gestionadas:** número de quejas recibidas por parte de la clientela durante el año, donde se determina la existencia en su origen de responsabilidad de la organización por cualquier naturaleza. Incluye tanto quejas fruto del incumplimiento de regulaciones como de códigos voluntarios

Es un indicador de desempeño, ya que permite ver la evolución en el número de quejas, pero no de impacto.

No hay indicadores secundarios con relación a este principio.

*Comentario: no se ha podido medir el impacto con relación a este principio innovaRSE, ya que no se puede establecer con la información que gestionan las empresas, la relación entre la gestión de las quejas y la mejora de la rentabilidad.*

- DS08: La empresa cuenta, de forma explícita, con un “código” de prácticas profesionales o carta de servicios para garantizar la honradez y calidad en todos los contratos, acuerdos y publicidad con la clientela. Este documento es conocido por todas las personas, está difundido a toda la clientela y se encuentra integrado en el proceso “gestión de la clientela”.

Con relación a este principio del decálogo social, se identifica a priori un impacto: la mejora del posicionamiento en licitaciones/nuevos clientes, y por lo tanto, aumento del volumen de negocio.

El sistema InnovaRSE no propone ningún indicador básico ni secundario en relación con este principio.

*Comentario: en cuanto al impacto identificado, se podrían utilizar indicadores de la dimensión económica, y establecer la relación con este principio. Es decir, por ejemplo, medir en cuantas licitaciones la existencia del código de conducta ha beneficiado a la empresa para conseguir la adjudicación. En este estudio no se ha podido medir.*

**Ejemplo: Empresa 4:**

Código de conducta definida y explicado a todo los trabajadores indirectos.

- DS09: La empresa tiene definido un sistema en virtud del cual se identifican aquellas entidades con las que se va a colaborar y los proyectos sociales en los que se va a trabajar. Asimismo, la empresa cuenta con un sistema de apoyo a proyectos sociales por el que incentiva y apoya a aquellos trabajadores que, motu proprio, deciden colaborar con diferentes programas sociales a través de la liberación de un número determinado de horas, financiación, flexibilidad horaria, etc.

Con relación a este principio del decálogo social, se identifica a priori un impacto: la mejora de la situación de colectivos desfavorecidos que reciben la ayuda o el aumento en el impacto de los objetivos de las asociaciones apoyadas.

**Indicadores básicos:** implicación de la empresa en la organización de actos sociales, culturales, solidarios o ambientales, y las colaboraciones anuales a nivel monetario o de cualquier otro tipo con el mencionado fin.

Es un indicador GRI, EC8 y EC9 (euros/ventas totales, euros/beneficios). Este indicador mide la solidaridad de la empresa o su compromiso con ciertas organizaciones, pero no mide el impacto que pretende conseguir.

Con los datos gestionados por las empresas, que responden a este indicador, no es posible medir impacto.

**Ejemplo: Empresa 2:**

% de euros para patrocinio y/o acción social del total de ventas pasa de 0,10% en 2012 a 0,24% en 2015

- DS10. La empresa, como práctica habitual, realiza la contratación de **proveedores/as locales** y tiene establecido un sistema donde se integra a los/las proveedores/as locales y otros agentes económicos, al objeto de participar en proyectos que impulsen el entorno local.

Con relación a este principio del decálogo social, y dentro del espíritu InnovaRSE, se identifican a priori dos impactos: el aumento de la economía local, y la reducción de la tasa de paro local.

InnovaRSE no plantea en su dimensión social ningún indicador con relación a este principio, que permita medir la contribución de la empresa al desarrollo local. Las empresas sí miden, no obstante, el porcentaje del total de sus compras que son locales. Y lo hacen con un indicador incluido en la dimensión económica, EC1: porcentaje de compras efectuadas en el mismo territorio donde la empresa está instalada sobre el total de compras.

Este indicador, GRI, permite identificar la contribución de la empresa a la economía local.

**Ejemplo: Empresa 4:**

82% del total de las compras de proveedores locales.

**Impactos detectados en este estudio no recogidos como tales en el sistema de InnovaRSE.**

El trabajo desarrollado con las empresas a lo largo del presente ejercicio ha permitido sacar a la luz impactos no recogidos como tales en el sistema innovaRSE, y que se relacionan con la dimensión social. Son los siguientes:

**IN01 Protección del empleo.**

La empresa hace un esfuerzo económico por mantener empleos de los que podría prescindir en base a las necesidades de actividad y de acuerdo con la legislación. Esta política genera:

- Ahorros a la administración, al no tener que cubrir el subsidio de desempleo correspondiente a ese trabajador

- Pagos a la administración: en concepto de seguridad social del trabajador y de impuestos
- Contribución a la economía, a partir del salario que reciben esas personas.

**Ejemplo:** Empresa 1:

Compromiso laboral con 12 trabajadores tras caída de pedidos.

### IN02: Mejora de la calidad del empleo.

La empresa invierte en la calidad del empleo, de manera que el trabajador se siente reconocido y se identifica con los valores de la empresa. Son múltiples y variadas las actividades desarrolladas en esta dirección por las empresas.

Esta política genera:

- menor rotación,
- menor absentismo,
- mejor clima laboral.
- incremento de la eficiencia
- A largo plazo, puede conseguir también mayor cumplimiento del Plan Anual.

**Ejemplo:** Empresa 3

Contratos fijos a nuevos trabajadores tras periodo de prueba de 15 días.

### IN03: Aumento de la empleabilidad

Las empresas favorecen que diversos colectivos se acerquen a ellas y se impliquen de diferentes maneras en su trabajo con el fin de mejorar sus condiciones para encontrar un empleo en el futuro. Además, forman a trabajadores eventuales o puntuales de su plantilla, aumentando así las capacidades con las que se presentan en el mercado de trabajo.

Esta práctica contribuye a:

- Aumento de la empleabilidad de personas desfavorecidas
- Reducción de la tasa de desempleo

**Ejemplo:** Empresa 3

10 trabajadores reciben certificado de capacitación profesional por las prácticas realizadas en la empresa.

Para medir los dos impactos anteriores, calidad del empleo (IN02) y compromiso con la empleabilidad (IN03), se puede acudir a un indicador del sistema innovaRSE, que se refiere a la formación.

#### Indicador básico:

**Formación por persona:** número medio de horas de formación por trabajador/a. Desglosado por categoría y por tipo de formación (promoción, prevención de riesgos laborales, medio ambiente, derechos humanos y otros). Indicadores LA10 LA11 HR3 HR8 SO3.

Si bien no miden el impacto conseguido, sí miden el desempeño de la empresa a la hora de formar a sus trabajadores, que es una práctica relacionada tanto con la calidad del empleo como con la empleabilidad futura del trabajador.

#### Indicadores secundarios:

**Formación de la plantilla:** porcentaje del personal respecto al total de la plantilla que ha realizado actividades de formación en el último año. LA12.

**Inversión en formación por persona trabajadora:** porcentaje de inversión en formación por persona trabajadora respecto a la masa salarial de la empresa.

### IN04. Contribución al cumplimiento de la misión de la organización

Las empresas que apuestan por un sistema de gestión lo hacen también por otros, si bien es difícil establecer en este estudio cuál lleva a cuál. En cualquier caso, la apuesta por la certificación consigue consolidar y mantener la tendencia en el sentido de un cambio que permite aumentar el impacto social general de la empresa.

No se dispone de un indicador asociado.

**Ejemplo:** Empresa 2:

Puesta en marcha de sistemas de gestión en los ámbitos de la RSE, Seguridad y Salud, Medio Ambiente, Calidad, sectoriales y de satisfacción y seguridad del cliente.

	Impactos detectados no vinculados al decálogo social	Posible indicador	¿Mide impacto?	Impactos asociados
IN01	Protección del empleo	No hay indicador		Reducción del desempleo
IN02	Mejora de la calidad del empleo	Índice de rotación Índice de absentismo Índice de permanencia en la empresa	Sí	Reducción del absentismo
IN03	Aumento de la empleabilidad	Formación por persona: número medio de horas de formación por trabajador/a. Desglosado por categoría y por tipo de formación (promoción, prevención de riesgos laborales, medio ambiente, derechos humanos y otros). Indicadores LA10 LA11 HR3 HR8 SO3.	No	Reducción del desempleo
IN04	Contribución al cumplimiento de la misión de la organización	No hay indicador		Contribución a la economía y generación de empleo



Impactos detectados a partir del decálogo social de innovaRSE		Indicador propuesto por innovaRSE	¿Mide impacto?	Otros impactos asociados
DS01 y DS02	Reducción del número de accidentes	Índice de incidencia: número de personal con baja por cada millar de personal expuesto. Índice de incidencia = (Nº de accidentes con baja / total de la plantilla) x 100000.	Sí (en cuanto a accidentes)	Ahorros al sistema de salud establecido (mutua o seguridad social)
DS03	Aumento del grado de cumplimiento del Plan	No hay indicador		
DS04	Reducción de la tasa de paro femenino	Nº mujeres contratadas por categoría profesional. LA13	Sí	Ahorros a la administración por la atención a desempleados Contribución a la igualdad de género
DS04	Reducción de la brecha salarial.	Diferencia salarial entre sexos: relación existente entre el salario base de los hombres respecto al de las mujeres según la categoría profesional.	Sí	Contribución a la igualdad de género
DS05	Reducción de la tasa de paro de las personas en riesgo de exclusión	Nº de personas contratadas en esa situación. LA13	Sí	Ahorros a la administración en atención Contribución a la inclusión social Contribución a la salud de la persona: autoestima y autonomía
DS05	Reducción de la tasa de paro de las personas con discapacidad	Nº de personas contratadas en esa situación. LA13	Sí	En función de la condición personal, ahorros al entorno de la persona.
DS06	Reducción del índice de rotación	Media de permanencia en la empresa: media de permanencia en la empresa que se obtiene haciendo una media de la antigüedad en la empresa de todo el personal Rotación media de la plantilla: índice de rotación expresa un valor porcentual de personal que circula en la organización con relación al promedio de personal durante un cierto tiempo. Índice de rotación de personal = $[(\text{altas} + \text{bajas}) / 2] \times 100 / \text{promedio personal (suma de personal existente al inicio y al final de año, dividido entre 2)}$ .	Sí	Mejora de la calidad del empleo Mejora de la calidad de vida
DS06	Reducción de la tasa de absentismo	No hay indicador		Mejora de la calidad del empleo y de la calidad de vida
DS07	Aumento de la rentabilidad del negocio/ventas	Número de quejas gestionadas: número de quejas recibidas por parte de la clientela durante el año, donde se determina la existencia en su origen de responsabilidad de la organización por cualquier naturaleza. Incluye tanto quejas fruto del incumplimiento de regulaciones como de códigos voluntarios	No	Contribución a la economía
DS08	Mejora del posicionamiento en licitaciones/nuevos clientes	No hay indicador		Aumento del volumen de negocio. Contribución a la economía
DS09	Mejora de la situación de colectivos desfavorecidos que reciben la ayuda o el aumento en el impacto de los objetivos de las asociaciones apoyadas.	Implicación de la empresa en la organización de actos sociales, culturales, solidarios o ambientales, y las colaboraciones anuales a nivel monetario o de cualquier otro tipo con el mencionado fin. EC8 y EC9 (euros/ventas totales, euros/beneficios).	No	Ahorros a la administración en la atención a esos colectivos
DS10	Impulso de la economía local	Porcentaje de compras efectuadas en el mismo territorio donde la empresa está instalada sobre el total de compras.EC1	Sí	Contribución al desarrollo local
DS10	Reducción de la tasa de paro local	No se propone indicador		Ahorros a la administración en la atención a desempleados



## 5.2. Decálogo económico

Se recogen aquí los principales impactos sociales derivados de la aplicación de los principios económicos de innovaRSE. Se analizan únicamente aquellos en los que se ha detectado un impacto social significativo en las empresas analizadas.

- **DE02** La empresa establece unos criterios claros para el buen gobierno de la misma, estableciendo mecanismos para evitar el mal uso de la información privilegiada o los conflictos de intereses. Siguiendo pautas de buen gobierno y transparencia, la empresa informa sobre sus resultados económicos a sus principales grupos de interés de una forma coherente y clara, incorporando además aspectos sociales y ambientales en dichos resultados.

La mejora de la comunicación con los grupos de interés puede a priori mejorar las oportunidades de negocio. Al igual que con la existencia de un código de conducta, la transparencia a la hora de publicar los datos económicos junto con los ambientales y sociales, podría mejorar el posicionamiento de la empresa en licitaciones. No obstante, no se ha podido medir en este ejercicio.

- **DE03.** La política de retribución por conceptos salariales de la empresa cuenta con un sistema de determinación de salarios, criterios de revisión salarial, y medición de la satisfacción de las personas trabajadoras respecto a este ámbito.

Esta práctica podría tener un impacto directo en el clima laboral y en la productividad de la empresa. El sistema innovaRSE no propone ningún indicador con relación a este principio, ni básico ni secundario. Las empresas expresan en sus memorias buenas prácticas en este principio.

- **DE04.** La empresa realiza actividades de control sobre sus operaciones con las entidades financieras, utiliza criterios económicos y de prácticas socialmente responsables para seleccionar a las entidades financieras con las que trabaja y gestiona la información que se deriva de ese control de las colaboraciones.

Si bien el impacto social derivado de una gestión financiera responsable puede ser grande en varios niveles superiores, en el desarrollo de este estudio no se han podido analizar impactos en este aspecto. El sistema innovaRSE no propone indicadores, ni básicos ni secundarios, para este principio.

- **DE06.** La empresa posee una política de distribución de beneficios que tiene en cuenta, en primer lugar, el futuro de la empresa (re inversión o inversión en I+D). Incluye, además, a accionistas, personas trabajadoras, e incluso una cuantía para temas sociales atendiendo a criterios prefijados por la empresa. Además, la empresa gestiona sus excedentes de tesorería o reservas con criterios de inversión socialmente responsable (ISR).

Con relación a este principio, se identifica un impacto: mejor adaptación a crisis financieras globales. El sistema innovaRSE propone indicadores básicos y secundarios para analizar esta práctica.

Si bien las empresas analizadas no informan actualmente de su inversión socialmente responsable (ISR), sí ha quedado patente que la reinversión en la propia empresa ha dado lugar a buenos resultados en épocas de crisis.

- **DE07.** La organización gestiona datos relativos a costes de producción y servicios y se marca objetivos al respecto. Realiza medición y aprendizaje implantando acciones de mejora derivadas del análisis de indicadores. Además de medir la efectividad de dichas mejoras en la organización, se garantiza que éstas no supongan disminución en el empleo ni una merma de las condiciones laborales.

Con relación a esta práctica, se han identificado los siguientes impactos: protección del empleo y mejores resultados económicos: de ventas, de cumplimiento, de planificación, de calidad. El primero es un impacto social y los segundos son datos puramente económicos.

- **DE08.** La empresa cuenta con un sistema de homologación de entidades proveedoras y subcontratistas que incluye criterios relativos a la responsabilidad social de la empresa. Además, incorpora a estas entidades en actividades de mejora en procesos, productos y servicios.

Se detecta como posible impacto derivado de este principio la mejora de la dimensión social en otras empresas (proveedoras o subcontratadas). El sistema innovaRSE no propone indicadores básicos ni secundarios para medir este impacto.

En las empresas analizadas, se ha constatado alguna práctica reciente de traslado de la cláusula social a los proveedores. Pero no se ha podido medir su impacto, al no haber todavía datos al respecto.

- **DE09.** La empresa negocia las condiciones de pago con todas sus entidades proveedores y subcontratistas en base a criterios prefijados, revisando además periódicamente los criterios en los que se basa dicha negociación con sus entidades proveedoras y subcontratistas.
- **DE10.** La empresa negocia las condiciones de pago con todas sus entidades proveedores y subcontratistas en base a criterios prefijados, revisando además periódicamente los criterios en los que se basa dicha negociación con sus entidades proveedoras y subcontratistas.

Se detecta un posible impacto con relación a estos dos principios: la mejora de la estabilidad laboral o incluso la calidad del empleo en las empresas proveedoras o subcontratadas. El sistema no propone indicadores básicos o secundarios para medir este impacto. En el presente ejercicio, no se ha podido medir tampoco este impacto, aunque sí se han identificado buenas prácticas con relación a este principio.

	Impactos detectados a partir a partir del decálogo económico	Indicador propuesto por innovaRSE	¿Mide impacto?	Otros impactos asociados
DE02	Aumento de las oportunidades de negocio	Valor económico general: corresponde a la interpretación de la suma de aspectos económicos de la organización, como pueden ser: gastos de personal, compras, donaciones a la comunidad, impuestos pagados, reservas y dotaciones. Podría utilizarse para medir impacto en este aspecto. (secundario)	Sí	Contribución a la economía
DE03	Mejora del clima laboral Aumento de la productividad	No hay indicador		Contribución a la economía
DE06	Mejora adaptación a crisis financieras globales	Reparto de beneficios entre la propiedad: resulta de dividir el importe de dividendos y otras retribuciones de la organización entre el beneficio anual obtenido por la misma.	No	Contribución a la economía Contribución al empleo
DE07	Protección del empleo	No hay indicador		Ahorros a la administración (desempleo) Pagos a la administración: en concepto de SS del trabajador y de impuestos Contribución a la economía Contribución al empleo
DE07	Mejores resultados económicos: de ventas, de cumplimiento, de planificación, de calidad.	Ventas netas: cifra de negocio de la organización, expresada como habitualmente ya se hace en otros documentos como las cuentas anuales. No obstante, se debe subrayar que las ventas netas eliminan de sus ingresos descuentos, rappels... que la empresa hace a la clientela, para dar una cifra más real del valor neto de sus ingresos.	Sí	Contribución a la economía
DE08	Mejora de la dimensión social (prácticas socialmente responsables) en otras empresas (proveedoras o subcontratadas).	No hay indicador		
DE09 DE10	Mejora de la estabilidad laboral y/o la calidad del empleo en las empresas proveedoras o subcontratadas	No hay indicador		Contribución a la economía Contribución al empleo

### 5.3. Decálogo ambiental

El análisis de impactos sociales de las prácticas medioambientales de la empresa se realiza a través de las prácticas planteadas en el decálogo ambiental.

- **DA02.** Existe un Sistema implantado de Gestión Ambiental con objetivos y metas completamente desplegados, que conforman un Programa Ambiental totalmente alineado con la Política Ambiental de la empresa y se somete sistemáticamente a auditorías internas ambientales.
- **DA03.** La empresa utiliza indicadores de consumo para el control de los aspectos ambientales referentes a agua, energía y combustibles, y busca la reducción de éstos mediante acciones de mejora en los usos de estos recursos. Existen evidencias de una sistemática en la implantación de acciones de mejora para la reducción de las tres tipologías de consumos.

El impacto detectado a priori es el descenso en el consumo energético general.

*Comentario: todos los indicadores asociados en el sistema a este impacto, además de dar cuenta del desempeño de la organización, permiten medir también un impacto en el consumo global de agua y energía. El impacto final tendría también consecuencias en las generaciones venideras y en la calidad de vida de las personas, que ahora no se analiza.*

- **DA04.** La empresa cumple toda la legislación aplicable en la gestión de los residuos, utiliza indicadores para el control y la mejora en esta materia y demuestra evidencias de una sistemática en la búsqueda e implantación de acciones de mejora para la reducción, reciclado y valorización de los residuos.

La puesta en marcha de esta práctica deriva en el impacto: reducción del volumen de residuos.

- **DA05.** La empresa cumple toda la legislación aplicable en cuanto a la identificación y control de los vertidos, utiliza indicadores para el control y la reducción de éstos y demuestra evidencias de una sistemática en la búsqueda e implantación de acciones de mejora para la minimización de los vertidos.

El impacto directo de este principio sería la reducción de los vertidos.

- **DA06.** La empresa cumple la legislación aplicable como actividad potencialmente contaminante de la atmósfera, utiliza indicadores para el control y la reducción de los niveles de emisión. Existen evidencias de una sistemática en la búsqueda e implantación de acciones de mejora para la minimización de las emisiones y además de forma voluntaria calcula, reduce y compensa sus emisiones favoreciendo el plan de acción por el clima de Navarra.

El principal impacto del seguimiento de este principio detectado a priori sería la reducción de la emisión de gases de efecto invernadero.

- **DA07.** La organización cumple la legislación aplicable en materia de ruido, utiliza indicadores para el control y la reducción de los niveles de ruido. Existen evidencias de una sistemática en la búsqueda e implantación de acciones de mejora para la minimización del ruido emitido.

El principal impacto que se deriva del seguimiento de este principio es la reducción de la contaminación sonora, que tiene implicaciones en la mejora de la calidad de vida, y, en la parcela del trabajo, contribuye también a la calidad del empleo en relación con las condiciones ambientales de éste.

- **DA08.** La empresa cumple con toda la legislación aplicable con respecto a los envases y embalajes que utiliza en la comercialización de sus productos. Cuenta con

medidas implantadas según sea apropiado de envases retornables, cambios de formato, o sustitución de materiales en los envases y embalajes; así como una vigilancia ante nuevas formas de transporte de envase de productos.

- **DA09.** Las actividades de formación ambiental alcanzan a todas las personas de la empresa y están planificadas como fruto de la política ambiental del SGA y en línea con las estrategias de la empresa. Se han introducido en la formación nuevos conceptos como Ecodiseño o Análisis de Ciclo de Vida del Producto. Además, se participa junto a la clientela y proveedores/as en otros grupos de investigación ambiental.

Del análisis de estos dos principios se detectan dos posibles impactos: el aumento de la sensibilización en materia medioambiental, y el fomento del consumo responsable. Ambos impactos se pueden considerar como contribuciones que la empresa realiza a la mejora y conservación del medio ambiente. Esto tiene su impacto en las generaciones venideras, pero también en la calidad de vida de las personas ya en la actualidad. No se puede medir el impacto social a gran escala de la acción de empresas individuales, pero la contribución es indudable.

- **DA10.** La empresa cuenta con alguna Certificación Ambiental a nivel nacional o internacional, a partir de alguna herramienta sencilla (Evaluación de Impacto Ambiental, Análisis de Legislación Ambiental, Auditoría energética). Este Sistema puede estar certificado según UNE - EN ISO 14001 o estar adscrito al Reglamento EMAS II; y además aporta información para redacción de memorias GRI de Sostenibilidad.

Las cuatro empresas analizadas tienen una certificación ambiental. Algunas de ellas tienen varias. Si bien la certificación no nos ayuda a medir el impacto, sí da muestra de la implicación de la empresa por la situación medioambiental. Se puede afirmar que la preocupación por la dimensión ambiental de la empresa va un paso por delante de la social, al menos en cuanto a la inversión en certificaciones.

	Impactos detectados a partir del decálogo ambiental	Indicador propuesto por innovaRSE	¿Mide impacto?	Otros impactos asociados
DA03	Descenso del consumo energético	<p>Porcentaje de agua reciclada o reutilizada: la organización ha de poner de manifiesto si tiene implantado algún sistema de reutilización de sus aguas residuales de manera que el consumo anual de agua de la red se vea disminuido. En caso afirmativo, debe medir el porcentaje de agua reciclada o reutilizada para el funcionamiento de la actividad. EN10</p> <p>Evolución del consumo de energía: Por una parte, conocer todas las fuentes de energía utilizadas para el funcionamiento de la organización (en la producción, el transporte de mercancías, los desplazamientos de los comerciales...) y cuál es su consumo anual. Por otra, interesa evidenciar si la organización realiza un seguimiento de estos consumos anuales, para así, en los casos que sean necesarios, establecer medidas de mejora. EN3, EN4</p> <p>Energía consumida proveniente de fuentes propias o renovables: cantidad de toda la energía consumida por la organización proviene de fuentes de energía renovables de producción propia (placas fotovoltaicas, aerogeneradores...). EN5</p>	Sí	Contribución a la calidad de vida
DE04	Reducción del volumen de residuos.	<p>Control y seguimiento de la cantidad de residuos anuales generados, desglosados por tipología y tipo de tratamiento: la organización ha de poner de manifiesto si dispone de un registro o realiza un seguimiento de los residuos generados, de manera que tenga cuantificados los residuos producidos y el tratamiento que recibe cada uno, para saber si realiza una correcta gestión de los residuos o si se pueden tomar medidas de minimización. El resultado aparecerá desglosado por tipología y destino de tratamiento. EN22, EN24</p> <p>Porcentaje de materias primas utilizadas que son residuos (procesados o no) procedentes de fuentes externas: la organización ha de evidenciar si utiliza o no materias primas que son residuos o procedentes de residuos y, en caso afirmativo, medir el porcentaje de materias primas de este tipo, procedentes de fuentes externas a la organización, respecto al total de materias primas utilizadas. EN2</p>	Sí	Contribución a la calidad de vida
DE05	Reducción de los vertidos.	Volumen de vertidos accidentales más significativos: la organización ha de exponer la existencia o no de vertidos accidentales significativos. En caso afirmativo, el volumen de éstos. EN23.	NO	Contribución a la calidad de vida
DA06	Reducción de la emisión de gases de efecto invernadero	Evolución emisión gases de efecto invernadero: la organización ha de evidenciar si lleva un control de las emisiones de gases de efecto invernadero, de manera que pueda saber la evolución de este indicador. Por otra parte, las emisiones debidas al consumo anual de energía (eléctrica, gasóleo, gas natural, GLP...) se pueden expresar en toneladas de CO2, mediante factores de conversión que permitirán sumar todos los valores. EN16, EN17	Sí	Contribución a la calidad de vida Contribución a la salud
DA07	Reducción de la contaminación sonora	Diferencia entre el ruido producido y el valor límite en la zona: diferencia del ruido exterior producido por la actividad y el valor de emisión límite de la zona de sensibilidad acústica donde se ubica la actividad, expresado en decibelios.	Sí	Contribución a la calidad de vida Contribución a la calidad del empleo
DA08 DA09	Aumento de la sensibilización en materia medioambiental	Actividades de información y/o formación en lo que respecta a la mejora ambiental y número de participantes: actividades realizadas en la organización para el personal con el objetivo de fomentar la mejora ambiental de la organización, indicando el cómputo de horas por trabajador/a total. Por tanto, debemos saber por cada actividad cuál ha sido su duración en horas y cuánta gente ha participado, para así conocer el número total de horas de formación ambiental impartidas. LA10.	NO	Contribución a la calidad de vida Contribución a la salud
DA08 DE09	Fomento del consumo responsable.	No hay indicador		Contribución a la calidad de vida

## 4.4 Análisis de indicadores básicos

Análisis de los indicadores innovaRSE básicos previstos para medir el cambio en las tres dimensiones.

	Área de la Dimensión Social	Indicador innovaRSE	¿Mide desempeño?	¿Mide impacto?
1	Formación	Horas por persona	Sí	No
2	Igualdad de oportunidades	Personas contratadas por grupo (%)	Sí	Sí
3	Seguridad e higiene	Índice de incidencia (%)	Sí	Sí
4	Satisfacción de la clientela	Número de quejas gestionadas	Sí	No
5	Comunidad local	Euros/ventas o euros/beneficios	Sí	No

	Área de la Dimensión Económica	Indicador innovaRSE	¿Mide desempeño?	¿Mide impacto?
1	Uso de los recursos locales	%compras locales/total compras	Sí	Sí
2	Gestión de capital	Ventas netas	Sí	Sí
3	Gestión de capital	Evolución de las ganancias retenidas al final del periodo	Sí	Sí
4	Marketing responsable	Incidentes por incumplimiento de legislación	Sí	No
5	Innovación	Recursos destinados a la innovación	Sí	No

	Área de la Dimensión Ambiental	Indicador innovaRSE	¿Mide desempeño?	¿Mide impacto?
1	Gestión del agua	% agua reciclada o reutilizada	Sí	Sí
2	Gestión de energía	Evolución del consumo de energía	Sí	Sí
3	Gestión de energía	Energía consumida proveniente de fuentes propias o renovables	Sí	Sí
4	Contaminación acústica	Diferencia entre el ruido producido y el valor límite en la zona	Sí	Sí
5	Contaminación atmosférica	Evolución emisión gases de efecto invernadero	Sí	Sí

## 6. Contribuciones de las empresas a los ODS a través de InnovaRSE

En 2015 fueron adoptados a nivel mundial los objetivos de desarrollo sostenible, con el fin de erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos como parte de una nueva agenda de desarrollo sostenible. Estos 17 nuevos objetivos (y 169 metas) sustituyen a los ODM (Objetivos de Desarrollo del Milenio) buscando ampliar los éxitos alcanzados con ellos, así como lograr aquellas metas que no fueron conseguidas.

Los objetivos, que no son jurídicamente obligatorios, reconocen que las iniciativas para acabar con la pobreza y deben ir de la mano de estrategias que favorezcan el crecimiento económico y aborden una serie de necesidades sociales, entre las que cabe señalar la educación, la salud, la protección social y las oportunidades de empleo, a la vez que luchan contra el cambio climático y promueven la protección del medio ambiente<sup>32</sup>.

Los objetivos abarcan las tres dimensiones del desarrollo sostenible: el crecimiento económico, la inclusión social y la protección del medio ambiente. Las empresas, como ciudadanía corporativa, están llamadas a contribuir a la consecución de los ODS. Para ello, deben analizar los impactos generados a lo largo de toda la cadena de valor. En la compra de materias primas, la logística, las operaciones de la compañía, la distribución, el uso del producto, y su fin de vida, se generan distintos impactos que pueden contribuir de manera positiva (o negativa) a los ODS.

El sistema de RSE de la empresa es una buena herramienta para tomar conciencia de esos impactos y plantearse prioridades, metas y acciones de mejora para aumentar la contribución. El tener presentes los ODS en paralelo a la implantación de un sistema como InnovaRSE puede facilitar esta tarea y alinear desde el comienzo la estrategia de RSE con la Agenda de Desarrollo Sostenible que los ODS fijan.

En el presente estudio, no se ha analizado la cadena de valor completa de las empresas, sino únicamente los cambios generados a través de InnovaRSE. En este campo por lo tanto muy delimitado, se detecta la mayor contribución de las empresas en el Objetivo 08: Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.

Y especialmente en las siguientes metas:

8.2 Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas centrándose en los sectores con gran valor añadido y un uso intensivo de la mano de obra

8.3 Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros

8.4 Mejorar progresivamente, de aquí a 2030, la producción y el consumo eficientes de los recursos mundiales y procurar desvincular el crecimiento económico de la degradación del

<sup>32</sup> <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/la-agenda-de-desarrollo-sostenible/>



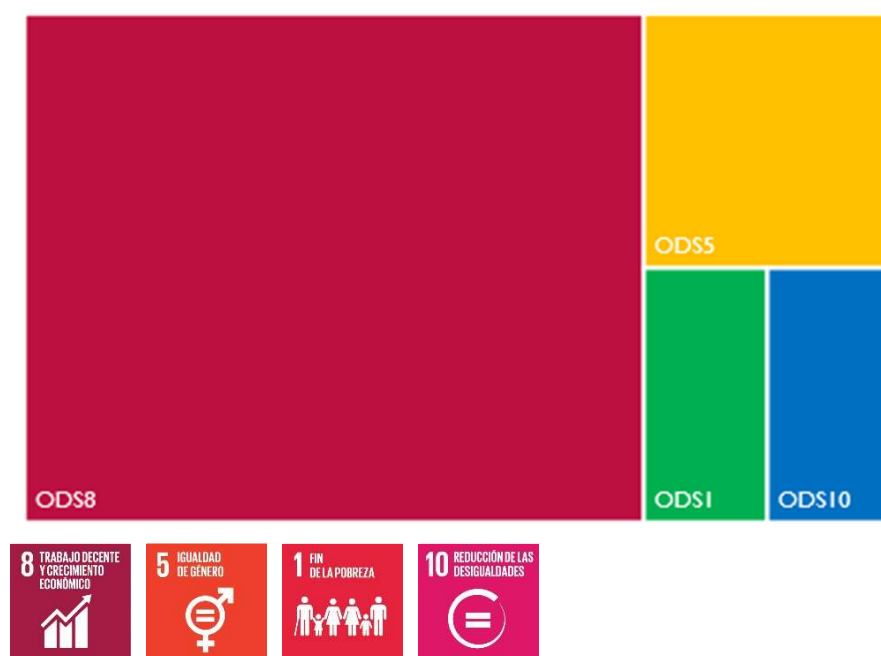
medio ambiente, conforme al Marco Decenal de Programas sobre modalidades de Consumo y Producción Sostenibles, empezando por los países desarrollados

8.5 De aquí a 2030, lograr el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todas las mujeres y los hombres, incluidos los jóvenes y las personas con discapacidad, así como la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor

8.6 De aquí a 2020, reducir considerablemente la proporción de jóvenes que no están empleados y no cursan estudios ni reciben capacitación

8.8 Proteger los derechos laborales y promover un entorno de trabajo seguro y sin riesgos para todos los trabajadores, incluidos los trabajadores migrantes, en particular las mujeres migrantes y las personas con empleos precarios

A continuación, los impactos detectados en las empresas apuntan hacia los ODS 5, 1 y 10, que contribuyen, en ese orden, a la igualdad de género y empoderamiento de la mujer, al fin de la pobreza, y a la reducción de las desigualdades en y entre los países.



Distribución de los impactos detectados en las empresas con relación a los ODS. Fuente: elaboración propia

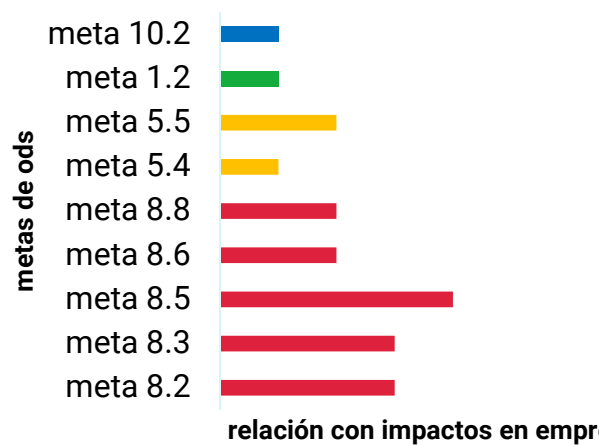
## Metas

**5.4** Reconocer y valorar los cuidados y el trabajo doméstico no remunerados mediante servicios públicos, infraestructuras y políticas de protección social, y promoviendo la responsabilidad compartida en el hogar y la familia, según proceda en cada país

**5.5** Asegurar la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles decisorios en la vida política, económica y pública

**1.2** Para 2030, reducir al menos a la mitad la proporción de hombres, mujeres y niños de todas las edades que viven en la pobreza en todas sus dimensiones con arreglo a las definiciones nacionales

**10.2** De aquí a 2030, potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todas las personas, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, etnicidad, origen, religión o situación económica u otra condición



Distribución de los impactos detectados en las empresas con relación a las metas de cada ODS. Fuente: [elaboración propia](#)

## 7. Conclusiones y recomendaciones

### Conclusiones

#### 1. InnovaRSE tiene un impacto social positivo, que se materializa en un primer lugar en los trabajadores y a continuación en el conjunto de la sociedad.

Las empresas que adoptan el sistema InnovaRSE consiguen con éste un impacto social positivo. Este impacto se ve de forma más rotunda en el grupo de interés de sus **empleados**: se protege su trabajo, se aumenta la calidad de su empleo, se mejora su empleabilidad a través de formaciones (tanto de los trabajadores fijos como de los eventuales), se promueve su participación en los ámbitos de toma de decisión y se incorporan medidas de conciliación de la vida laboral y personal.

A continuación de los trabajadores, quien más se beneficia de los cambios en la empresa a través de InnovaRSE es **la sociedad (familias, comunidad local y sociedad en general)**. La contratación de personas incluidas en colectivos con una mayor dificultad de acceso al empleo (personas en riesgo de exclusión, personas con alguna discapacidad, mayores de 45 años, jóvenes sin formación) supera a la media establecida por ley. Se favorecen además los acuerdos con centros especiales de empleo tanto para contratación de servicios como para posibilitar prácticas de formación. Todo ello favorece la consecución de una sociedad más equitativa y cohesionada.

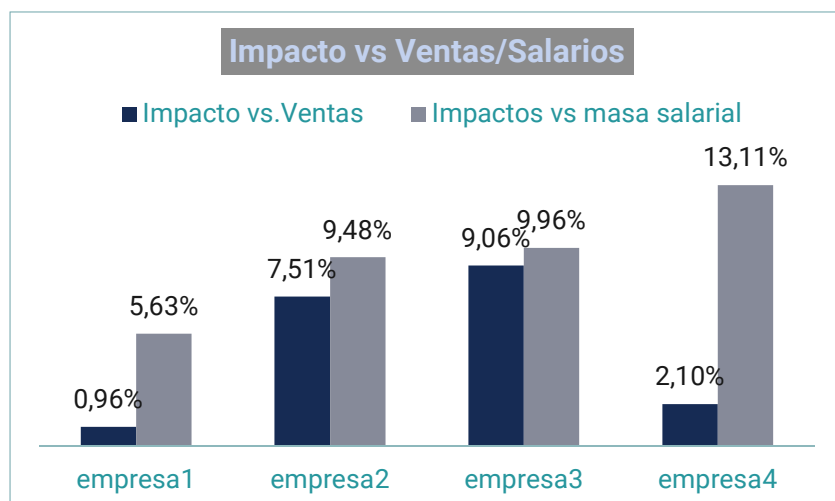
En un segundo lugar y con un impacto menor quedan los grupos de interés de **proveedores y clientes**. Si bien la empresa apuesta por la contratación de proveedores locales, los requerimientos para la contratación de los mismos no llegan todavía al factor social, quedándose casi siempre en cuestiones de calidad y medio ambiente. En cuanto a los clientes, los impactos en este terreno parecen venir siempre acompañados por sistemas de gestión paralelos a InnovaRSE también adoptados por la empresa.

#### 2. La administración se fortalece gracias al impacto social de las empresas

El impulso de InnovaRSE en las empresas trasladado a impactos concretos en trabajadores y colectivos desfavorecidos tiene sus consecuencias en la administración, que ahorra en ayudas sociales en conceptos de subsidio de desempleo, renta garantizada, otras ayudas a personas vulnerables y formaciones. Además, aumenta sus ingresos de manera directa a través de la seguridad social de esas personas, y los impuestos derivados proporcionales a esos empleados.

#### 3. La implementación del sistema InnovaRSE genera por parte de las empresas impacto social monetizado añadido.

El impacto social monetizado supone un % significativo con relación a la actividad económica de la empresa, variando el mismo, según los sectores de actividad.



Relación entre el valor económico del impacto, las ventas y la masa salarial de cada empresa.

Fuente: elaboración propia.

#### 4. Cambios incipientes por consolidar: igualdad de género, acción social, seguridad y salud.

Si bien innovaRSE promueve cambios en varias líneas de la responsabilidad social, el impacto no siempre se materializa con la misma fuerza. En materia de **igualdad de oportunidades**, se comprueba que las empresas comienzan a adoptar medidas y a promover iniciativas en esa dirección \_se han aprobado planes de igualdad y varias de las medidas en materia de conciliación favorecen el camino a la igualdad\_, pero no se han podido detectar todavía impactos significativos. Algo similar ocurre con la **acción social**: las empresas se proponen apoyar a organizaciones y colectivos sociales vulnerables, pero no se ha detectado una evolución destacable ni en la cantidad ni en la sistematización de esa ayuda, que serían las dos formas de aumentar el impacto en la vida de esos colectivos. En cuanto a la **seguridad laboral e higiene en el trabajo**, se ha visto en este ejercicio que las empresas invierten tiempo y dinero considerable en la prevención de accidentes laborales, pero no se ha podido identificar una evolución positiva en cuanto a la siniestralidad que cabría esperar de dicho esfuerzo.

#### 5. Cambios consolidados por evaluar: seguridad y salud en el trabajo

Se observa en este ejercicio que las empresas invierten tiempo y recursos económicos de modo muy significativo en la prevención de riesgos laborales, pero no se ha podido identificar, en varios de los casos de la muestra, una relación directa con una evolución positiva en cuanto a la siniestralidad tal como cabría esperar de dicho esfuerzo.

#### 6. La valoración de volumen de los impactos detectados contemplando aspectos cualitativos, cuantitativos y monetizados, puede clarificar el ranking de huella real generada.

Se observa un mayor peso de los impactos tipo relacionados con:

la calidad del empleo, la contratación de colectivos desfavorecidos, calidad de vida y conciliación y protección del empleo.

SROI	Impactos tipo	Nº	Impactos diferentes				SROI
0,33	2. Contratación de colectivos desfavorecidos	9	■	■	■	■	■
0,12	4. Calidad del empleo de los trabajadores.	13	■	■	■	■	■
0,06	6. Calidad de vida mediante conciliación laboral y personal.	12	■	■	■	■	■
0,28	1. Protección del empleo y gestión de costos	4	■	■	■	■	■
0,01	8. Desarrollo de proveedores y de la economía local	9	■	■	■	■	■
0,00	7. Seguridad laboral de los trabajadores	9	■	■	■	■	■
0,00	5. Participación de los trabajadores	6	■	■	■	■	■
0,00	9. Cumplimiento de la Misión de la organización	5	■	■	■	■	■
0,00	3. Contribución a la empleabilidad.	5	■	■	■	■	■
0,00	9. Seguridad y satisfacción de los clientes.	3	■	■	■	■	■
0,00	10. Contribución al desarrollo social:	1	■	■	■	■	■
0,29	Ahorros a las AAPP		■	■	■	■	■
0,20	Ingresos a la SS		■	■	■	■	■
0,05	Ahorros en prestaciones por desempleo no realizadas.		■	■	■	■	■
0,04	Ahorro a la administración en Renta Garantiza no pagadas:		■	■	■	■	■
Elaboración KSMconsultores			Emp.1	Emp.2	Emp.3	Emp.4	SROI

Valoración de impacto en función de su presencia en las empresas (se incluyen los impactos cualitativos y los monetizados).

Fuente: elaboración propia.

## 7. Impactos en la gestión interna que conducen a la misión de la empresa

InnovaRSE consigue que la empresa analice, evalúe y sea consciente de las iniciativas que impulsa en materia de RSE. Ese autodiagnóstico da lugar a cambios que se traducen en impactos, si bien la empresa no siempre los mide. Pero innovaRSE les obliga a “organizarse”, a ordenar, cuantificar, disponer de datos y controlar su evolución. Desde ese punto de vista el impacto de innovaRSE es positivo. **Todo ello se traduce a su vez en una mayor capacidad de la empresa para alcanzar su misión.** Se ha comprobado que las empresas analizadas han implantado otros sistemas de gestión en otras áreas de la empresa: a veces como consecuencia de éste, otras en paralelo, y otras con anterioridad.

## 8. El sistema innovaRSE desde la óptica del impacto social: ¿qué hay que cambiar?

El impacto social de la empresa que implanta el sistema innovaRSE podría verse fortalecido desde el propio diseño del sistema. Los **indicadores** incluidos o sugeridos para ver la evolución de la empresa en materia de RSE miden recursos o resultados, es decir, desempeño, y si bien a veces los resultados son ya impactos, no siempre es así. A su vez, la publicación de la evolución de estos indicadores sería siempre deseable para poder observar el valor del cambio conseguido. Por otro lado, en el presente ejercicio se han detectado con las empresas **impactos sociales significativos que no aparecen directamente relacionados con ningún principio del decálogo social.** Y por último, resulta difícil (o no evidente) identificar a qué impactos conducen ciertos principios del decálogo social.



Relación entre los impactos detectados en las empresas y los principios del decálogo social de innovaRSE con los que se relacionan.

Fuente: elaboración propia.

### 9. La visibilidad del sello innovaRSE y su valoración en las licitaciones públicas, claves para el incremento del impacto social del sistema en su conjunto

En el ámbito regional en el que se implanta el sistema innovaRSE, se observan dos cuestiones que pueden estar obstaculizando un mayor impacto social del sistema. Por un lado, **la visibilidad del sello**. El sello innovaRSE tiene la fuerza de ser una certificación proveniente de la administración pública, por lo que su solidez y rigurosidad no ofrece dudas. Un aumento de su visibilidad generaría una mayor adhesión al sistema y en consecuencia, un aumento de su impacto social. Por otro lado, **la inclusión de la cláusula social en la administración pública**, que pudiera valorar de alguna manera la implantación del sistema innovaRSE o la consecución de la certificación, mejoraría sin lugar a duda su impacto social a todos los niveles.

### 10. Confluencia del impacto social de innovaRSE y los ODS

El impacto social de las cuatro empresas innovaRSE se relaciona de forma directa con el **Objetivo de Desarrollo Sostenible 8**, que vela por el **trabajo decente y el crecimiento económico**. En menor medida contribuyen a los objetivos 5, 1 y 10, que promueven la igualdad de género en todas las dimensiones de la vida, la reducción de la pobreza y la lucha contra las desigualdades en y entre los países respectivamente.

## Recomendaciones.

1. Se observan diferentes actividades, aún incipientes, de implantación de los principios del sistema InnovaRSE en los grupos de interés de clientes y proveedores. Ello permite extender su ámbito de aplicación a toda la cadena de valor de las empresas analizadas. Continuar y profundizar en propuestas de principios e indicadores de InnovaRSE en estos grupos de interés puede contribuir a incrementar y visibilizar el impacto social de las empresas.
2. Se perciben en las empresas cambios significativos en relación con la igualdad de género y la acción social, pero no se enmarcan en general en los casos analizados en una gestión sistematizada que permita evaluar en el tiempo la eficacia y consolidación de los mismos. Impulsar una sistematización de la gestión de la igualdad de género y de la acción social, deberá de marcar diferencias en cuanto a la potencia de los cambios que se generen.
3. Ampliar el análisis de impacto de las acciones encaminadas a aumentar la seguridad laboral, con un seguimiento de evoluciones e indicadores adecuados es imprescindible para evaluar la eficacia y eficiencia de las importantes inversiones constatadas por parte de las empresas.
4. Alinear el diseño de la metodología de InnovaRSE con el enfoque de impacto social:
  - incluir indicadores que midan el impacto y su evolución (y no sólo los resultados),
  - incorporar en el decálogo principios que describan los impactos sociales que las empresas ya generan,
  - unir en uno solo los principios que conducen a un mismo impacto social.
5. Es decir, ordenar o presentar los principios con relación al impacto y no a la actividad.
6. Impulsar la visibilidad del sello innovarse entre las empresas navarras para extender su implantación y entre los diferentes grupos de internas de la sociedad navarra para valorar el esfuerzo realizado por sus participantes y su aportación social. En este sentido, reforzar la valoración de las empresas poseedoras de los sellos innovarse en las licitaciones de la administración pública, puede ser un factor determinante.
7. Promover mediante la sistematización de la metodología la alineación del impacto social de InnovaRSE con las contribuciones a los ODS.

## Glosario de impacto social

**Recurso:** inversión material, humana y/o financiera con la que una organización desarrolla una determinada actividad.

**Actividad:** acción encaminada a generar un determinado cambio.

**Resultado:** consecución del objetivo para el que la organización ha desarrollado la actividad.

**Impacto:** cambio en los grupos de interés y/o en el entorno generado como consecuencia de la actividad de una organización.

**Impacto social:** huella o cambio en la sociedad generado por la actividad de una organización.

**Grupos de interés:** agentes con los que se relaciona la actividad de una organización, que influyen en ésta y en los que ésta impacta.

**SROI:** Retorno Social de la Inversión (de sus siglas en inglés Social Return on Investment). Cuantificación en euros del impacto social (ahorros o ingresos) generado a partir de una determinada inversión. Por lo tanto, se suele hablar de “euros de retorno social por cada euro invertido”.

**Impacto cuantificado:** impacto del que se ha podido medir la “cantidad de cambio generado”, pero no su conversión a euros.

**Impacto monetizado:** impacto que se ha podido medir y establecer su valor en euros.

**Impacto cualitativo:** impacto descrito en función de su cualidad cuya dimensión no se ha medido o no es medible.

**Impacto derivado:** impacto asociado a la consecución de un impacto previo.

**Impacto tipo:** impacto fijo relacionado con una misma actividad en diferentes organizaciones.



## Agradecimientos

KSM Consultores agradece a las cuatro empresas participantes su tiempo y dedicación en la medición de impacto desarrollada, y al Gobierno de Navarra, Servicio de Trabajo, su confianza y colaboración para hacer posible este estudio.

Pamplona, 16 de noviembre de 2017.

Karla Goñi, Mainer Goñi, José Javier Lacunza y Sonia Olza



[www.ksmconsultores.com](http://www.ksmconsultores.com)