

# ESTUDIO DE LA PERCEPCIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LAS PYMES NAVARRAS

Ecoinnovación y Responsabilidad Social Empresarial en las PYMEs navarras.  
EcoinnovaRSE



Con la colaboración de:



# **ESTUDIO DE LA PERCEPCIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LAS PYMES NAVARRAS**

Ecoinnovación y Responsabilidad Social  
Empresarial en las PYMEs navarras.  
EcoinnovaRSE

**Edita:**

Fundación Centro de Recursos Ambientales de Navarra  
(CRANA)

**Financian:**

Fondo Social Europeo, Fundación Biodiversidad y Fundación  
Centro de Recursos Ambientales de Navarra. Con la  
colaboración del Departamento de Innovación, Empresa y  
Empleo de Gobierno de Navarra, la Confederación de  
Empresarios de Navarra, Sodena y La Caixa.

**Diseño y Maquetación:**

Heda Comunicación

**Impresión:**

Ona Industria Gráfica S.L.

**D.L.:** NA-827/2010



Papel reciclado

"Pamplona, 2010"

# ÍNDICE

<b>PRÓLOGO</b>	5
<b>1. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL: UNA ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN PARA EL SIGLO XXI</b>	6
1.1. La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) .....	6
1.2. La RSE y el Modelo EFQM de Excelencia .....	7
1.3. Situación de las PYMEs en el siglo XXI .....	7
1.4. Estudios y sondeos sobre la percepción de la RSE .....	8
<b>2. RSE EN PYMES DE NAVARRA: ¿UNA OPORTUNIDAD REAL?</b>	9
<b>3. LA SITUACIÓN DE PARTIDA: LA PERCEPCIÓN DE LA RSE EN LAS PYMES EN NAVARRA</b>	12
3.1. Objetivos del estudio .....	12
3.2. Metodología del sondeo realizado .....	12
3.3. Características de las empresas estudiadas .....	13
3.4. Concepto de RSE .....	14
3.5. Motivaciones para iniciar un diagnóstico de RSE .....	16
3.6. Ventajas y beneficios de la RSE para la empresa .....	18
3.7. Valoración del Diagnóstico .....	19
3.8. Continuidad en el proceso de implantación de la RSE .....	21
3.9. Propuestas de intervención sugeridas en las empresas .....	22
<b>4. OTROS RESULTADOS DEL ESTUDIO: NECESIDADES, DIFICULTADES Y APOYOS PARA IMPLANTAR LA RSE EN LA PYME</b>	23
4.1. Buenas Prácticas y acciones socialmente responsables identificadas en el diagnóstico .....	23
4.2. Dificultades y Necesidades para la implantación .....	26
4.3. Apoyos con los que se cuenta .....	31
<b>5. LA OPINIÓN DE LOS CONSULTORES</b>	33
<b>6. PROPUESTA DE TRABAJO A DESARROLLAR DESDE LA ADMINISTRACIÓN</b>	42
6.1. Grado de conocimiento de las actuaciones de la Administración .....	42
6.2. Propuestas de trabajo a realizar por la Administración: el punto de vista de las PYMEs .....	43
6.3. Propuestas de trabajo a realizar por la Administración: la opinión de los consultores .....	45
6.4. Conclusiones sobre las propuestas de trabajo a realizar por la Administración .....	45
<b>7. UN CAMINO POR ANDAR: LA INCORPORACIÓN DE LA RSE A LAS PYMES NAVARRAS</b>	46
<b>8. ANEXOS</b>	51



# PRÓLOGO

La elaboración de este estudio se ha realizado en el marco del convenio firmado en 2008 entre la Fundación de Recursos Ambientales de Navarra (CRANA) y la Fundación Biodiversidad, gracias al cual se ha puesto en marcha el proyecto “Ecoinnovación y Responsabilidad Social Empresarial en las PYMEs navarras. EcoinnovaRSE”. Este proyecto está cofinanciado por el Fondo Social Europeo (FSE), en el marco del Programa Operativo Adaptabilidad y Empleo 2007-2013, a través del **Programa empleaverde** de la Fundación Biodiversidad. Esta apuesta por la competitividad sostenible cuenta además con la colaboración de la Confederación de Empresarios de Navarra (CEN), el Departamento de Innovación, Empresa y Empleo del Gobierno de Navarra, la Sociedad para el Desarrollo de Navarra (SODENA) y La Caixa.

El proyecto pretende contribuir eficazmente a mejorar la competitividad de las PYMEs navarras y a potenciar la ecoinnovación, entendida ésta como la búsqueda activa de estrategias, metodologías y procesos que permitan a las empresas navarras ser pioneras en un mercado y en una sociedad cuyas inquietudes ambientales y sociales crecen de día en día. Se abre así una nueva línea de trabajo centrada en el desarrollo de instrumentos para implementar las estrategias y principios de Responsabilidad Social Empresarial en las PYMEs navarras.

Y es que el papel de la empresa en una sociedad más sostenible y consciente es esencial, por lo que es necesario avanzar en una dirección clara para que las empresas -y en especial las PYMEs- se conviertan en protagonistas de una nueva relación con el entorno. En este contexto, la profundización en el desarrollo de estrategias de acción como la RSE (Responsabilidad Social Empresarial) se configura como un pilar necesario para que la cultura ambiental y nuevas formas de gestión impregnen toda la estructura de la empresa y alcancen al conjunto de los trabajadores.

Así, dentro del proyecto EcoinnovaRSE se ha desarrollado la denominada Experiencia Piloto para la implantación de la RSE en las PYMES navarras.

El objetivo de esta Experiencia Piloto de RSE ha sido desarrollar una metodología específica para la implantación de la RSE en las PYMES y llevarla a cabo en diferentes empresas para comprobar su utilidad y adecuación.

Este estudio es una de las acciones incluidas en la Experiencia Piloto para la implantación de la RSE en las PYMES y tiene como objetivo conocer la situación de la RSE en las empresas que han realizado dichos diagnósticos, así como estudiar las necesidades, dificultades, apoyos, obstáculos y palancas de cambio para implantar la RSE en la PYME de Navarra.

Para la elaboración de este estudio, se han utilizado fundamentalmente las siguientes fuentes de información:

- Un cuestionario de percepción de RSE en PYMEs.
- Un cuestionario a las consultoras homologadas que han llevado a cabo los Diagnósticos de RSE.
- Los propios informes de Diagnósticos de RSE realizados.

**Con este documento se pretende, por tanto, recoger la visión que las PYMEs tienen de la RSE una vez que han participado en los Diagnósticos, los beneficios que perciben, los apoyos con los que cuentan y las dificultades detectadas, de forma que las conclusiones obtenidas puedan servir para orientar sus programas y políticas de RSE.**

# 1. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL: UNA ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN PARA EL SIGLO XXI

## 1.1. La Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

La Responsabilidad Social Empresarial (en adelante, RSE), también conocida como Responsabilidad Social Corporativa (RSC), ha sido definida por la Unión Europea como

“... la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales con sus interlocutores sociales...”

(COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS: LIBRO VERDE. FOMENTAR UN MARCO PARA LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LAS EMPRESAS, 2001)

La RSE, por tanto, implica que las empresas deben tener en cuenta el impacto que su actividad genera sobre su clientela, sobre sus proveedores, sobre el personal que trabaja en la empresa, sobre la comunidad local, sobre el medio ambiente y, en general, sobre el conjunto de la sociedad.

Hay varios términos con los que habitualmente se relaciona el concepto de RSE. En particular, el significado de la RSE tiene evidentes puntos en común con el concepto de **Desarrollo Sostenible**, que ha sido definido de la siguiente manera:

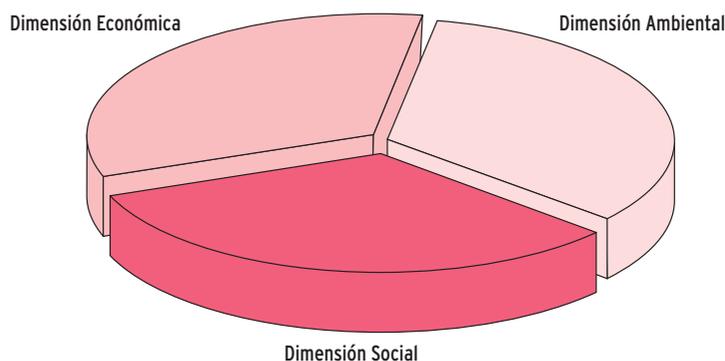
“... satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de las del futuro para atender sus propias necesidades...”

(COMISIÓN MUNDIAL SOBRE MEDIO AMBIENTE Y DESARROLLO: NUESTRO FUTURO COMÚN [INFORME BRUNDTLAND], 1987)

A nivel conceptual, los términos RSE y Desarrollo Sostenible confluyen en torno a sus tres dimensiones de actuación: **Dimensión Económica**, **Dimensión Ambiental**, **Dimensión Social**. Esto se traduce, en la práctica, en lo que se conoce como Triple Cuenta de Resultados, que implica que una empresa, para sobrevivir en el entorno actual, debe:

- Resultar económicamente viable.
- Ser medioambientalmente sostenible.
- Y socialmente responsable<sup>1</sup>.

### Dimensiones de la RSE



1. Iñaki Murguía Bergara, Sociedad de Promoción de la Economía Social (SOPRECS): Introducción a la RSE, Jornada de Responsabilidad Social Empresarial para el sector de la consultoría navarra, Pamplona, 15 de mayo de 2008.

La RSE **se ha desarrollado extraordinariamente en los últimos años**. En España, si bien es cierto que el debate llegó algo más tarde que a otros países europeos, el número de iniciativas que han sido promovidas a partir del año 2003 por empresas y otras instituciones ha sido muy relevante, tal y como ponen de manifiesto el número de empresas que elaboran informes sociales en conformidad con las guías de Global Reporting Initiative y diversos estudios empíricos acerca del desarrollo de la RSE en España<sup>2</sup>. Iniciativas como la puesta en marcha del Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa o el debate público suscitado por el Foro de Expertos creado por iniciativa del Gobierno estatal no hacen sino constatar el impulso que ha tomado la RSE en estos últimos años.

## 1.2. La RSE y el Modelo EFQM de Excelencia

Para comprender el verdadero alcance de la RSE, debe considerarse también como un elemento interrelacionado con el ámbito de la excelencia. El **Modelo Europeo de Excelencia Empresarial** (Modelo EFQM) es un modelo no normativo, cuyo concepto fundamental es la autoevaluación basada en un análisis detallado del sistema de gestión de la organización. El Modelo supone integrar otros enfoques (aplicación de determinadas técnicas de gestión, normativa ISO, normas industriales específicas, etc.) en un esquema más amplio y completo de gestión.

Este modelo fue introducido en 1991 por la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad (EFQM) y por la Comisión Europea. Actualmente constituye un referente para gran parte las empresas navarras en el ámbito de la calidad. Algunos de sus principios, como la Mejora Continua, o la evaluación de puntos fuertes y áreas de mejora para definir un Plan de Acción, han sido considerados en la Metodología InnoRSE (Ver apartado 2).

De cualquier modo, tanto los principios en los que está basado el modelo, como el alcance temático y el desarrollo metodológico del mismo, lo convierten en una referencia básica para la implantación de la RSE.

## 1.3. Situación de las PYMEs en el siglo XXI

La RSE no sólo afecta a las corporaciones y empresas de gran tamaño. Bien al contrario, **resulta de vital importancia el protagonismo que adquieren las PYMEs**<sup>3</sup> para que la implantación de la RSE tenga resultados visibles en el conjunto de la sociedad. Porque, tal y como se menciona en el Libro Verde:

“...El aumento de su puesta en práctica en las medianas y pequeñas empresas, incluidas las microempresas, es fundamental, porque son las que más contribuyen a la economía y la creación de puestos de trabajo...”

(COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS: LIBRO VERDE. FOMENTAR UN MARCO PARA LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LAS EMPRESAS, 2001)

En efecto, las PYMEs constituyen en la actualidad el **motor básico que estimula la economía**. Al respecto, conviene tener en cuenta que las PYMEs suponen el 99,8% del total de empresas y el 56% del empleo en Europa<sup>4</sup>. En España, el número de PYMEs alcanza también el 99,86% del total de empresas<sup>5</sup>.

Parece evidente que la consecución de los objetivos que persigue la RSE dependerá en buena medida del éxito de la puesta en marcha de iniciativas de este tipo en las PYMEs. Iniciativas que de hecho están siendo paulatinamente adoptadas por las empresas españolas, impulsadas por factores como la **mejora de la reputación**, las **ventajas competitivas** que conlleva, la **tendencia general que sigue el sector** o la demanda de **consumidores, accionistas y empleados**, entre otros<sup>6</sup>.

2. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales: V Sesión de Trabajo del Foro de Expertos en RSE.

3. La UE considera PYME la empresa que tiene menos de 250 empleados y un volumen de negocio igual o inferior a los 50 millones de euros (Recomendación 2003/361/CE de la Comisión Europea).

4. Datos DG Empresa. Observatorio PYMEs 2003. Citado por Iñaki Murguía Bergara, Sociedad de Promoción de la Economía Social (SOPRECS) en Introducción a la RSE, Op. Cit.

5. Ministerio de Industria, Turismo y Comercio: Retrato de las PYMEs 2009.

6. Iñaki Murguía Bergara, Sociedad de Promoción de la Economía Social (SOPRECS) en Introducción a la RSE, Op. Cit.

EFECTOS DE LA RSE PARA LA EMPRESA		
DIMENSIÓN AMBIENTAL	DIMENSIÓN SOCIAL	DIMENSIÓN ECONÓMICA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas y programas ambientales</li> <li>• Desarrollo de un Sistema de Gestión Ambiental</li> <li>• Gestión de la energía, la movilidad, el agua y vertidos, los residuos y las emisiones</li> <li>• Contrataciones y compras con criterios ambientales y sociales. Cadena de proveedores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajadores y trabajadoras: Igualdad, conciliación laboral y participación en la empresa</li> <li>• Salud laboral</li> <li>• Clientela: fidelización, código de conducta y reclamaciones</li> <li>• Sociedad: organizaciones no gubernamentales, cooperación al desarrollo y proveedores locales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de proveedores: homologación y condiciones de pago</li> <li>• Obligaciones legales y tributarias</li> <li>• Buen gobierno y transparencia</li> <li>• Planificación de las inversiones ISR</li> <li>• Distribución de los beneficios</li> </ul>

**Cuadro 1:** Efectos de la RSE para la empresa. Elaborado a partir de "RSC Navarra: Programa de impulso de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC). Documento de Síntesis"

## 1.4. Otros estudios sobre la percepción de la RSE

La importancia que la RSE está tomando en los últimos años ha impulsado igualmente el desarrollo de diversos análisis y estudios sobre su implantación y, en particular, sobre la percepción que de la RSE existe en las propias empresas y entre los consumidores. No se pretende aquí realizar una revisión comparativa de las principales conclusiones a las que se han llegado con estos sondeos, pues no es el objeto de este estudio, sino simplemente reflejar su existencia y apuntar, a modo de reseña, algunas de las cuestiones sobre las que han versado estos estudios, cuestiones en cierta medida coherentes con los resultados obtenidos por nosotros.

En el ámbito estatal, la **Confederación de Consumidores y Usuarios (CECU)** -en colaboración con el Observatorio de la RSC- ha llevado a cabo recientemente un estudio<sup>7</sup> en el que se pone de manifiesto que los consumidores otorgan todavía una importancia relativamente baja a la RSE, aunque la percepción está cambiando con respecto a años anteriores. Los encuestados en este estudio revelaban además que disponen de poca información y apuntan a dicha información como elemento clave para ejercer un consumo responsable.

En el contexto de Navarra, el **Observatorio Navarro de RSE** llevó a cabo en el año 2006 un estudio sobre la aplicación de los criterios de RSE<sup>8</sup>. Las conclusiones de este estudio ponen de relieve que las empresas habían oído hablar de RSE, pero no alcanzaban a interiorizar suficientemente el alcance y las implicaciones que tiene su implantación para una organización. En el momento de llevar a cabo este estudio, se constataba que las empresas no se planteaban las acciones de RSE como un enfoque estratégico para la mejora de la competitividad y había un elevado grado de desconocimiento sobre cómo aplicar criterios de RSE. En cualquier caso, las empresas que participaron en este estudio entendían mayoritariamente que debían ser las diversas Administraciones las que impulsaran la incorporación de criterios de RSE.

Otros estudios llevados a cabo en **diferentes ámbitos geográficos**<sup>9</sup> coinciden en señalar el incipiente cambio en la percepción de la RSE, que dibuja un escenario en el que cada vez se le otorga una mayor importancia a la responsabilidad social como elemento básico a tener en consideración en la empresa, aunque todavía existan algunas resistencias para considerarla como una prioridad y se reconozca que no existe todavía el suficiente grado de integración en la cultura empresarial.

Podemos apuntar, por último, algunas otras cuestiones presentes en dichos estudios, como el hecho de que el concepto de RSE sí se asocia a temas como la responsabilidad con los trabajadores y clientes, a las cuestiones ambientales y a los valores éticos, pero no se percibe que pueda existir una relación directa con la mejora de los resultados económicos, un motivo que puede contribuir a que el enfoque RSE no suela encontrarse -hasta la fecha- entre las prioridades de las empresas. Y, a pesar de que se reconocen sus ventajas (mejor reputación, mejor clima laboral, contribución al desarrollo sostenible...), se detectan también algunas barreras como la falta de conocimiento y formación, la insuficiente demanda y reconocimiento por parte de la sociedad o las dificultades existentes para involucrar a los trabajadores.

7. CECU: La opinión y valoración de los consumidores sobre la Responsabilidad Social de la Empresa en España, 2008.

8. Observatorio Navarro de RSE: Estudio: Aplicación de criterios de Responsabilidad Social (RSE) en las Organizaciones Navarras, 2006

9. Véase, por ejemplo, ESADE: La Responsabilidad Social de L'empresa vista des de les PIMES, Marc Català de la RSE a les PIMES, 2006. Así como BEHATOKI: Actualización del grado de conocimiento de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) entre las PYMEs de Bizkaia 2006, Programa Xertatu, 2008. En PRISMA: Situación de las PYMEs del sudoeste europeo en materia de RSE, se aporta un análisis comparativo en varias regiones de España, Francia y Portugal.

## 2. RSE EN PYMES DE NAVARRA: ¿UNA OPORTUNIDAD REAL?

El Gobierno de Navarra aprobó en el año 2008 el **Programa General de Incentivación, Promoción e Impulso de la Responsabilidad Social Corporativa en Navarra**, un programa pionero para impulsar la RSE en la Comunidad Foral, que integra en las acciones tanto a la propia Administración como a las empresas y otras organizaciones. Este innovador programa pretende abordar los siguientes objetivos:

- Aplicación de políticas públicas que favorezcan un marco y unos instrumentos adecuados para la incorporación de la RSE en la estrategia de las **empresas**.
- Desarrollo e implantación de la RSE en la **Administración** foral y local, así como en las empresas públicas.
- Fomento de la RSE en otros **grupos de interés**.
- **Coordinación**, impulso, seguimiento y evaluación del programa de actuación de la RSE en Navarra.

Éste ha sido el instrumento que el Gobierno de Navarra ha articulado para dar respuesta y continuidad a la situación de la RSE en la Comunidad Foral, ya que existían otras iniciativas anteriores al propio programa. El **Foro de RSE** lleva funcionando desde el año 2005, cuando se pone en marcha para crear una red de organizaciones sociales, empresas e instituciones interesadas en fomentar la RSE en Navarra. También en el año 2005 inicia su actividad el **Observatorio Navarro de RSE**, mediante un acuerdo de colaboración entre diversas entidades que tiene como objetivo la promoción y difusión de la RSE entre las PYMEs navarras.

Sin embargo, estas iniciativas eran insuficientes por sí solas para impulsar definitivamente la RSE, y se precisaba de políticas activas y fondos económicos específicos para favorecer actuaciones de promoción de RSE. Era necesario definir una estrategia regional de impulso de la RSE que tuviera como destinatarios a la Administración, las empresas, las organizaciones sociales y el conjunto de la ciudadanía.

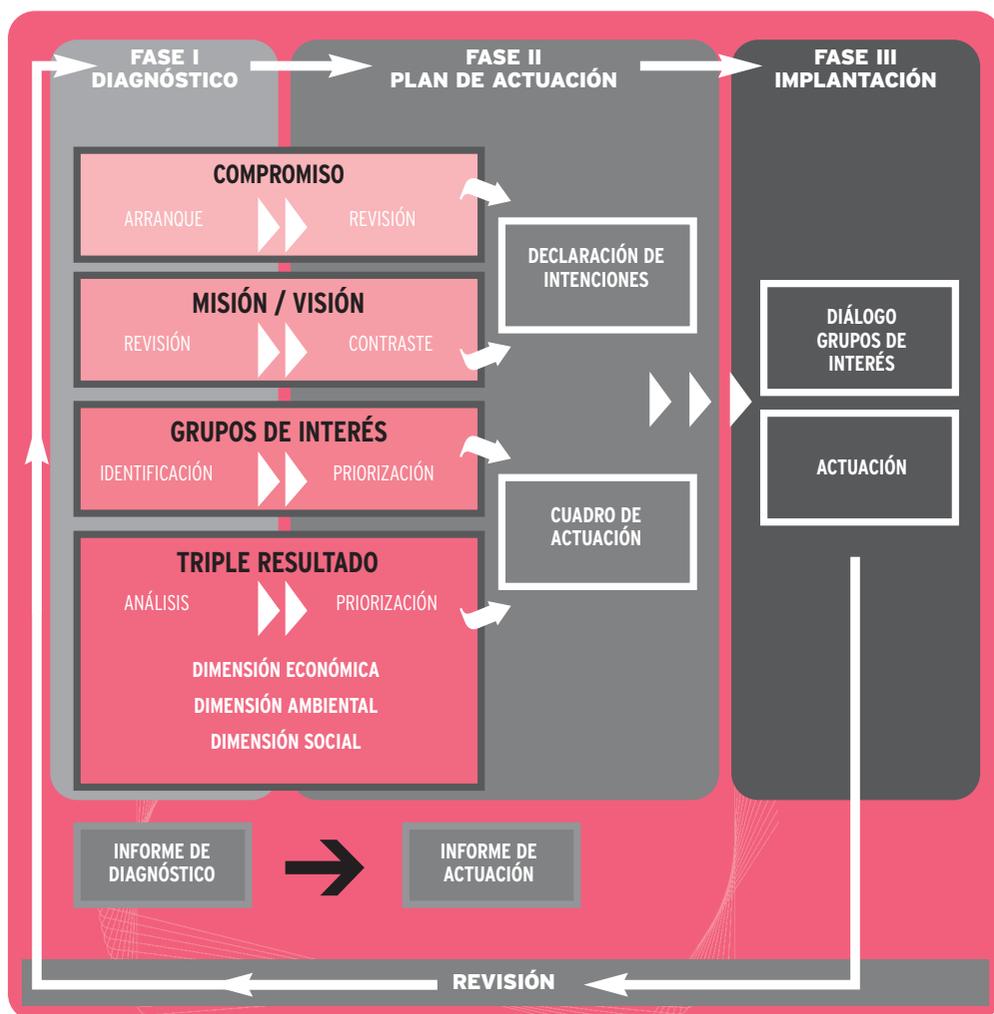
En este contexto, la **Fundación Centro de Recursos Ambientales de Navarra (CRANA)** ha desarrollado la Metodología InnovaRSE como herramienta práctica para la implantación de la RSE en la gestión de las PYMEs.

Esta metodología se plantea “como un proceso de mejora continua que ayude a las empresas a incorporar aspectos de la RSE en su estrategia a medio y corto plazo y en su operativa diaria a corto plazo”<sup>10</sup>.

La Metodología se desarrolla en **3 fases: Diagnóstico de RSE, Plan de Actuación e Implantación**.

A lo largo de estas tres fases la empresa reflexiona y trabaja sobre las tres dimensiones de la RSE. Las dos primeras fases se centran en analizar y revisar el compromiso, la misión/visión, los grupos de interés y el triple resultado. La tercera fase consiste en la implantación de medidas concretas, sobre la base de las conclusiones de las dos fases anteriores.

10. CRANA: Metodología “InnovaRSE” para la realización de Diagnósticos de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), junio de 2009.



La implantación de esta metodología ha sido impulsada con el **proyecto EcolnovaRSE**, un proyecto que se plantea como objetivo impulsar la competitividad sostenible en las empresas de Navarra. Más concretamente, su objetivo específico es implantar sistemas de gestión de medio ambiente y Responsabilidad Social Empresarial en pequeñas y medianas empresas del sector ambiental y otros sectores industriales y de servicios de Navarra. Sus destinatarios son, por tanto, los trabajadores y directivos de PYMES y microPYMES, así como trabajadores por cuenta propia.

Entre las actuaciones del Proyecto EcolnovaRSE, se ha puesto en marcha una **Experiencia Piloto para la implantación de la RSE en las PYMES**. Las acciones que constituyen esta experiencia piloto son las siguientes:

- **30 Diagnósticos de RSE para PYMES:** han permitido validar y poner en práctica la primera fase de la Metodología InnovaRSE, un instrumento para la incorporación sistemática de la RSE en la pequeña y mediana empresa.
- **2 Guías y un 1 Estudio de Percepción:** esta acción plantea la elaboración de una Guía para la realización de Diagnósticos de RSE, una Guía para implantar Planes de Actuación de RSE, y un Estudio de percepción de RSE en las PYMES, cuyas conclusiones son las que se presentan en este informe.

- **2 Cursos de Formación:** dirigidos tanto a trabajadores de PYMEs como a autónomos, en los que se especifica la metodología, los procedimientos y los protocolos para la implantación de los Diagnósticos y los Planes de Actuación.
- **2 Folletos divulgativos:** sobre los beneficios y recursos para introducir la RSE en las PYMEs, y sobre compras sostenibles.

Por otra parte, el proyecto no se limita tan solo a las actuaciones puestas en marcha en el marco del convenio firmado con la Fundación Biodiversidad. Muy al contrario, es una línea de trabajo abierta que se va a desarrollar en diferentes escenarios y contextos. Así por ejemplo, unas 100 pequeñas y medianas empresas navarras se han beneficiado ya de las **ayudas que concede el Departamento de Innovación, Empresa y Empleo del Gobierno de Navarra**<sup>11</sup> para fomentar la implantación de la RSE. Mediante estas ayudas se ha subvencionado la realización de diagnósticos que permitan a las empresas beneficiarias identificar las líneas de actuación a seguir para implementar en sus políticas empresariales los principios de la responsabilidad social empresarial. Estos diagnósticos, al igual que los realizados en la Experiencia Piloto, siguen la Metodología InnovaRSE y, por tanto, pueden considerarse una extensión del proyecto, una vez testada la metodología y su validez para el caso concreto de las PYMEs navarras. Es, además, una línea de trabajo que continuará en el futuro, ampliándose no solo a la realización de nuevos diagnósticos, sino a la elaboración de Planes de Actuación en materia de RSE.

**11.** Orden Foral 217/2009, de 7 de mayo, del Consejero de Innovación, Empresa y Empleo, por la que se aprueba la convocatoria de las Ayudas para el Fomento de la Responsabilidad Social Empresarial en 2009.

## 3. LA SITUACIÓN DE PARTIDA: LA PERCEPCIÓN DE LA RSE EN LAS PYMES EN NAVARRA

### 3.1. Objetivos del estudio

Los objetivos que se pretenden abordar con la realización de este estudio son:

1. **Conocer la percepción sobre la RSE** que tienen las empresas que solicitan iniciar un proceso de gestión de RSE.
2. **Conocer las necesidades, dificultades y apoyos** en materia de RSE con las que cuentan las empresas que tienen la intención de sistematizar su gestión.
3. **Identificar los obstáculos y palancas de cambio** que tienen las empresas de cara a implantar una política de gestión de la RSE.
4. **Preparar un ámbito de aplicación de los diagnósticos** de RSE favorable a su implantación.
5. **Detectar las empresas mejor situadas** de cara a implantar un sistema de gestión de RSE.
6. **Proponer líneas de trabajo** que orienten la mejor implantación de los sistemas de gestión de RSE en las empresas.
7. **Elevar las conclusiones** del análisis de la percepción sobre RSE en las empresas estudiadas **tanto a las propias empresas objeto de estudio, como a los colaboradores**, con el objeto de orientar sus políticas y programas de RSE.

### 3.2. Metodología del sondeo realizado

Las empresas que han participado en el estudio son las que ya han realizado previamente un diagnóstico de RSE mediante la metodología InnoVA RSE, ya sea mediante la Experiencia Piloto dentro del Proyecto EcoInnovarse (en 30 empresas), o a través de las ayudas concedidas para este propósito por el Departamento de Innovación, Empresa y Empleo del Gobierno de Navarra (en 95 empresas).

El trabajo se ha desarrollado en varias **fases**:

- Diseño de un cuestionario en el que se incluyen las cuestiones claves en relación a los objetivos que se persiguen.
- Recogida de información y grabación de datos: los cuestionarios, con sus correspondientes instrucciones para su correcta cumplimentación, han sido enviados y recibidos mediante correo electrónico, con apoyo de llamadas telefónicas. Para las 30 empresas de la Experiencia Piloto posteriormente al envío del cuestionario se han realizado llamadas a los destinatarios para cumplimentar los cuestionarios. Para el resto de empresas se ha realizado, al menos, una llamada inicial en la que se explica el objetivo del mail, diferentes llamadas de recordatorio en el caso de no recibir respuesta en los plazos fijados y una última llamada de comprobación/resolución de dudas una vez recibido el cuestionario cumplimentado. Posteriormente se han volcado los datos de los cuestionarios contestados en una base de datos diseñada al efecto.
- Tratamiento estadístico y análisis de los datos: Los datos han sido tratados estadísticamente para su posterior análisis.

En los cuestionarios, que se recogen como anexos de este documento, se han planteado fundamentalmente preguntas cerradas en las que las personas encuestadas podían responder

a las cuestiones planteadas conforme a una escala de 0 a 10, en la que el 0 representa el valor mínimo (Nada/Muy Bajo/Totalmente en Desacuerdo...) y el 10 el valor máximo (Mucho/Muy Alto/Totalmente De acuerdo).

Adicionalmente se ha extractado, de los informes finales de los correspondientes diagnósticos, la información referida a las buenas prácticas, dificultades, necesidades y apoyos de las empresas trabajado con la metodología InnovaRSE de Diagnósticos de RSE, cuyos resultados se presentan en el apartado 4 del presente estudio.

Además, se han incorporado igualmente las principales conclusiones de un cuestionario dirigido a los consultores que han realizado los Diagnósticos, cuya opinión fue recabada en una Jornada de Evaluación de los consultores homologados que tuvo lugar el pasado 25 de noviembre de 2009 en la sede del CRANA y se presentan en el apartado 5.

### 3.3. Características de las empresas estudiadas

Las 125 empresas en las que se han llevado a cabo los Diagnósticos, cuentan con las siguientes características:

ZONA						
Noroeste	Pirineo	Pamplona	Navarra Media Oriental	Tierra Estella	Ribera Alta	Tudela
5%	2%	61%	3%	5%	11%	13%

Nº DE TRABAJADORES		
Hasta 10	De 11 a 50	De 51 a 250
18%	56%	26%

ACTIVIDAD			
Industria		Construcción	Servicios y Comercio
Alimentaria 14%	Resto 18%	12%	56%
32%			

Lógicamente, estas características no coinciden plenamente con la distribución sectorial o zonal de la totalidad de PYMEs navarras, así como tampoco los intervalos referidos al número de trabajadores. Por tanto, las conclusiones a las que se refieren no pueden extrapolarse al conjunto de las pequeñas y medianas empresas. En realidad, este ejercicio de extrapolación no resulta posible por el mero hecho de que las empresas estudiadas son únicamente las que han realizado los Diagnósticos y, por tanto su percepción acerca de la RSE está condicionada por la participación en los mismos y, antes incluso, por la buena predisposición a llevarlos a cabo. Pero, aunque no sea posible extrapolar los resultados, la información que se recaba es ciertamente relevante en tanto que, fuera de los datos cuantitativos, las reflexiones de carácter más cualitativo permiten aproximarnos a la realidad de la RSE de las PYMES de Navarra.

Un total de 81 empresas han respondido al cuestionario. De éstas, 23 corresponden a las empresas que han participado en la Experiencia piloto y las 58 restantes son empresas que han realizado un Diagnóstico de RSE a través de la convocatoria del Departamento de Innovación, Empresa y Empleo (DIEE). Esto supone una tasa de respuesta del 65%.

	Nº CUESTIONARIOS ENVIADOS	Nº CUESTIONARIOS RECIBIDOS	TASA DE RESPUESTA
Empresas Experiencia Piloto	30	23	77%
Empresas DIEE	95	58	61%
<b>TOTAL</b>	<b>125</b>	<b>81</b>	<b>65%</b>

El trabajo de campo ha sido realizado entre los meses de octubre y noviembre de 2009, y las 81 PYMEs que han respondido al cuestionario tienen las siguientes características:

ZONA						
Noroeste	Pirineo	Pamplona	Navarra Media Oriental	Tierra Estella	Ribera Alta	Tudela
8%	3%	56%	3%	6%	11%	14%

Nº DE TRABAJADORES		
Hasta 10	De 11 a 50	De 51 a 250
17%	57%	26%

ACTIVIDAD			
Industria		Construcción	Servicios y Comercio
Alimentaria 13%	Resto 28%	8%	51%
41%			

### 3.4. Concepto de RSE

Existía un **importante grado de desconocimiento** de la RSE con carácter previo a la participación en el Diagnóstico. En una escala de 0 (Conocimiento nulo) a 10 (Conocimiento máximo), la puntuación promedio obtenida se sitúa por debajo del 5 (4,7).

En un 7,6% de las PYMEs que han participado en el estudio el conocimiento era nulo, y **el porcentaje de empresas con un grado de conocimiento bajo o muy bajo alcanza el 26,6%**. En ocasiones se declara que solamente se ha oído hablar del concepto, pero sin tener claro las implicaciones que conlleva, o que se ha tenido un conocimiento superficial de lo que significa por la prensa. En algunas empresas ya se había elaborado un informe anterior sobre RSE redactado por otra entidad y con una metodología diferente, si bien esto no parece haber contribuido a mejorar significativamente su grado de conocimiento.

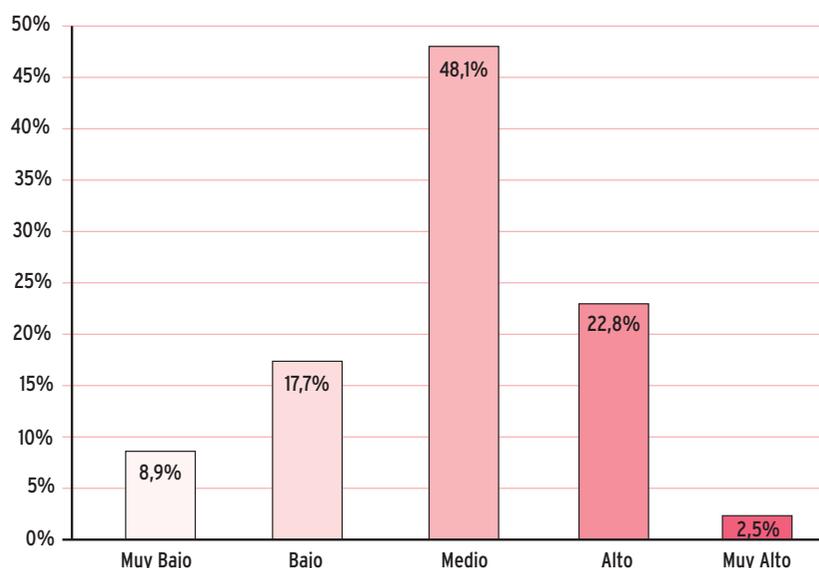
No obstante, también un **22,8% de las empresas consideran que tenían un elevado grado de conocimiento previo** y en un 2,5% de los casos se manifiesta que el conocimiento era muy alto. En estos casos, el mayor grado de información proviene de la asistencia a charlas o la asistencia a cursos de formación en el marco del propio proyecto EcolnnovaRSE, e incluso en algún caso aislado ya existía previamente un grupo de RSC en la empresa. También se menciona el Foro de RSE en Navarra como fuente de información.

En cualquier caso, tal y como se verá más adelante, precisamente la participación de las PYMEs en **el Diagnóstico ha contribuido de forma notable a mejorar los conocimientos y valoración sobre la RSE.**

### ¿CONTABA USTED CON CONOCIMIENTOS SOBRE LA RSE ANTES DEL DIAGNÓSTICO?

GRADO DE CONOCIMIENTO PREVIO					PUNTAJACIÓN PROMEDIO (0-10)
NULO O MUY BAJO	BAJO	MEDIO	ALTO	MUY ALTO	
8,9%	17,7%	48,1%	22,8%	2,5%	4,7

### Grado de conocimiento previo de la RSE



Las PYMEs **asocian en mayor medida la RSE a las acciones encaminadas a reducir el impacto medioambiental** de las empresas (7,1 puntos de promedio sobre 10).

La **ética y la transparencia** (6,9), la **salud laboral** (6,8), y combatir la discriminación y la **igualdad de oportunidades** (6,7), son otros de los temas que se identifican con mayor claridad como aspectos en los que se puede beneficiar la sociedad gracias a la implantación de la RSE por parte de las empresas.

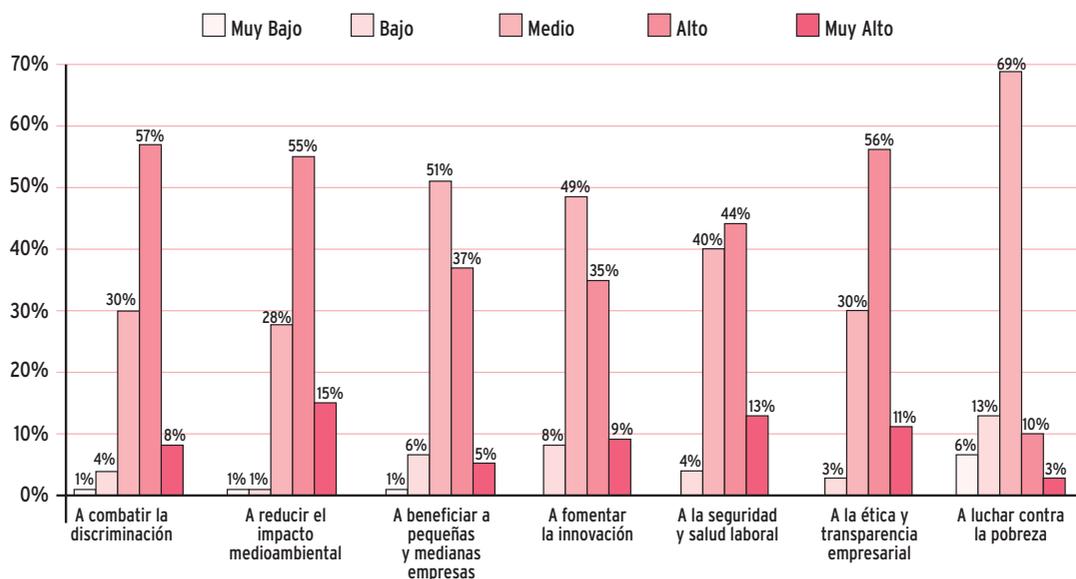
### ¿EN QUÉ GRADO CREE USTED QUE PUEDE CONTRIBUIR LA RSE EN LA SOCIEDAD?

	Puntuación Promedio (0-10)
A reducir el impacto medioambiental de las empresas	7,1
A la ética y transparencia empresarial	6,9
A la seguridad y salud laboral	6,8
A combatir la discriminación y lograr la igualdad de oportunidades	6,7
A fomentar la innovación	6,2
A beneficiar a pequeñas y medianas empresas	6,0
A luchar contra la pobreza	4,8

Por el contrario, **no se tiene tan claro que la RSE puede contribuir a luchar contra la pobreza**, ya que se considera que en este caso el impacto es menor porque depende de otros muchos factores que escapan a las medidas que puedan tomar las empresas.

De igual forma, aunque se considera que la RSE puede **beneficiar a pequeñas y medianas empresas** en un grado medio (6,0), se estima que la dificultad en este caso estriba en que son necesarios unos recursos para llegar a obtener esos beneficios, de los que las PYMES habitualmente carecen.

## Contribución de la RSE en la sociedad



### 3.5. Motivaciones para iniciar un diagnóstico de RSE

Al ser cuestionados por las motivaciones de la empresa para iniciar el Diagnóstico, las PYMES participantes en el estudio señalan en mayor medida **la oportunidad de conocer mejor en qué consiste la RSE y sus posibilidades**. El 18% de las empresas otorgan una valoración Muy Alta (9 ó 10 puntos) a este motivo, resultando un promedio de 7,5 (Alto).

Aunque en menor medida, también se consideran importantes las **ayudas públicas existentes** para poder acceder a la realización del Diagnóstico (6,7). No obstante se matiza que, si bien puede ser un aliciente que anima a hacer el Diagnóstico, no resulta el factor determinante.

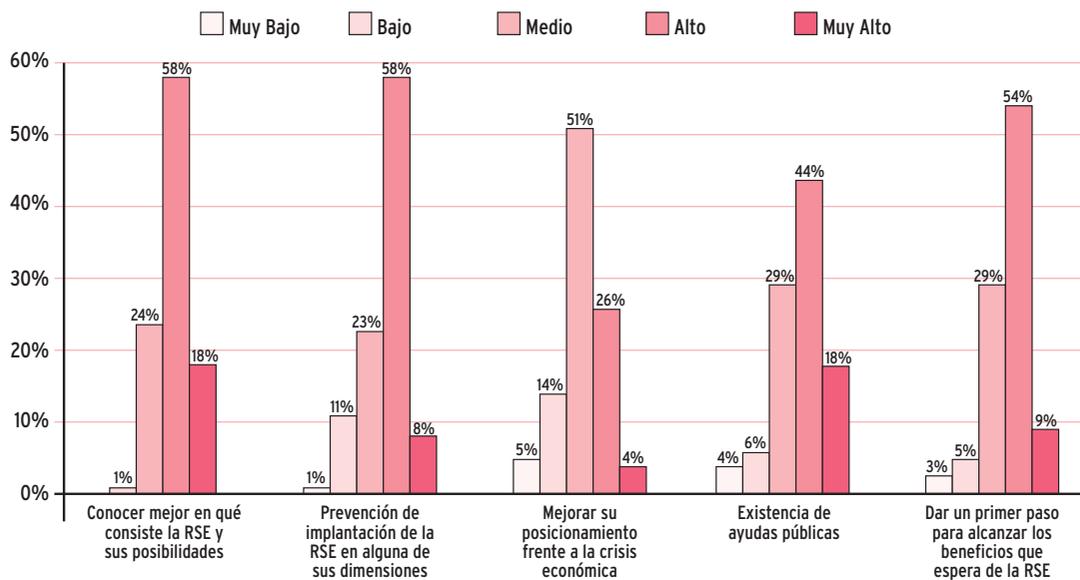
La previsión **de implantar la RSE en la empresa**, o el hecho de dar los **primeros pasos para poder alcanzar los beneficios de la RSE**, son valorados igualmente con una puntuación Media-Alta (6,6).

En cambio, la mejora **del posicionamiento frente a la crisis** no es señalado con frecuencia como un motivo para iniciar el Diagnóstico, ya que se considera que no influye lo suficiente como para lograr ese posicionamiento.

Puntualmente, se han expresado también otros motivos (además de los propuestos en el cuestionario) tales como el compromiso con el medio y las personas, poner en valor comportamientos ya existentes en la empresa aunque se realizaran de una forma no sistemática o, en esta misma línea, dejar constancia de actividades que ya se llevan a cabo en la empresa para que puedan ser comunicadas a los grupos de interés.

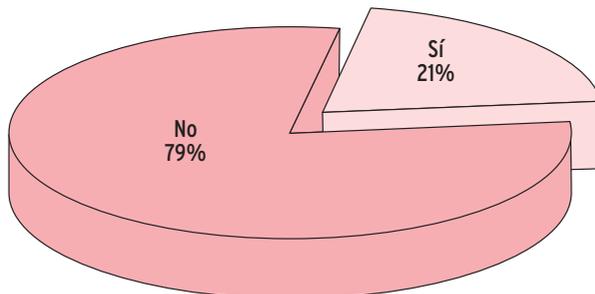
¿CUÁLES HAN SIDO LAS MOTIVACIONES DE SU EMPRESA PARA INICIAR UN DIAGNÓSTICO DE RSE? VALORE SU INFLUENCIA	
	Puntuación Promedio (0-10)
Conocer mejor en qué consiste la RSE y sus posibilidades	7,5
Existencia de ayudas públicas	6,7
Previsión de implantación de la RSE en alguna de sus dimensiones (económica, social, ambiental)	6,6
Dar un primer paso para alcanzar los beneficios que la empresa espera de la RSE	6,6
Mejorar su posicionamiento frente a la crisis económica	5,4

### Motivaciones para iniciar un diagnóstico de RSE



En relación a la existencia de ayudas públicas, se ha apuntado anteriormente que puede resultar una motivación extra, pero no resulta ser determinante. No obstante resulta significativo que el 79% de las PYMEs consultadas afirma **que no habrían contratado asesoramiento para realizar el Diagnóstico** si no hubieran participado en el programa gratuito.

### Si no hubiera participado en el programa gratuito ¿Hubiera contratado asesoramiento para el diagnóstico?



### 3.6. Ventajas y beneficios de la RSE para la empresa

La **imagen de marca y credibilidad de la empresa es el mayor beneficio** que las PYMES atribuyen a la puesta en marcha de medidas de RSE en su empresa. El 58% de las empresas consultadas entienden que el beneficio en este ámbito será Alto, y un 14% considera que será Muy Alto (Promedio: 7,1).

La **tranquilidad y conciencia** por sentirse responsables es otro de los beneficios apuntados en mayor medida. Un 13% lo considera como un beneficio Muy Alto y un 47% como un beneficio Alto (Promedio: 6,7).

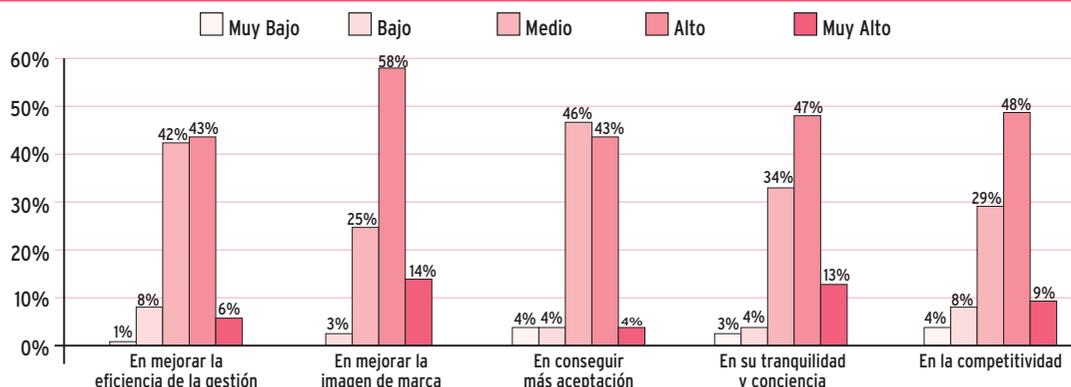
No son percibidos con tanta claridad como beneficios la **mejora de la eficiencia de la gestión** y la **aceptación y fidelización de la clientela** (6,2 puntos de promedio en ambos casos). A este respecto se manifiesta que el valor de la RSE todavía no está lo suficientemente reconocido entre el conjunto de la sociedad como para influir en la fidelización de la clientela, para lo que tienen más peso otros factores como la relación calidad-precio del producto o servicio ofertado.

De todos los aspectos planteados como posibles beneficios para la empresa, el que **menos aceptación** parece tener como tal entre las empresas participantes en el estudio es el referido a la **competitividad** (Puntuación promedio 5,8).

Además, se apuntan desde las PYMES otros posibles beneficios para sus empresas tales como mejoras en el entorno laboral y el ambiente de trabajo; fomentar el trabajo en equipo y la colaboración entre compañeros de la empresa; formar y concienciar a los empleados en torno a esta cuestión o mejorar la imagen que los propios empleados tienen de la empresa en la que trabajan. En definitiva, cuestiones que tendrán como consecuencia una mejora general de la organización.

¿EN QUÉ MEDIDA CREE QUE LA RSE BENEFICIARÁ A LA EMPRESA?	
	Puntuación Promedio (0-10)
En mejorar la imagen/reputación y credibilidad de su marca/empresa	7,1
En su tranquilidad y conciencia por sentirse responsable	6,7
En mejorar la eficiencia de la gestión	6,2
En conseguir más aceptación y fidelizar a su clientela	6,2
En la competitividad de su empresa	5,9

#### Beneficios de la RSE para su empresa



### 3.7. Valoración del Diagnóstico

La **satisfacción con el asesoramiento recibido por la empresa consultora** es el aspecto del Diagnóstico **mejor valorado** por las PYMEs, al que le otorgan por término medio una puntuación Alta (8,1). Al respecto, se destaca la claridad de las explicaciones y la profesionalidad de los consultores.

El resto de aspectos del Diagnóstico sobre los que se ha cuestionado también han sido valorados muy positivamente. Así, la mejora del **grado de conocimiento y valoración de la RSE** obtiene una valoración de 7,8 de promedio, y la **satisfacción general con el diagnóstico** una puntuación de 7,3.

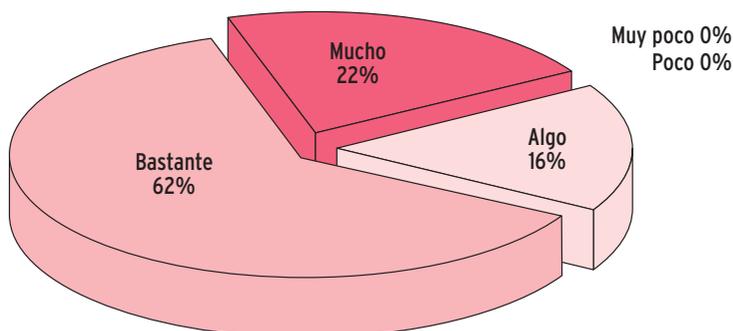
La **utilidad de la metodología InnovaRSE** es el aspecto que obtiene una **menor puntuación** promedio (7,0), aunque resulta en cualquier caso también una valoración Alta. Se ha indicado que el cuestionario en ocasiones puede resultar algo complejo y poco adaptado a la realidad de todas las PYMEs puesto que parece estar más dirigido a empresas de carácter industrial.

#### Valoración del Diagnóstico (Escala 0-10)



Resulta especialmente destacable que el **84% de las empresas** participantes en el estudio consideran que su **grado de conocimiento y valoración de la RSE ha mejorado bastante o mucho** gracias a la elaboración del Diagnóstico (Puntuación promedio de 7,8).

#### Ha mejorado el conocimiento y valoración de la RSE

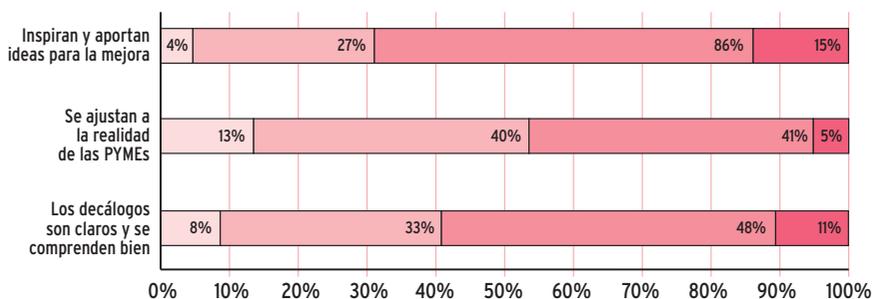


El **70%** de las PYMEs está de acuerdo con que los **decálogos del diagnóstico aportan ideas para la mejora**. Un **59%** considera además que los enunciados **son claros y se comprenden bien**, y el **46%** está de acuerdo en afirmar que **se ajustan a la realidad de las PYMEs**. Es éste último punto el que ha generado algo más de controversia, ya que se ha apuntado en alguna ocasión que parece más enfocado a empresas de mayor tamaño, comentarios que en todo caso han tenido un carácter muy puntual. En todo caso se valora la labor realizada por las empresas consultoras para clarificar los aspectos que pudieran ser más confusos.

EN RELACIÓN A LOS ENUNCIADOS DE LOS DECÁLOGOS DEL DIAGNÓSTICO, INDIQUE SU GRADO DE ACUERDO SOBRE LAS SIGUIENTES AFIRMACIONES	
	Puntuación Promedio (0-10)
Inspiran y aportan ideas para la mejora	7,0
Los decálogos son claros y se comprenden bien	6,6
Se ajustan a la realidad de las PYMEs	6,2

### Valoración de los decálogos

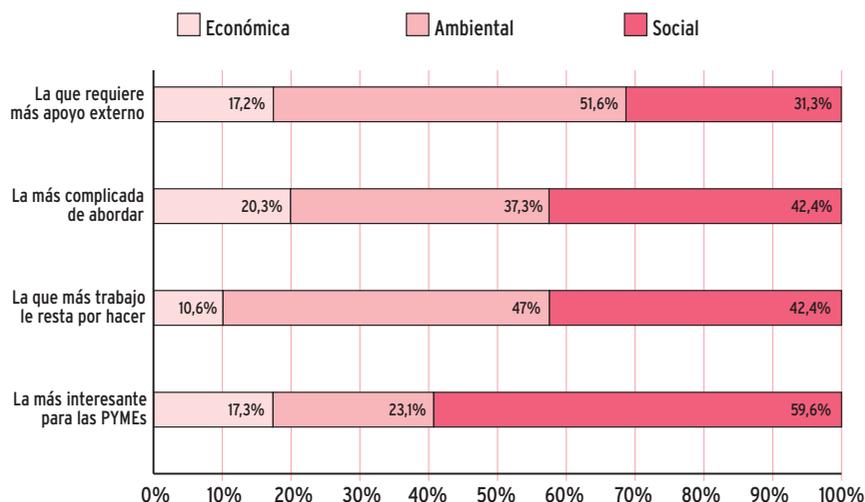
Muy en desacuerdo  
  Desacuerdo  
  Ni de acuerdo ni desacuerdo  
  De acuerdo  
  Muy de acuerdo



De cualquier modo, el Diagnóstico ha servido para que en las empresas se pueda realizar una primera valoración de cuál es su situación en cada una de las tres dimensiones de la RSE. En este sentido, se considera mayoritariamente que **la dimensión social es la más interesante para la realidad de las PYMEs, pero también la más complicada de abordar**. Se entiende así mismo que la dimensión ambiental es en la que más trabajo resta por hacer y la que requiere más apoyo externo.

EN BASE A SU EXPERIENCIA, INDIQUE LA DIMENSIÓN QUE CUMPLE EN MAYOR GRADO LAS SIGUIENTES AFIRMACIONES			
	ECONÓMICA	AMBIENTAL	SOCIAL
La dimensión más interesante para la realidad de las PYMEs	17,3%	23,1%	59,6%
La dimensión a la que su empresa más trabajo le resta por hacer	10,6%	47,0%	42,4%
La dimensión más complicada de abordar y/o mejorar	20,3%	37,3%	42,4%
La dimensión que requiere más apoyo externo para su mejora	17,2%	51,6%	31,3%

## Percepción de las tres dimensiones



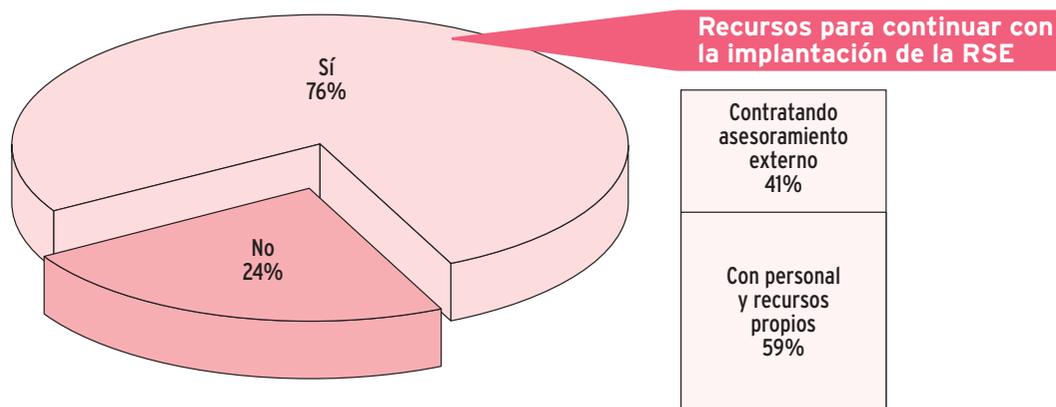
### 3.8. Continuidad en el proceso de implantación de la RSE

Una consecuencia evidente de la elevada satisfacción con el trabajo realizado durante el Diagnóstico es que **el 76% de las empresas manifiesta la intención de continuar a corto plazo con la implantación de la RSE**, bien mediante la elaboración un Plan de Actuación, o mediante la adopción de medidas concretas de RSE.

En el 24% restante, no se plantean continuar dando pasos **en este momento**, normalmente porque se considera que hay otras prioridades que demandan con más urgencia la disposición de recursos económicos y humanos. La coyuntura de crisis económica actual y la reducción de costes que conlleva, es la causa a la que se alude en buena parte de las empresas, que señalan también no disponer del tiempo necesario para dedicarlo a este tema en estos momentos.

En las PYMES en las que sí está previsto continuar dando pasos hacia la efectiva implantación de la RSE, **en el 59% de los casos muestran la intención de hacerlo con recursos propios**, en tanto que en el **41% restante se prevé contratar asesoramiento externo**.

### Intenciones de continuar con la implantación de la RSE (Plan de actuación, acciones concretas de RSE...)



### 3.9. Propuestas de intervención sugeridas en las empresas

Para continuar avanzando hacia la implantación de la RSE es preciso superar los obstáculos que las PYMEs pueden encontrarse en el camino, muchos de los cuales han sido ya comentados anteriormente.

En este sentido, aunque los Diagnósticos han contribuido a aumentar el conocimiento y valoración sobre la RSE, la falta de información sobre cómo abordar aspectos concretos en su implementación es todavía un problema acuciante. Resulta necesario, por tanto, acometer **actuaciones dirigidas a formar e informar** a las PYMEs acerca de cómo aplicar criterios específicos en cada empresa de la mejor manera.

Como se ha visto anteriormente, un elevado porcentaje de las empresas que han participado en el diagnóstico han manifestado su voluntad de continuar con un **Plan de Actuación**, pero sin embargo casi la mitad de ellas (41%) no cuentan con recursos necesarios para hacer frente a esta tarea y necesitarán por tanto contratar **asesoramiento externo** para su elaboración (en tanto que el 59% restante sí cuentan con recursos propios).

El coste económico de esta contratación puede ser un freno muy relevante, por lo que la **disponibilidad de ayudas económicas** se convierte en un factor de enorme importancia. Como se verá más adelante, precisamente las ayudas económicas suponen la medida a adoptar por la Administración que las PYMEs consideran como más efectiva, algo que se corrobora si se tiene en cuenta que la inmensa mayoría de las empresas reconocen que no hubieran tomado parte en el proyecto de no ser por su carácter gratuito.

En todo caso, para que la implantación de la RSE en las empresas reciba un impulso verdaderamente relevante, resulta imprescindible que se otorgue un **mayor reconocimiento** a las medidas que adoptan y la **divulgación** de las mismas, de modo que se ponga en valor el esfuerzo realizado y sirva además de ejemplo al resto de empresas, identificando los efectos positivos de su implantación.

Para conseguir esto es precisa en cualquier caso una labor de **sensibilización** en el conjunto de la sociedad, y que sean los grupos de interés (y particularmente los clientes) los que demanden en mayor medida a las empresas la implantación de RSE. Medidas de sensibilización que también deben ir dirigidas a los directivos y trabajadores de las empresas.

## 4. OTROS RESULTADOS DEL ESTUDIO: NECESIDADES, DIFICULTADES Y APOYOS PARA IMPLANTAR LA RSE EN LA PYME

### 4.1. Buenas Prácticas y acciones socialmente responsables identificadas en el diagnóstico

Para este estudio se ha considerado como Buena Práctica la "Acción o conjunto de acciones que, fruto de la identificación de una necesidad, son sistemáticas, eficaces, eficientes, sostenibles, flexibles, y están pensadas y realizadas por los miembros de una organización con el apoyo de sus órganos de dirección, y que, además de satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes, suponen una mejora evidente de los estándares del servicio, siempre de acuerdo con los criterios éticos y técnicos de la organización y alineadas con su misión, su visión y sus valores. Estas buenas prácticas deben estar documentadas para servir de referente a otros y facilitar la mejora de sus procesos." (Fuente: [www.feaps.org](http://www.feaps.org))

Además de estas características, una acción para ser considerada buena práctica, en cualquier caso debe estar más allá del cumplimiento de la legislación.

Podemos considerar, por tanto, que las buenas prácticas de RSE identificadas son acciones concretas de RSE que ya se están llevando a cabo en la empresa, aunque en algunos casos las empresas no las clasifican como tal en su gestión. La realización del Diagnóstico de RSE ha permitido su identificación.

Así, los diagnósticos realizados han evidenciado que muchas de las empresas participantes ya tienen puestas en práctica algunas acciones socialmente responsables que pueden considerarse como Buenas Prácticas en el ámbito de la RSE. En **alrededor del 80%<sup>12</sup> de las empresas** se ha detectado, según ha quedado reflejado en los informes, una o varias actuaciones que pueden considerarse una Buena Práctica. En la siguiente tabla se detallan las de mayor frecuencia.

12. Los porcentajes que se comentan en este apartado se refieren exclusivamente al número de empresas con ayudas del DICE para realizar el Diagnóstico.

FRECUENCIA DE BUENAS PRÁCTICAS EN LA EMPRESA	
DIMENSIÓN ECONÓMICA	% SOBRE TOTAL DE EMPRESAS
Gestión relativa a costes de producción	16%
Política de retribución con sistema de determinación de salarios	12%
Establecimiento de criterios de buen gobierno	11%
Planificación de las inversiones	11%
Medición de satisfacción del personal	5%
Política de distribución de beneficios	5%
Mejora de las condiciones de pago a empresas proveedoras	3%
DIMENSIÓN AMBIENTAL	
Utilización de indicadores de consumo (agua, energía, combustibles)	36%
Certificación Ambiental	16%
Actividades de Formación Ambiental	11%
Utilización de indicadores de control y reducción de residuos	9%
Medidas referidas a envases y embalajes	7%
Criterios ambientales para la homologación de proveedores	4%
Utilización de indicadores de control y reducción de vertidos	4%
DIMENSIÓN SOCIAL	
Medidas de conciliación de la vida laboral y personal	15%
Contratación de colectivos desfavorecidos y/o en riesgo de exclusión social	15%
Colaboración con proyectos sociales y ONGs	14%
Medición de satisfacción y medidas fidelización de la clientela	13%
Política de Seguridad y Salud Laboral	7%
Medidas relacionadas con la Igualdad de Género	7%
Código de Buena Conducta	6%
Contratación de proveedores locales	5%

En la **Dimensión Económica**, son frecuentes (aproximadamente el 16% de las empresas) los **estudios de costes** y el seguimiento de la evolución de éstos, así como el diseño y utilización de herramientas específicas para la gestión de los mismos. En un 12% de las empresas existe un **sistema de retribución definido** con especificación de los criterios utilizados y en ocasiones se tiene en cuenta la satisfacción de los trabajadores al respecto mediante encuestas. Son también frecuentes (alrededor del 11% de las empresas) las medidas relacionadas con el buen **gobierno y transparencia** y la **planificación y control de la rentabilidad de las inversiones**. También se ha detectado, aunque de forma más puntual, que algunas empresas llevan a **cabo mejoras en el pago a proveedores**, así como el **reparto de beneficios entre los trabajadores**.

En la **Dimensión Ambiental** la Buena Práctica más habitual es la puesta en marcha de prácticas orientadas a la **minimización de consumos**; al menos un 36% de las empresas adopta actuaciones de este tipo. Aunque en menor medida, también son frecuentes otras acciones encaminadas a reducir los residuos y vertidos, así como la emisión de ruidos. Además, un importante número de las empresas cuenta con la **Certificación ISO 14001** (o está en vías de conseguirla), lo que no puede considerarse estrictamente una buena práctica de RSE, pero favorece las mismas por la sinergia que supone contar con un sistema de gestión ambiental.

Pero es en relación con la **Dimensión Social** donde se han detectado un mayor número de Buenas Prácticas. Así, alrededor del 15% de las empresas ha adoptado **medidas de conciliación** de la vida laboral y personal, y el mismo porcentaje contrata a personal de **colectivos desfavorecidos** o en riesgo de exclusión social. Es igualmente frecuente (14%) la **colaboración con ONGs y proyectos sociales**, así como las medidas encaminadas a medir la **satisfacción de la clientela** y conseguir la fidelización de la misma (13%).

## 4.2. Dificultades y Necesidades para la implantación

La información sobre las dificultades y necesidades para la implantación de la RSE en las empresas, se ha extraído de los Diagnósticos de RSE realizados.

Entre las **dificultades** que con más frecuencia se señalan, destaca fundamentalmente la **falta de información**. Este déficit de conocimientos y asesoramiento sobre cómo establecer y aplicar criterios de RSE, afecta tanto a la dimensión económica como a la dimensión social (alrededor del 35% de las empresas) y, en menor medida, también a la dimensión ambiental (el 19% de las empresas cita el desconocimiento como una dificultad en esta dimensión).

La **falta de planificación estratégica** es otra de las dificultades que las empresas encuentran y que, aunque se plantea desde la dimensión económica, concierne realmente a las tres dimensiones, en tanto que afecta a la propia gestión de la PYME. Esta dificultad, que se ha encontrado en casi 8% de las empresas, tiene un particular relevancia puesto que es precisamente la planificación estratégica la puede lograr que la RSE funcione de manera efectiva en la empresa.

En relación con la **dimensión económica**, se menciona frecuentemente que por la propia naturaleza de la empresa, resulta más complicado avanzar en ciertos aspectos relacionados con el **buen gobierno**.

Otros de los obstáculos señalados en mayor medida son la **dificultad de acometer inversiones**, en particular en la actual situación de crisis, y la **falta de tiempo**. Además, se apuntan los problemas que las pequeñas empresas encuentran para entablar **negociaciones con proveedores y entidades financieras**, que las obligan en muchos casos a aceptar condiciones no ventajosas.

En cuanto a la **dimensión ambiental**, se considera que la **legislación** es muy **estricta y se modifica constantemente**. La **falta de recursos económicos y humanos** supone otro obstáculo, al que se une el **elevado coste económico** que suponen las mejoras ambientales.

En relación con la **dimensión social**, el **tipo de actividad** también es un motivo aducido para explicar la escasa o nula contratación de personas de colectivos desfavorecidos. El **reducido tamaño** de la empresa también dificulta la flexibilidad y conciliación, así como la gestión de la seguridad y salud en el trabajo. El **coste económico** es considerado igualmente como un importante obstáculo por buena parte de las empresas.

<b>DIFICULTADES</b>	
<b>DIMENSIÓN ECONÓMICA</b>	
Falta de información - asesoramiento sobre cómo establecer criterios de RSE	34,7%
Naturaleza de la empresa dificulta la progresión en ciertos aspectos del buen gobierno	30,7%
Coyuntura económica actual de crisis (impide inversiones por falta de liquidez, créditos, tesorería, dependencia de pagos de clientes.)	26,7%
El pequeño tamaño de la empresa impide la negociación con proveedores y entidades financieras (imponen condiciones)	13,9%
Falta de tiempo	13,9%
Exceso de burocracia y escaso apoyo de la Administración	9,9%
Bajo nivel de concienciación primando lo económico/ Falta cambio de mentalidad, también entre los grupos de interés (incluido el cliente: falta de exigencia de la clientela final)	8,9%
Escasez de proveedores como para establecer criterios para elegirlos	8,9%
Falta de planificación estratégica y dificultad para su evaluación (dificultad para medir impactos, p.e. en inversiones)	7,9%
Falta de implicación y conocimiento de la RSE por parte de los Grupos de Interés (no comprenden determinadas decisiones).	7,9%
Competencia desleal	5,9%
El sistema de homologación de proveedores solamente se puede aplicar cuando el proveedor tiene un tamaño importante, con certificaciones...	1,0%
No existe una política de retribución salarial en los niveles más bajos	1,0%
Falta de transparencia	1,0%
<b>DIMENSIÓN AMBIENTAL</b>	
La legislación es muy estricta y se modifica constantemente: Falta de información (desconocimiento requisitos legales) - formación - asesoramiento	21,8%
Falta personal / tiempo: Recursos humanos	19,8%
Coste económico asociado a la certificación/ mejoras ambientales	18,8%
Desconocimiento	18,8%
Falta de sensibilización/exigencias por la empresa o grupos de interés	12,9%
Dificultades técnicas	11,9%
Dificultad para exigir a los proveedores los requisitos ambientales (escaso poder de negociación)	6,9%
<b>DIMENSIÓN SOCIAL</b>	
Falta de información - desconocimiento sobre cómo aplicar modelos concretos - no se conocen indicadores...	35,6%
Tipo de actividad / empresa dificulta la contratación de mujeres/ personas discapacitadas / gestión de la SST...	25,7%
Tamaño de la empresa dificulta flexibilidad, conciliación...	14,9%
Coste económico	13,9%
Falta de concienciación / implicación en directivos y/o trabajadores (PRL)	11,9%
Dificultad en la implicación de los trabajadores	9,9%
Situación actual de la empresa dificulta un proceso de cambio a corto plazo	8,9%
Excesiva burocracia en PRL, poca adaptación a características concretas de la empresa	7,9%
Falta de Plan Estratégico, no existen estipulaciones sobre política de conciliación, política de igualdad, política de fidelización de clientes...	6,9%
Falta de proveedores locales / dificultad de contactos	4,0%

El desconocimiento manifestado por la mayor parte de las empresas es probablemente, como se ha señalado anteriormente, la dificultad de mayor envergadura. Como lógica consecuencia de esto, **la información, formación y asesoramiento son las necesidades** que con mayor frecuencia se encuentran las empresas para implantar la RSE.

La **planificación estratégica** es otro de los temas que se señala más a menudo: la **definición de criterios**, la **sistematización** de las actuaciones y recoger las mismas en **documentos** oficiales.

Se considera igualmente necesario **divulgar las actuaciones** que ya se llevan a cabo, de modo que éstas tengan un **mayor reconocimiento** por todos los grupos de interés, para lo que también es preciso continuar una labor de **sensibilización** dirigida no solamente a estos grupos de interés, sino también a directivos y, en general, al conjunto de la sociedad.

<b>NECESIDADES</b>	
<b>DIMENSIÓN ECONÓMICA</b>	
Información - Formación - Asesoramiento	40,6%
Falta medir y revisar las acciones que realiza la empresa; Plasmarlas en documentos y difundirlas entre los grupos de interés	33,7%
Definir criterios para establecer un sistema de homologación de proveedores y subcontratistas	24,8%
Sensibilización (directivos) - Divulgación (Grupos de interés)	22,8%
Medios económicos y humanos: recursos propios y/o apoyos externos	15,8%
Elaborar/Documentar los sistemas de distribución de beneficios y la política estratégica de la empresa	13,9%
Planificación (estratégica) de las inversiones	11,9%
Indicadores de rentabilidad de las inversiones	5,9%
<b>DIMENSIÓN AMBIENTAL</b>	
Más información - formación - asesoramiento	51,5%
Establecimiento de criterios (compras, proveedores, controles consumos...)	30,7%
Implantación de un sistema de gestión ambiental (en los casos en los que no se tiene)	27,7%
Sensibilización, cambios de comportamiento	18,8%
Mayor apoyo económico y recursos humanos	12,9%
Mayor difusión y reconocimiento a empresas que gestionan el medio ambiente	10,9%
Adecuar la legislación a las necesidades del entorno y las empresas	4,0%
Colaboración de los clientes para realizar una correcta gestión ambiental	1,0%
<b>DIMENSIÓN SOCIAL</b>	
Planificación - sistematizar, definir, documentar...	60,4%
Información - Formación - Difusión Buenas prácticas	43,6%
Sensibilización equipos directivos y empleados	20,8%
Herramientas de comunicación - contacto con proveedores locales	11,9%
Mejorar la sistemática de comunicación interna	10,9%
Recursos económicos y humanos, más apoyo e impulso por parte de Administración	8,9%
Integración del sistema de PRL en el de gestión de la organización	5,9%
Simplificación de los procesos (Prevención de Riesgos por ejemplo)	4,0%

Como se puede apreciar, tanto las dificultades como las necesidades comentadas, afectan a los diversos grupos de interés, de la forma que se sintetiza en el siguiente cuadro:

<b>DIFICULTADES</b>	<b>NECESIDADES</b>
<b>DIRECCIÓN</b>	<b>DIRECCIÓN</b>
Falta de profesionalización de gerencia: consecuencia de ausencia de planificación estratégica y gestión	Conocimiento de estrategia y planificación
Desconocimiento de la Inversión Socialmente Responsable por parte de las empresas y administraciones	Disponer de más recursos propios
Inversiones sociales que se recuperan sólo a largo plazo (coste económico). Falta de visión de la rentabilidad	Profesionalización de la gerencia
	Costes de inversiones, necesidades económicas
<b>TRABAJADORES</b>	<b>TRABAJADORES</b>
Conlleva una reorganización interna, conlleva costes tiempo	Formación e información de criterios económicos
	Conocer ejemplos de Buenas Prácticas en RSE
Falta de implicación, sensibilización y participación de los trabajadores	Conocimientos y formación en legislación ambiental
	Documentar las prácticas que se realizan (sistematizar)
<b>ADMINISTRACIÓN</b>	<b>ADMINISTRACIÓN</b>
Falta de amparo de la Administración Pública	Necesidad de reconocimiento
	Divulgación clara y facilitadora de la legislación ambiental
	Adaptar certificaciones PYMES
	Simplificar la legislación en prevención, especialmente para las pequeñas empresas
<b>SOCIEDAD</b>	<b>SOCIEDAD</b>
A igualdad de condiciones económicas es difícil valorar con criterios de RSE	Mayor valor añadido desde percepción de cliente
Falta de concienciación y visión de la rentabilidad	Valoración de la RSE por clientes finales
	Asesoramiento personalizado adaptado a la empresa
<b>OTRAS CONSIDERACIONES</b>	<b>OTRAS CONSIDERACIONES</b>
Coyuntura económica actual: crisis	Visibilidad de los beneficios económicos que aporta la RSE
Pequeño tamaño y perfil de la empresa	
Desconocimiento de RSE	Simplificar los modelos de gestión
Desconocimiento de requisitos o normativa muy exigente (no adaptada a PYMES, sobredimensionada)	
Falta de recursos: económicos, tiempo, personal...	Herramientas de formación e información para la gestión

### 4.3. Apoyos con los que se cuenta

Como en el caso anterior, este apartado ha sido elaborado a partir de la información obtenida en los informes de los Diagnósticos de RSE realizados. Estos diagnósticos han puesto de manifiesto que las empresas ya cuentan con algunas herramientas que pueden servir como apoyo para implantar la RSE.

En un porcentaje elevado de empresas se cuenta con **asesorías externas** que ayudan a gestionar los temas económicos (44%), así como con **consultorías** que asesoran en temas ambientales (43%).

El hecho de contar con un **Servicio de Prevención** (sea éste interno o externo), y de disponer de normativas de Seguridad Laboral, es considerado un elemento facilitador para la implantación de la RSE en su dimensión social (61%). En esta misma línea, resulta también un apoyo la **aplicación del Modelo EFQM** así como, en general, la aplicación de **estándares de calidad y la metodología ISO**.

Las **ayudas económicas existentes** también son señaladas con frecuencia como un factor clave que puede facilitar la implantación de la RSE en la empresa.

APOYOS	
<b>DIMENSIÓN ECONÓMICA</b>	
Asesorías externas	43,6%
Aplicación de modelo EFQM/ herramientas para el manejo de la información	30,7%
Concienciación de la dirección	23,8%
Gestión eficaz por parte de la dirección / los titulares	20,8%
Metodología ISO desarrolla muchos de estos aspectos. Sistemas de Gestión.	19,8%
Ayudas y subvenciones existentes	18,8%
Departamentos internos: administración, finanzas, recursos humanos...	15,8%
Sinergias con los fabricantes y mayoristas	7,9%
Convenios laborales	6,9%
<b>DIMENSIÓN AMBIENTAL</b>	
Asesoramiento externo: consultorías, entidades certificadoras...	42,6%
Subvenciones/apoyos económicos	29,7%
Plan/Sistema de Gestión, procedimientos internos, metodología ISO	24,8%
Adecuada sensibilización	23,8%
La normativa medioambiental y sus exigencias	5,0%
Oferta de formación existente	3,0%
<b>DIMENSIÓN SOCIAL</b>	
Servicio de Prevención (interno o externo), Normativa interna Seguridad laboral, declaración de intenciones... OHSAS	61,4%
Sistema de calidad, indicadores de fidelización de la cliente y otros procedimientos asociados a la ISO	33,7%
Formación interna	24,8%
Prácticas existentes de patrocinio y desarrollo local	23,8%
Contratos bonificados y otro tipo de subvenciones (conciliación, etc.)	13,9%
Buen ambiente existente entre las personas de la organización	11,9%
Sistema de coordinación entre departamentos (interna) o grupos de interés externos	10,9%
Convenio laboral	5,9%

Del mismo modo que sucede con las dificultades y necesidades, también los apoyos se refieren o afectan, en distinto grado, a los diversos grupos de interés, de la manera que se recoge a continuación:

<b>APOYOS</b>
<b>DIRECCIÓN</b>
Planes estratégicos y profesionalización de la gerencia
Compromiso social de la empresa
<b>TRABAJADORES</b>
Convenios laborales
Técnicos formados
<b>ADMINISTRACIÓN</b>
Subvenciones, incentivos fiscales
<b>SOCIEDAD</b>
Oferta de formación ambiental
Consultores externos, servicios de prevención y mutuas
Concienciación de los proveedores
Entidades locales
<b>OTRAS CONSIDERACIONES</b>
Sinergia con Sistemas de Gestión de calidad y el Modelo EFQM
Personalidad jurídica
Sistemas de retribución variables

## 5. LA OPINIÓN DE LOS CONSULTORES

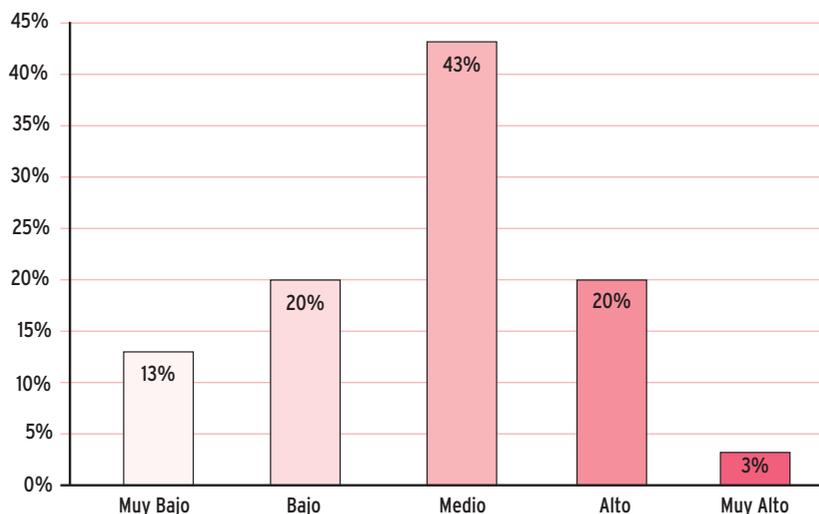
Un total de 30 de los consultores homologados que han realizado los Diagnósticos de RSE a través de las ayudas del Departamento de Innovación, Empresa y Empleo, han respondido también a un cuestionario muy similar al diseñado para las empresas cuyos principales resultados se han expuesto anteriormente. Aunque el objetivo principal de este estudio es conocer la percepción de la RSE de las PYMEs, se considera de interés abordar también la opinión de los consultores que han participado en el proceso. Por esta razón, se recogen brevemente a continuación las conclusiones fundamentales que pueden extraerse del cuestionario a consultores, de forma que nos permita obtener una visión complementaria acerca de la realidad de la RSE en las PYMEs navarras.

### Concepto de RSE

El desconocimiento sobre la RSE antes de iniciar el proceso no afectaba solamente a las empresas, sino también a los propios consultores que, tras obtener la correspondiente acreditación, han elaborado los diagnósticos. Ello puede ser debido en buena medida a la multidimensionalidad del enfoque RSE, que choca con la tradicional especialización del sector de consultoría en un ámbito o dimensión específica de trabajo, ya sea la económica, la ambiental o la social. Así, el **33% de los consultores reconoce que su grado de conocimiento era bajo o muy bajo antes de obtener la homologación** en la Metodología InnovarSE. La puntuación promedio, 4,5, resulta incluso inferior a la media correspondiente a las empresas participantes (4,7). Una autovaloración del grado de conocimiento tan baja, evidencia la relevancia que el Proyecto EcoInnovaRSE ha tenido para la capacitación de profesionales para el diagnóstico e implantación de la RSE en las empresas navarras.

¿CONTABA USTED CON CONOCIMIENTOS SOBRE LA RSE ANTES DEL CONOCIMIENTO DE LA METODOLOGÍA INNOVARSE?					
GRADO DE CONOCIMIENTO PREVIO					PUNTUACIÓN PROMEDIO (0-10)
NULO O MUY BAJO	BAJO	MEDIO	ALTO	MUY ALTO	
13%	20%	43%	20%	3%	4,5

### Grado de conocimiento previo de la RSE

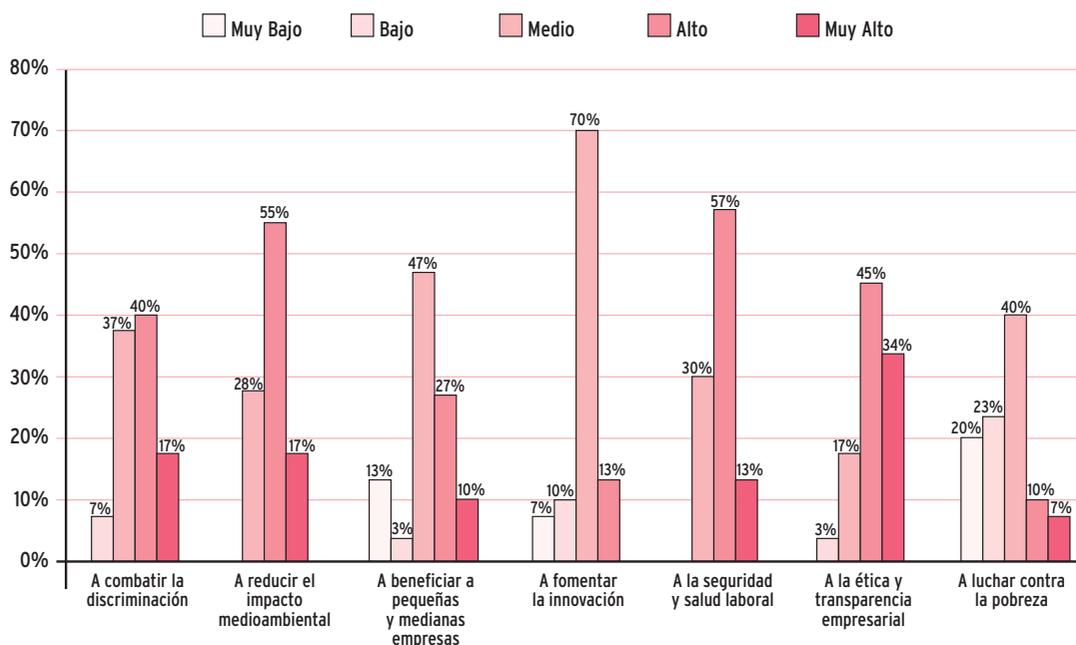


Los consultores asocian la RSE fundamentalmente con la **ética y transparencia** empresarial (7,7), la **reducción del impacto ambiental** (7,3) y la **seguridad y salud laboral** (7,1), de manera muy similar a la percepción mayoritaria en las empresas.

Del mismo modo, los consultores coinciden con las empresas en la baja capacidad que atribuyen a la RSE como medio para **luchar contra la pobreza** (4,0). También obtiene una puntuación promedio baja el **fomento de la innovación** (5,2).

¿EN QUÉ GRADO CREE USTED QUE PUEDE CONTRIBUIR LA RSE EN LA SOCIEDAD?	
	Puntuación Promedio (0-10)
A la ética y transparencia empresarial	7,7
A reducir el impacto medioambiental de las empresas	7,3
A la seguridad y salud laboral	7,1
A combatir la discriminación y lograr la igualdad de oportunidades	6,9
A beneficiar a pequeñas y medianas empresas	5,6
A fomentar la innovación	5,2
A luchar contra la pobreza	4,0

## Contribución de la RSE en la sociedad



## Motivaciones para capacitarse en la Metodología

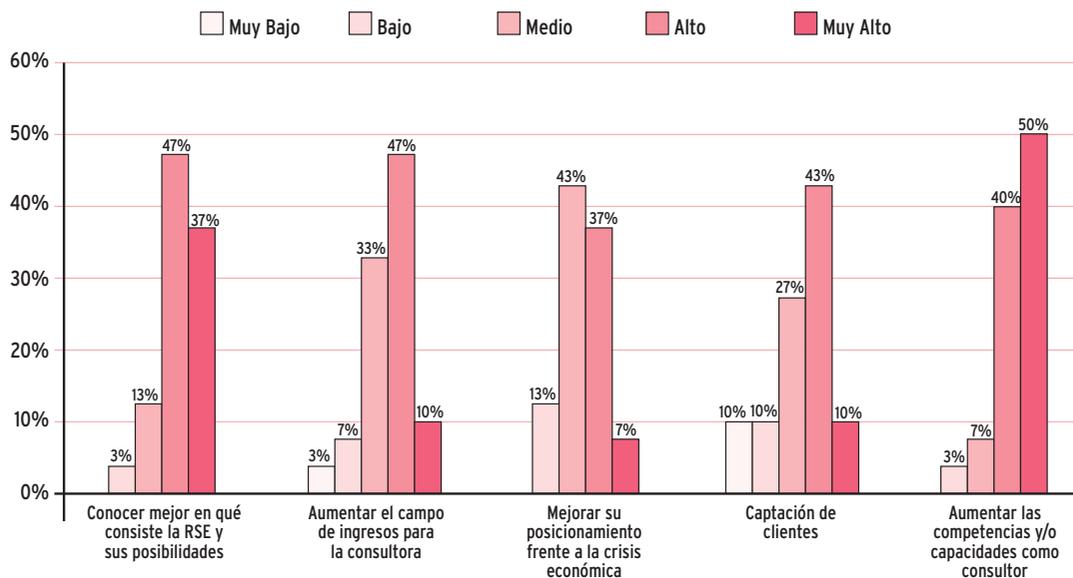
Los consultores consideran que la RSE es un campo de trabajo en alza en el que pueden desarrollar su labor profesional. Por esta razón citan fundamentalmente el **aumento de las competencias y capacidades como consultor** (8,2) como el principal motivo para acreditarse en la Metodología InnovaRSE.

La formación en un ámbito que, como se ha visto, era desconocido para la mayor parte de los consultores, resulta fundamental para abrirse camino en este nuevo campo, motivo por el cual se señala la **posibilidad de conocer mejor en qué consiste la RSE** (7,8) como otra de las razones principales para capacitarse en la metodología.

### ¿CUÁLES HAN SIDO LAS MOTIVACIONES PARA CAPACITARSE EN LA METODOLOGÍA INNOVARSE?

	Puntuación Promedio (0-10)
Aumentar las competencias y/o capacidades como consultor	8,2
Conocer mejor en qué consiste la RSE y sus posibilidades	7,8
Aumentar el campo de ingresos para la consultora	6,5
Mejorar su posicionamiento frente a la crisis económica	5,9
Captación de clientes	5,6

## Motivaciones para capacitarse en la Metodología InnovaRSE



## Ventajas y beneficios de la RSE para las empresas

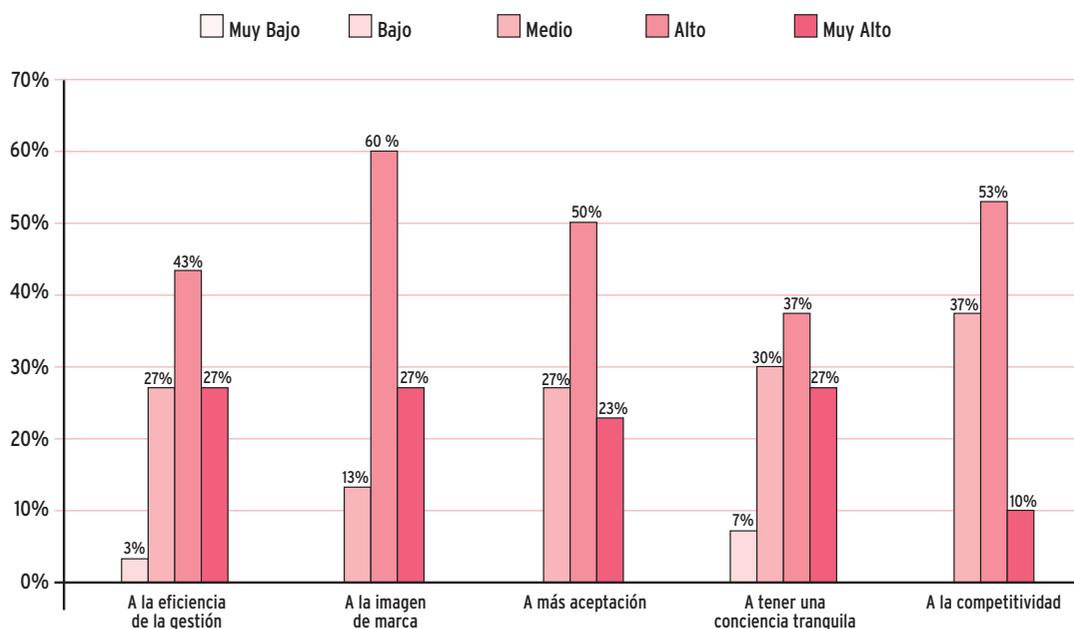
Los consultores coinciden con las empresas en señalar a la mejora de la **imagen de marca y credibilidad** (7,9) como el principal beneficio que la RSE puede reportar a las empresas. Consideran que supone también una **mejora en la eficiencia de la gestión** (7,4), aspecto que valoran en mayor medida que las empresas.

Resulta significativo que, en general, todos los posibles beneficios propuestos en el cuestionario obtienen una mayor puntuación promedio entre los consultores que entre los responsables de las empresas. Lo que significa que, a pesar de que el conocimiento sobre el concepto de RSE y sus ventajas ha aumentado ostensiblemente y de forma positiva entre las empresas, debe seguir trabajándose en este aspecto para lograr que en las PYMEs se perciban con nitidez todas las ventajas y beneficios de la RSE.

También llama la atención que la **tranquilidad y conciencia** por sentirse responsable, uno de los beneficios apuntados en mayor medida entre las empresas, sea el factor menos valorado por los consultores (si bien la puntuación promedio es muy similar en ambos casos).

¿EN QUÉ MEDIDA CREE QUE LA RSE BENEFICIARÁ A LA EMPRESA?	
	Puntuación Promedio (0-10)
En mejorar la imagen/reputación y credibilidad de su marca/empresa	7,9
En mejorar la eficiencia de la gestión	7,4
En conseguir más aceptación y fidelizar a su clientela	7,3
En la competitividad de su empresa	7,0
En su tranquilidad y conciencia por sentirse responsable	6,9

## Beneficios de la RSE para las empresas

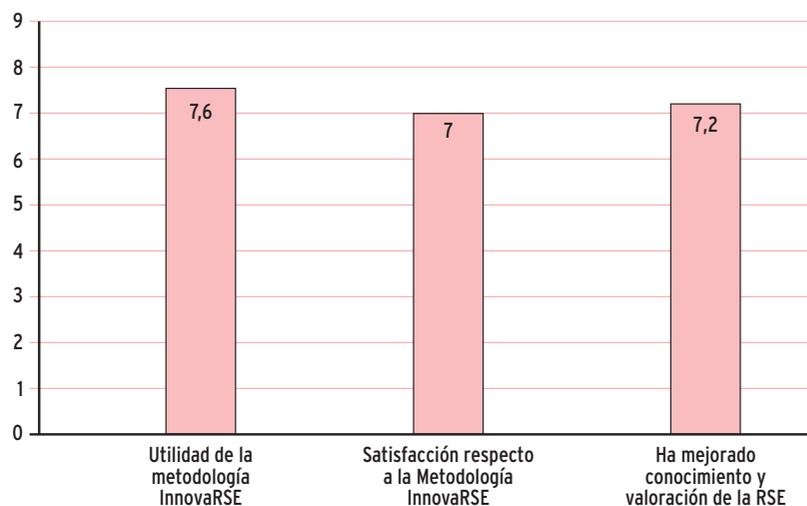


## Valoración del Diagnóstico

Los consultores consideran que la Metodología InnovaRSE ha resultado particularmente útil para **conocer cuál es la situación de la empresa** respecto a la RSE (puntuación promedio Alta, 7,6). Se valora también de forma positiva la **mejora del conocimiento de la RSE** (7,2) y, en general, se considera satisfactoriamente la **Metodología InnovaRSE** (7,0).

EN RELACIÓN AL DIAGNÓSTICO ELABORADO, VALORE LAS SIGUIENTES CUESTIONES	
	Puntuación Promedio (0-10)
Utilidad de la Metodología InnovaRSE para conocer la situación de la empresa respecto a la RSE	7,6
Ha mejorado su conocimiento y valoración de la RSE	7,2
Satisfacción respecto a la Metodología InnovaRSE	7,0

## Valoración del Diagnóstico (Escala 0-10)

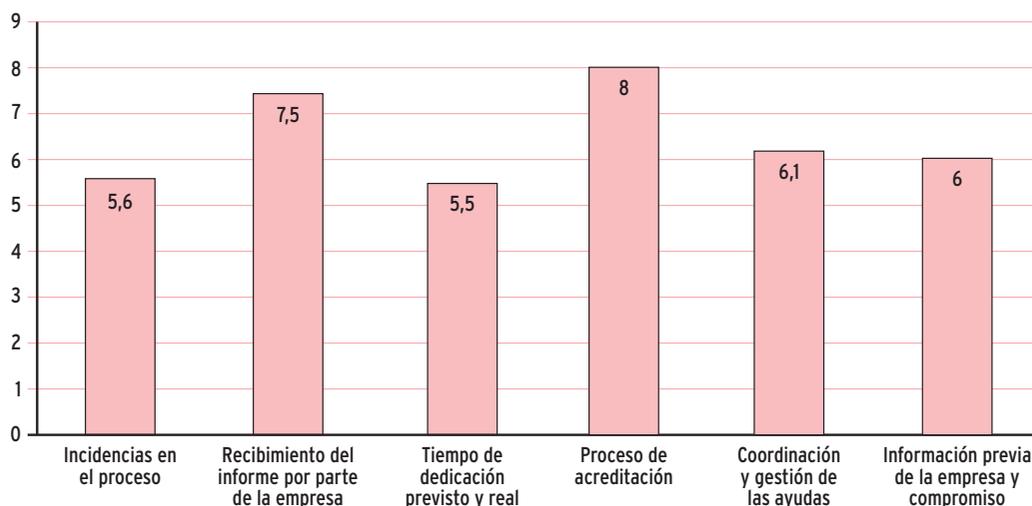


La mayor parte de los aspectos relacionados con el proceso de Diagnóstico son igualmente valorados de forma positiva. En este sentido se destaca particularmente la **valoración del informe por parte de la empresa (7,5)** y el **grado de satisfacción general obtenido con el proceso de acreditación**, que es alto (7,0). También se considera adecuada la **coordinación y gestión de las ayudas** por parte del Departamento de Innovación, Empresa y Empleo del Gobierno de Navarra (6,1) y el **grado de información previo y compromiso** observado en la empresa (6,0).

Por el contrario, se estima que el **tiempo de dedicación necesario es superior** al previsto (valoración media, 5,6). Precisamente la insuficiencia del tiempo dispuesto es una de las principales **dificultades** o factores negativos que se señalan específicamente.

EN RELACIÓN CON LA GESTIÓN DE LAS AYUDAS DEL DIEE Y EL PROCESO DE DIAGNÓSTICO DE RSE, INDIQUE SU GRADO DE ACUERDO	
	Puntuación Promedio (0-10)
Recibimiento y valoración del informe por parte de la empresa	7,5
Grado de satisfacción con el proceso de acreditación recibido por el CRANA	7,0
Satisfacción respecto a la coordinación y gestión de las Ayudas por el DIEE	6,1
Grado de información previa de la empresa y compromiso que ha observado en la misma	6,0
Grado de incidencias en el proceso y su causa. Dificultades o "factores negativos", incluyendo los aspectos organizativos y de gestión	5,6
Tiempo de dedicación previsto y real	5,5

### Valoración de las Ayudas del DIEE y el proceso de Diagnóstico de RSE (Escala 0-10)

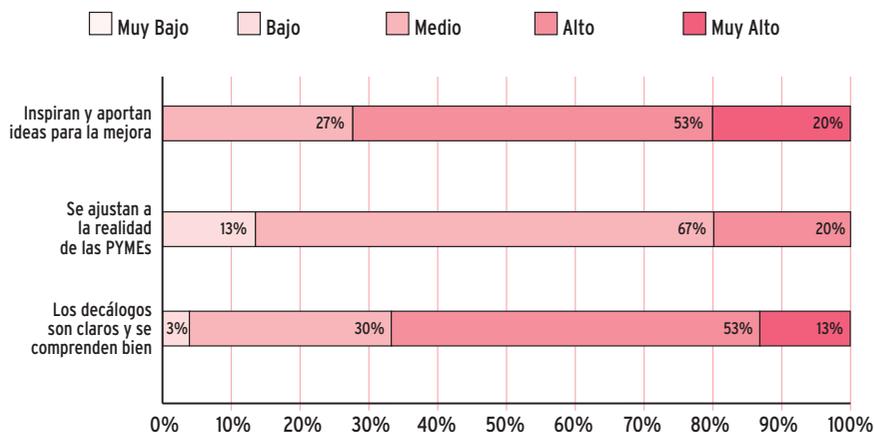


Los enunciados de los decálogos del diagnóstico han servido fundamentalmente para **inspirar y aportar ideas para la mejora** (7,3), y se considera mayoritariamente entre los consultores que son claros y fácilmente comprensibles.

Sin embargo, la principal carencia que tienen es que **no se ajustan a la realidad de las PYMEs en la medida que sería deseable**. En esta apreciación han coincidido tanto los consultores como las empresas participantes en los diagnósticos. En el caso de los consultores, la puntuación promedio resultante apenas supera el aprobado (5,3) y un 13% lo valora como Bajo o Muy Bajo.

EN RELACIÓN A LOS ENUNCIADOS DE LOS DECÁLOGOS DEL DIAGNÓSTICO, INDIQUE SU GRADO DE ACUERDO SOBRE LAS SIGUIENTES AFIRMACIONES	
	Puntuación Promedio (0-10)
Inspiran y aportan ideas para la mejora	7,3
Los decálogos son claros y se comprenden bien	6,9
Se ajustan a la realidad de las PYMEs	5,3

## Valoración de los decálogos

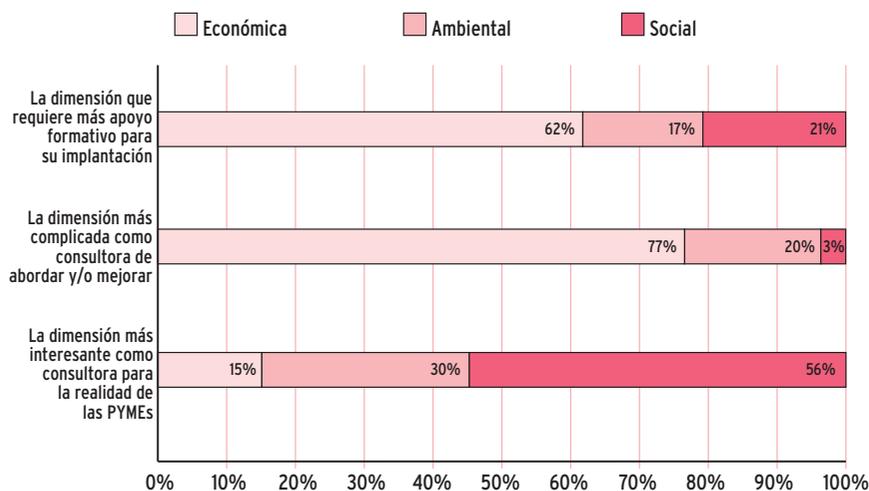


Por otra parte, el trabajo realizado por los consultores en el Diagnóstico les ha llevado a concluir de manera mayoritaria que la **Dimensión Social** es la que resulta **más interesante para la realidad de las PYMEs** (56%), cuestión en la que también coinciden con los responsables de las empresas que han respondido el cuestionario.

La **Dimensión Económica** es la que resulta **más complicada de abordar** para el 77% de los consultores, probablemente porque es de la que menos conocimientos disponen. Motivo por el cual, resulta también la dimensión que **mayor apoyo formativo** requiere para su implantación (62%).

SOBRE LA BASE DE SU EXPERIENCIA, INDIQUE LA DIMENSIÓN QUE CUMPLE EN MAYOR GRADO LO SIGUIENTE			
	ECONÓMICA	AMBIENTAL	SOCIAL
La dimensión más interesante como consultora para la realidad de las PYMEs	15%	30%	56%
La dimensión más complicada como consultora de abordar y/o mejorar	77%	20%	3%
La dimensión que requiere más apoyo formativo para su implantación	62%	17%	21%

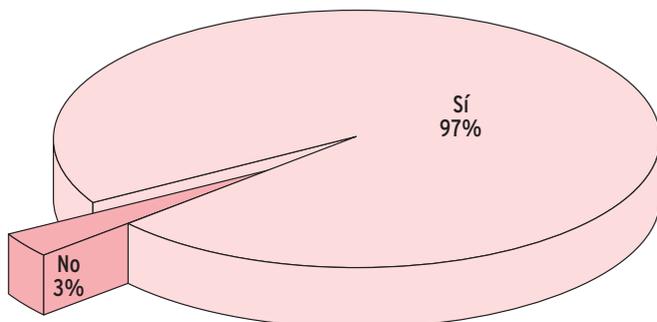
### Percepción de las tres dimensiones



## Continuidad en el proceso: homologación para implantar el plan de actuación

La práctica totalidad de los consultores, el **97%**, afirman estar interesados en continuar con el proceso para homologarse en el siguiente paso de la Metodología InnovaRSE, la implantación del Plan de Actuación. Este resultado es sin duda el mejor indicador del alto grado de satisfacción generado entre los consultores hasta el momento.

### Intenciones de homologarse en la siguiente etapa de Metodología InnovaRSE



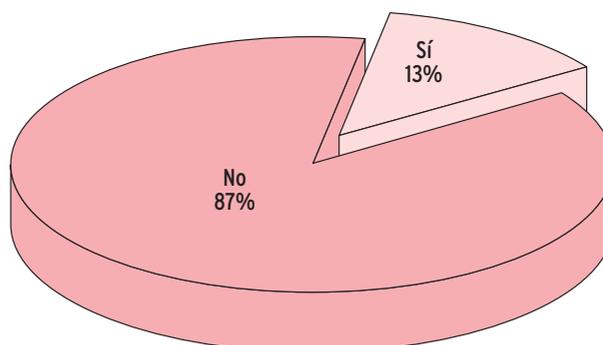
## 6. PROPUESTA DE TRABAJO A DESARROLLAR DESDE LA ADMINISTRACIÓN

### 6.1. Grado de conocimiento de las actuaciones de la Administración

Muchas de las medidas comentadas en el Apartado 3 como propuestas de actuación, han sido ya puestas en marcha por la Administración. El Programa General de Incentivación, Promoción e Impulso de la Responsabilidad Social Corporativa, mencionado anteriormente, tiene como uno de sus objetivos la aplicación de políticas públicas que favorezcan la incorporación de la RSE en la estrategia de las empresas. Para conseguir esto, se proponen un total de 8 Medidas y 13 Programas que tienen como destinatarios directos las empresas navarras, y que involucran a varios Departamentos del Gobierno de Navarra para su consecución. Además, este programa se propone otros objetivos como el impulso de la RSE en la propia Administración y su fomento entre otros Grupos de Interés, para lo cual se definen otra serie de actuaciones, algunas de las cuales afectan también directamente a las empresas.

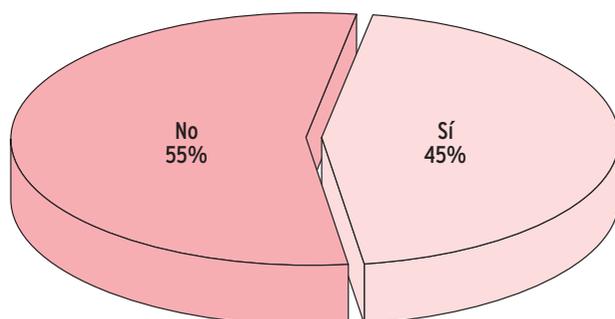
Sin embargo, el **desconocimiento** acerca de la labor que la Administración realiza para promover actuaciones de RSE es bastante elevado, lo que probablemente se deba en parte a que el Programa se ha aprobado muy recientemente (2008). Así, **el 87%** de las PYMEs consultadas manifiesta que **no conoce ninguna acción destinada a impulsar la RSE entre las propias Administraciones Públicas**. En los pocos casos en los que se dice conocer las acciones realizadas, no se concreta demasiado cuáles son dichas acciones (lo que vuelve a poner de relieve ese desconocimiento), citándose puntualmente el Foro de RSE o la organización de cursos de formación.

#### Está informado sobre las acciones de la Administración para promover la RSE en las propias Administraciones Públicas



Pero más significativo resulta que **tan sólo un 45%** de las PYMEs que han participado en el estudio reconozca tener **información sobre las acciones de impulso de la RSE en las empresas**. En este sentido, llama la atención que en solamente 7 casos se acierte a citar al menos los propios diagnósticos subvencionados de los que se han beneficiado como una de las acciones puestas en marcha por la Administración para impulsar la RSE en las PYMEs navarras.

## Están informados sobre las acciones de la Administración para promover la RSE en las empresas



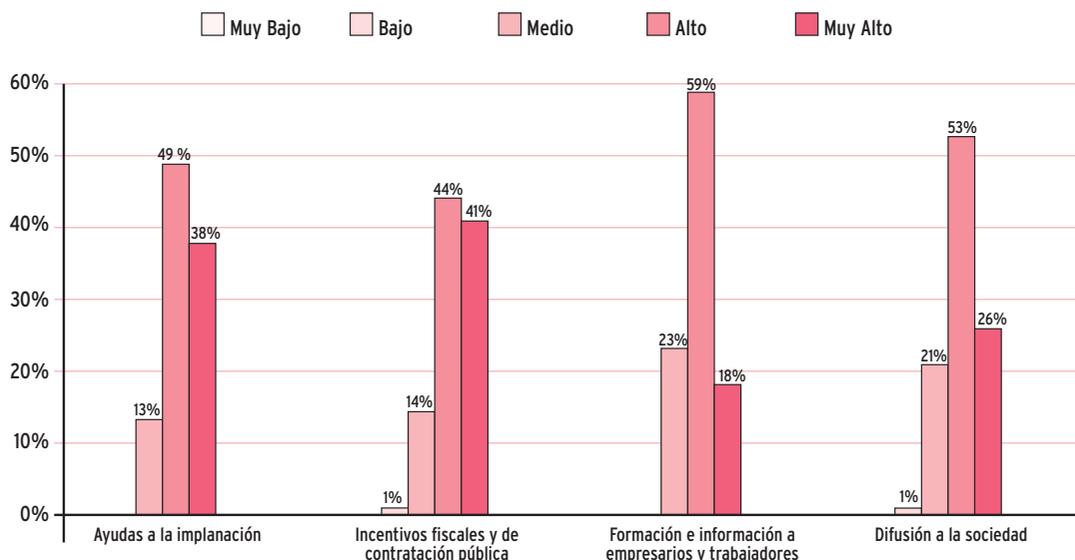
### 6.2. Propuestas de trabajo a realizar por la Administración: el punto de vista de las PYMEs

Cuando se cuestiona a las PYMEs acerca de las actuaciones de la Administración que favorecerían la implantación de la RSE, la mayor parte coinciden en señalar a las **Ayudas** como la medida más efectiva. Un 49% de las PYMEs valora como Alta la adecuación de esta medida, y un 38% como Muy Alta (Promedio, 8,1). También ha sido valorada de forma muy positiva la posibilidad de que se pongan en marcha **incentivos fiscales y de contratación pública**: 8,0 de promedio y un 41% de empresas que valoran la medida como Muy Positiva/Muy Alto.

Los otros dos tipos de medidas propuestas (Difusión a la sociedad, Formación e información a empresarios y trabajadores) obtienen una valoración promedio algo más baja, aunque tienen también una elevada aceptación entre las PYMEs que han participado en el estudio.

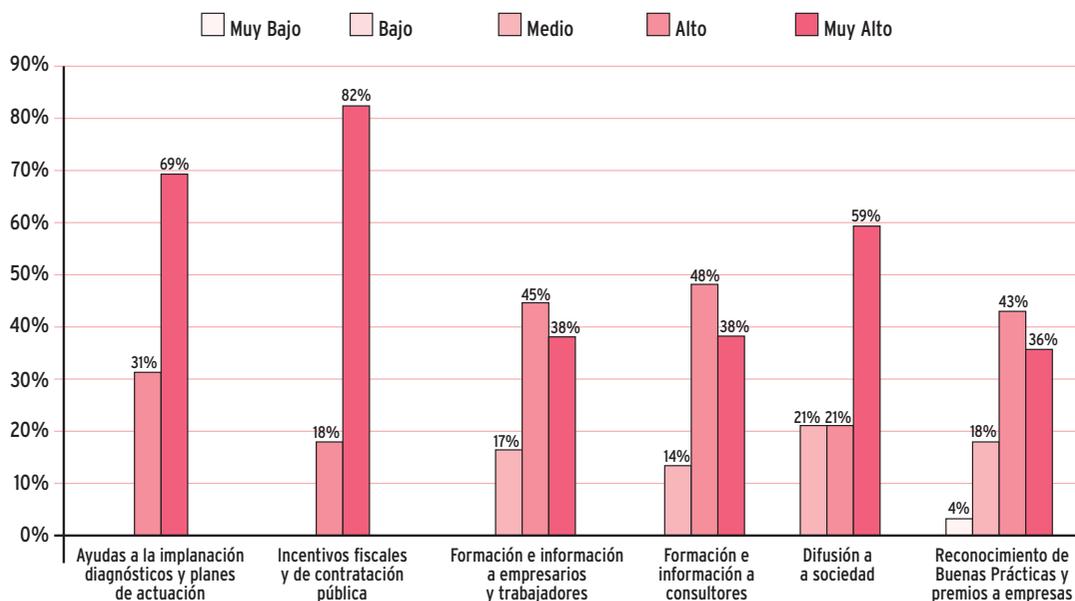
¿QUÉ TIPO DE ACCIONES DE LA ADMINISTRACIÓN CREE QUE FAVORECERÍAN LA IMPLANTACIÓN DE LA RSE EN LAS EMPRESAS Y EN QUÉ GRADO?	
	Puntuación Promedio (0-10)
Ayudas a la implantación (por ejemplo a diagnósticos y planes de actuación)	8,1
Incentivos fiscales y de contratación pública	8,0
Difusión a la sociedad	7,6
Formación e información a empresarios y trabajadores	7,4

## Acciones de la Administración que favorezcan la implantación de la RSE en las empresas



Las personas encuestadas han propuesto también otro tipo de acciones que a su juicio podrían servir para impulsar la RSE, tales como el reconocimiento a las empresas que persigan la excelencia en este ámbito (mediante premios, certificados, etc.), la elaboración de diagnósticos más específicos en determinados campos, la vinculación de la RSE al triple sistema de gestión (Calidad, Prevención, Medio Ambiente), o la creación de ayudas para formar a consultores.

## Acciones de la Administración que favorezcan la implantación de la RSE en las empresas



### 6.3. Propuestas de trabajo a realizar por la Administración: la opinión de los consultores

Los consultores básicamente coinciden con las PYMEs a la hora de señalar cuáles son las medidas que la Administración puede llevar a cabo para conseguir la implantación de la RSE en las empresas navarras.

Los **incentivos fiscales y de contratación pública**, así como las ayudas **económicas para realizar diagnósticos y planes de actuación**, se consideran básicas, obteniendo ambos aspectos una puntuación promedio Muy Alta (9,3 y 9,1 respectivamente).

En general, todas las propuestas de actuación que se plantean en el cuestionario a los consultores, son valoradas con puntuaciones elevadas puesto que las consideran adecuadas en gran medida. Además sugieren la elaboración de guías de buenas prácticas y subrayan la necesidad de divulgar los ejemplos de las PYMEs que ya están trabajando de manera adecuada la RSE.

¿QUÉ TIPO DE ACCIONES DE LA ADMINISTRACIÓN CREE QUE FAVORECERÍAN LA IMPLANTACIÓN DE LA RSE EN LAS EMPRESAS Y EN QUÉ GRADO?	
	Puntuación Promedio (0-10)
Incentivos fiscales y de contratación pública	9,3
Ayudas a la implantación (por ejemplo a diagnósticos y planes de actuación)	9,1
Difusión a la sociedad	8,4
Formación e información a empresas y trabajadores	7,9
Formación e información a consultores	7,9
Reconocimiento de Buenas Prácticas y premios a empresas	7,6

### 6.4. Conclusiones sobre las propuestas de trabajo a realizar por la Administración

Tanto los responsables de las empresas que han participado en el estudio como los consultores que han llevado a cabo los diagnósticos coinciden por tanto en señalar la idoneidad de poner en marcha **ayudas económicas e incentivos fiscales** para lograr una mayor implantación de la RSE en las PYMEs navarras.

Las medidas de **formación, información y sensibilización**, se consideran igualmente importantes para seguir avanzando en este proceso. Si bien en una hipotética escala de prioridades, este tipo de medidas se han colocado por debajo de las de tipo de económico, la aceptación es en cualquier caso muy elevada, como ponen de manifiesto las altas puntuaciones promedio obtenidas en todos los casos.

Queda patente, por tanto, la necesidad percibida de impulsar actuaciones que tengan en cuenta tanto los apoyos económicos para superar la barrera que supone la falta de recursos, como los apoyos formativos y de divulgación para superar el obstáculo que supone el desconocimiento.

Y, a la luz de los resultados obtenidos, resulta igualmente necesario hacer un mayor esfuerzo para dar a conocer las actuaciones que ya se están poniendo en marcha desde la Administración, puesto que un grado de información adecuado resulta imprescindible para poder acceder a esos apoyos de diverso tipo.

## 7. UN CAMINO POR ANDAR: LA INCORPORACIÓN DE LA RSE A LAS PYMES NAVARRAS

La realización del estudio ha permitido obtener conclusiones acerca de las ventajas y aportes positivos que la RSE tiene para las PYMEs que han realizado un diagnóstico de RSE en sus empresas, así como analizar su percepción respecto a la RSE en general y para su empresa en particular. En este apartado **recopilamos las principales conclusiones que se pueden extraer del estudio** para detectar tanto los aspectos más positivos del proceso como los susceptibles de mejora en futuras iniciativas.

En general, **el elevado nivel de satisfacción con los Diagnósticos de RSE** pone de manifiesto el **alto grado de receptividad** que este tipo de actuaciones puede tener entre las PYMEs navarras, aunque no hay que olvidar que las empresas que han participado en el estudio no son exactamente representativas del conjunto de las PYMEs navarras, porque éstas habían manifestado a priori un mayor interés por la RSE y la propia participación en el Diagnóstico así lo evidencia.

El estudio ha demostrado que **la realización de diagnósticos ha supuesto un avance considerable** en lo que se refiere a la incorporación de la RSE en las PYMEs y ha permitido **incrementar de forma muy sensible el conocimiento** existente en las empresas sobre responsabilidad social empresarial.

Además, estas PYMEs han **interiorizado el enfoque multidimensional de la RSE**, que constituye uno de sus aspectos más relevantes y han integrado en su visión la potencialidad de **la RSE como factor que puede contribuir a beneficiar a sus empresas**, tanto en lo relativo a la imagen/reputación, como a la eficiencia en la gestión y a la aceptación y fidelización de los clientes.

Los diagnósticos han evidenciado que **la dimensión ambiental es percibida como aquella en la que más trabajo resta por hacer** y en la que se requiere un mayor apoyo externo, ya que demanda un perfil técnico más concreto y/o inversiones más importantes.

Por otra parte, muchas de las PYMEs navarras ya realizan acciones socialmente responsables que en muchas ocasiones no son conscientes de que las están llevando a cabo. La realización del diagnóstico **ha permitido visibilizar internamente esas buenas prácticas** para, en un futuro, poder sistematizarlas, integrarlas y potenciarlas como tales dentro de la estrategia de la empresa.

Aunque aún queda mucho trabajo por hacer, la **predisposición por parte de las empresas es positiva**. Así, más de tres cuartas partes del total de las empresas involucradas en el diagnóstico han manifestado su **voluntad de continuar con el proceso de implantación de la RSE** mediante un Plan de Actuación.

En lo referente estrictamente a algunos elementos diferenciales que definen la Metodología InnovaRSE, el **compromiso de la dirección** es percibido como un paso importante para que la empresa se involucre efectivamente en el proceso, mientras que los enunciados recogidos en cada uno de los tres decálogos **aportan a las empresas ideas de mejora y suponen un incentivo para avanzar**. Además, el informe final de diagnóstico no sólo ofrece información de cómo se encuentra la empresa en materia de RSE sino que **supone un buen punto de partida e incentiva a la mejora continua**.

La falta de información es percibida como la dificultad más frecuente para una mayor integración de la RSE en las PYMEs y, coherentemente, **la necesidad de información y asesoramiento externo** está considerada como una de las más prioritarias por las empresas que han realizado el diagnóstico.

Así, se percibe como importante la **labor de difusión que realizan las empresas de consultoría** que están acreditadas para realizar este tipo de diagnósticos, gracias a los cuales las empresas conocen la posibilidad de disfrutar de un asesoramiento en esta materia financiado externamente. Junto a ello, **el consultor ayuda a que la empresa integre los conceptos de RSE** en su actividad y le proporciona una base sólida para la reflexión conjunta.

En este sentido, la evaluación de la percepción de los consultores acreditados ha permitido detectar también que el proceso de acreditación y el asesoramiento a las empresas ha supuesto **la dinamización del sector de la consultoría y la detección de nuevas áreas en las que ejercer su actividad**. Un buen indicador de ello es que el 97% de los consultores encuestados tienen intención de acreditarse en la siguiente etapa de la Metodología.

Al igual que las empresas, los consultores también tenían un bajo conocimiento de la RSE antes de conocer la Metodología InnovaRSE y la **realización de diagnósticos ha permitido mejorar sensiblemente su conocimiento y valoración de la RSE**. Así, este tipo de ayudas no solo incide directamente sobre las empresas sino que **fomenta indirectamente la profesionalización y la integración previa de estos conceptos en el sector de la consultoría ambiental**.

Por otro lado está claro que **en la RSE existe una multidimensionalidad que choca con la especialización del sector actual de la consultoría en alguno de sus ámbitos**. Así, del cuestionario se desprende que la dimensión más complicada de abordar para los consultores -y en la que éstos consecuentemente requieren más apoyo- es la económica, ya que es el área del que menos conocimientos previos disponen.

En los cuadros se detallan en mayor medida -y por ámbito de actuación- algunas las **palancas de cambio** que han venido facilitando -y pueden hacerlo en el futuro- el desarrollo de la RSE dentro de la Comunidad Foral, así como algunos de los **obstáculos** que será necesario superar para continuar avanzando:

ÁMBITO	(+) PALANCAS DE CAMBIO	(-) OBSTÁCULOS
ADMINISTRACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Programa General de Incentivación, Promoción e Impulso de la RSC en Navarra favorece el marco adecuado y proporciona las herramientas necesarias para el desarrollo de la RSE.</li> <li>• Las ayudas concedidas han posibilitado la elaboración de diagnósticos en las empresas, que difícilmente habrían podido llevarse a cabo de no contar con ellas.</li> <li>• En general, se valora satisfactoriamente la gestión de las ayudas y el grado de coordinación entre los agentes.</li> <li>• Existen otros Planes en Navarra (MODERNA, PIN) que constituyen una oportunidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se detectan ciertos componentes ineficientes en algunos aspectos concretos de la gestión de las ayudas: escasa información disponible, plazos extensos y exceso de trámites administrativos.</li> <li>• No existe suficiente información en las PYMEs sobre la existencia del Programa General, y concretamente sobre las ayudas existentes y las actuaciones desarrolladas y previstas.</li> <li>• Existe todavía un insuficiente grado de sensibilización sobre RSE en las empresas en particular y en la sociedad en general.</li> <li>• La RSE no está aún suficientemente promocionada mediante programas de ayudas o incentivos fiscales.</li> <li>• No hay mecanismos suficientes que contribuyan a que la población valore efectivamente los esfuerzos de RSE que se realizan desde las PYMEs.</li> </ul>

ÁMBITO	(+) <b> PALANCAS DE CAMBIO</b>	(-) <b> OBSTÁCULOS</b>
PYMES NAVARRAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe una positiva predisposición en las PYMES a seguir avanzando en la implantación de la RSE.</li> <li>• Los Diagnósticos realizados han paliado el desconocimiento inicial existe sobre la RSE y permiten continuar con la siguiente fase con el conocimiento necesario y el clima favorable preciso.</li> <li>• Los sistemas de gestión que muchas empresas tienen implantados favorecen las Buenas Prácticas de RSE.</li> <li>• Las empresas ya tienen puestas en marcha medidas que pueden considerarse buenas prácticas (estudios de costes y rentabilidad, minimización de consumos, medidas de conciliación...).</li> <li>• Las asesorías externas y consultoras constituyen un apoyo cuando no se dispone de suficientes recursos internos.</li> <li>• La tendencia actual en el ámbito estatal y europeo dibuja un escenario en el que el desarrollo de la RSE resultará imprescindible como elemento esencial de competitividad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Con carácter general, la RSE no se considera todavía una prioridad en el ámbito de la pequeña y mediana empresa.</li> <li>• Existe un elevado grado de desconocimiento acerca de la RSE, sus implicaciones y sus beneficios.</li> <li>• No hay conciencia de que algunas de las medidas ya puestas en marcha por muchas PYMES constituyan buenas prácticas de RSE.</li> <li>• Los grupos de interés no conocen suficientemente el enfoque RSE ni el esfuerzo que algunas PYMES dedican a esta materia.</li> <li>• Las empresas perciben como insuficiente el valor que la sociedad otorga a la RSE.</li> <li>• El momento actual de crisis económica no favorece las inversiones. Se cuenta con recursos humanos y materiales limitados.</li> <li>• No existen catálogos de buenas prácticas o ideas inspiradoras en materia de RSE para PYMES.</li> </ul>
CONSULTORES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se ha creado una red de consultores formados en la Metodología InnovaRSE y que ya cuenta con formación y experiencia en la elaboración de Diagnósticos RSE.</li> <li>• Las competencias adquiridas permiten a los consultores ofrecer un servicio innovador a las empresas y una mayor versatilidad, lo que aumenta sus posibilidades como profesionales en un campo de trabajo en expansión.</li> <li>• Los consultores están motivados para continuar en la siguiente fase: la elaboración de Planes de Actuación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los consultores adolecen de una formación suficientemente especializada en la dimensión económica.</li> <li>• El número de consultores con formación y experiencia en materia de RSE es insuficiente para extender estos procesos a un número sensiblemente mayor de PYMES.</li> <li>• De no existir ayudas directas a las empresas, es improbable que las PYMES dedicasen recursos propios a realizar diagnósticos o Planes de Actuación en materia de RSE, lo cual hace depender este sector de actividad directamente de las ayudas públicas.</li> </ul>
METODOLOGÍA INNOVARSE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Constituye una herramienta útil tanto para consultores como empresas para introducir y consolidar su compromiso con la RSE.</li> <li>• Ofrece un instrumento de diagnóstico que se reconoce útil para conocer la situación de partida de las empresas en relación a la RSE.</li> <li>• Es un método valorado satisfactoriamente por su potencial para dar a conocer la RSE en las PYMES y explorar todas sus posibilidades.</li> <li>• Los decálogos aportan ideas para la mejora, que son contempladas por las empresas como líneas de trabajo a desarrollar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Algunos componentes de la metodología pueden resultar difíciles o complejos a las empresas más pequeñas o con menos recursos humanos.</li> <li>• Algunos de los enunciados no se ajustan a la realidad de algunas PYMES: podrían estar centrados en las de carácter industrial y de mayor tamaño.</li> <li>• El tiempo previsto para realizar el Diagnóstico se ha evidenciado como insuficiente.</li> <li>• Algunos indicadores resultan de difícil comprensión y el diagnóstico resulta en ocasiones algo complejo.</li> <li>• Resulta complicado para algunas PYMES identificar claramente sus buenas prácticas y áreas de mejora.</li> </ul>

Como consecuencia de estos resultados, pueden avanzarse **algunas medidas** que sería importante adoptar en el futuro para avanzar en el objetivo de integración del enfoque RSE en las PYMEs navarras. Entre ellas destacan las siguientes:

- Es relevante mantener **la línea específica de ayudas para la realización de Diagnósticos de RSE**, ya que es una herramienta idónea para aproximar a las PYMEs al enfoque RSE, mejorar su conocimiento sobre la materia e incentivarlas para continuar adelante con el proceso de integración de la responsabilidad social en su estrategia empresarial.
- Debe darse continuidad al proceso de implantación de la RSE en la pequeña y mediana empresa a través de **ayudas para realizar Planes de Actuación**, que supondrán una mejora en RSE cuantificable en la empresa. La ayuda de los consultores es importante para detectar objetivamente qué aspectos serán los prioritarios para encaminar a cada empresa hacia una estrategia en la que se incorporen criterios de RSE.
- Es necesario avanzar en el **reconocimiento a las empresas inmersas en procesos de RSE**, tanto en los componentes de comunicación y difusión social como en los estrictamente económicos (ayudas, subvenciones,...) y fiscales.
- Es importante realizar mayores esfuerzos para mejorar la **difusión de las ayudas a las PYMEs en materia de RSE** que se realizan desde la administración.
- Es necesario **incrementar la red de consultores especializados en RSE** y profundizar en su formación en las materias relacionadas con este enfoque.
- Es importante dedicar esfuerzos a la elaboración y publicación de instrumentos que adapten y hagan accesible la metodología InnovaRSE a las empresas, mediante **guías o manuales de sencilla utilización** que permitan a las PYMEs adoptar la metodología como herramienta eficaz para la incorporación de la RSE a su estrategia empresarial.

Tanto el creciente desarrollo de la RSE en los últimos años como otros parámetros sociales parecen indicar que continuará la tendencia a implantar la RSE en las empresas de manera creciente y que ésta resultará un **elemento esencial de competitividad en el futuro**. En este sentido, es importante contribuir a visualizar la RSE como un elemento de competitividad real para las PYMEs a través tanto de la puesta en marcha de las iniciativas anteriormente descritas como mediante la mejora de la comunicación sobre RSE en la sociedad en su conjunto.

Así, hay que **destacar la labor realizada desde el Gobierno de Navarra** y profundizar aún más en su extensión y desarrollo potenciando los instrumentos disponibles hasta la fecha, en particular la labor realizada desde el CRANA en colaboración con el Departamento de Innovación, Empresa y Empleo, la Fundación Navarra para la Excelencia, la Fundación Biodiversidad, la CEN, SODENA y La Caixa.

Además, es necesario explorar las oportunidades que ofrecen tanto el **Plan Estratégico MODERNA**, que pretende definir un nuevo modelo de desarrollo económico para Navarra a medio y largo plazo y se plantea garantizar la generación de riqueza sostenible, así como el trabajo que ha realizado la Fundación Navarra para la Diversificación en la detección de sectores emergentes para la competitividad empresarial. También señalar las aportaciones estratégicas del Plan de Internacionalización de Navarra 2008-2011 (PIN).

En este contexto, y dado el potencial que suponen las PYMEs para la economía navarra, parece ineludible seguir avanzando en la incorporación de la RSE en las PYMEs y que la Administración siga apostando fuerte por generar las medidas necesarias para ello, tal y como prevé el **Programa General de Incentivación, Promoción e Impulso de la Responsabilidad Social Corporativa en Navarra**.



## **8. ANEXOS**

- 1-** Modelo de cuestionario para empresas que han realizado diagnósticos de RSE con la metodología InnovaRSE.
- 2-** Modelo de cuestionario para consultores acreditados en la realización de Diagnósticos de RSE con la metodología InnovaRSE.
- 3-** Listado de empresas que han realizado diagnósticos de RSE con la metodología InnovaRSE.
- 4-** Relación de personas acreditadas para realizar los Diagnósticos de RSE con la Metodología InnovaRSE.

# MODELO DE CUESTIONARIO PARA EMPRESAS QUE HAN REALIZADO DIAGNÓSTICOS DE RSE CON LA METODOLOGÍA INNOVARSE

En una escala donde 0 significa "ninguno" y 10 es el valor máximo, valore las siguientes cuestiones

## A) PERCEPCIÓN SOBRE LA RSE

1 ¿En qué grado cree usted que puede contribuir la RSE en la sociedad?

		Puntuación, escala 0-10	Observaciones
1.1	A combatir la discriminación y lograr la igualdad de oportunidades		
1.2	A reducir el impacto medioambiental de las empresas		
1.3	A beneficiar a pequeñas y medianas empresas		
1.4	A fomentar la innovación		
1.5	A la seguridad y salud laboral		
1.6	A la ética y transparencia empresarial		
1.7	A luchar contra la pobreza		

2 ¿En qué medida cree que la RSE beneficiaría a su empresa?

		Puntuación, escala 0-10	Observaciones
2.1	En mejorar la eficiencia de la gestión		
2.2	En mejorar la imagen/reputación y credibilidad de su marca/empresa		
2.3	En conseguir más aceptación y fidelizar a su clientela		
2.4	En su tranquilidad y conciencia por sentirse responsable		
2.5	En la competitividad de su empresa		
2.6	Otros beneficios de la RSE(especificar y valorar):		

## B) VALORE LA SITUACIÓN DE SU EMPRESA ANTES DE INICIAR EL DIAGNÓSTICO DE RSE

3 ¿Contaba usted con conocimiento sobre la RSE antes del diagnóstico?

Puntuación, escala 0-10	Observaciones

**4** ¿Cuál/es han sido las motivaciones de su empresa para iniciar un diagnóstico de RSE? Valore la influencia

		<b>Puntuación, escala 0-10</b>	<b>Observaciones</b>
<b>4.1</b>	Conocer mejor en qué consiste la RSE y sus posibilidades		
<b>4.2</b>	Previsión de implantación de la RSE en alguna de sus dimensiones (económica, social, ambiental)		
<b>4.3</b>	Mejorar su posicionamiento frente a la crisis económica		
<b>4.4</b>	Existencia de ayudas públicas		
<b>4.5</b>	Dar un primer paso para alcanzar los beneficios que la empresa espera de la RSE		
<b>4.6</b>	Otros (especificar)		

**5** Si no hubiera participado de forma gratuita en el Programa para elaborar el diagnóstico, habría contratado asesoramiento para realizar un diagnóstico RSE?

<b>Marque con una X donde corresponda</b>	
<b>SI</b>	
<b>NO</b>	

**C) VALORE LA SITUACIÓN DE SU EMPRESA DESPUÉS DE LA REALIZACIÓN DEL DIAGNÓSTICO DE RSE**

**6** ¿Tiene su empresa intención de dar nuevos pasos, a corto plazo, en relación con la RSE (elaborar un plan de actuación, avanzar en acciones concretas de RSE)?

<b>Marque con una X donde corresponda</b>	
<b>SI</b>	
<b>NO</b>	

<b>En caso de haber marcado SI: marque con una X donde corresponda</b>	
La empresa prevé avanzar en la implantación de la RSE con personal y recursos propios	
La empresa prevé avanzar en la implantación de la RSE contratando asesoramiento externo	

<b>En caso de haber marcado NO, por favor indique brevemente las causas</b>

7 En relación al diagnóstico elaborado, valore las siguientes cuestiones:

		Puntuación, escala 0-10	Observaciones
7.1	¿En qué grado ha mejorado su conocimiento y su valoración de la RSE?		
7.2	Indique su grado de satisfacción respecto al diagnóstico obtenido		
7.3	Indique la utilidad de la metodología InnovaRSE para conocer su situación respecto a la RSE		
7.4	Indique su satisfacción respecto al asesoramiento recibido por la empresa consultora		
7.5	Otros comentarios (positivos o negativos sobre el diagnóstico)		

8 En base a su experiencia, indique la dimensión del diagnóstico (Económica, Ambiental o Social) que cumple en mayor grado lo siguiente:

		Pinche y elija la opción del desplegable	Observaciones
8.1	La dimensión más interesante para la realidad de las PYMES		
8.2	La dimensión a la que su empresa más trabajo le resta por hacer		
8.3	La dimensión más complicada de abordar y/o mejorar		
8.4	La dimensión que requiere más apoyo externo para su mejora		

9 En relación a los enunciados de los decálogos del diagnóstico, indique su grado de acuerdo sobre las siguientes afirmaciones (**0= desacuerdo total, 10= acuerdo total**)

		Puntuación, escala 0-10	Observaciones
9.1	Los decálogos son claros y se comprenden bien		
9.2	Se ajustan a la realidad de las PYMES		
9.3	Inspiran y aportan ideas para la mejora		

## D) LA RSE Y LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

10 ¿Está informado sobre las actividades de la Administración para promover la RSE (en sus diferentes dimensiones) en las propias Administraciones públicas?

Marque con una X donde corresponda	
SÍ	
NO	

En caso de haber marcado Sí, ¿puede citar las actividades más significativas que recuerde?

11 ¿Está informado sobre las actividades de la Administración para promover la RSE en las empresas?

En caso de haber marcado Sí, ¿puede citar las actividades más significativas que recuerde?

12 ¿Qué tipo de acciones de la Administración cree que favorecerían la implantación de la RSE en las empresas y en qué grado?

		Puntuación, escala 0-10	Observaciones
12.1	Ayudas a la implantación (por ejemplo a diagnósticos y planes de actuación)		
12.2	Incentivos fiscales y de contratación pública		
12.3	Formación e información a empresarios y trabajadores		
12.4	Difusión a la sociedad		
<b>PROPONGA NUEVAS ACCIONES Y VALORE EL NIVEL DE APOYO QUE SUPONDRÍAN A LA RSE:</b>			
12.5			
12.6			
12.7			
12.8			

# MODELO DE CUESTIONARIO PARA CONSULTORES ACREDITADOS EN LA REALIZACIÓN DE DIAGNÓSTICOS DE RSE CON LA METODOLOGÍA INNOVARSE

En una escala donde 0 significa "ninguno" y 10 es el valor máximo, valore las siguientes cuestiones

## A) PERCEPCIÓN SOBRE LA RSE

1 ¿En qué grado cree usted que puede contribuir la RSE en la sociedad?

		Puntuación, escala 0-10	Observaciones
1.1	A combatir la discriminación y lograr la igualdad de oportunidades		
1.2	A reducir el impacto medioambiental de las empresas		
1.3	A beneficiar a pequeñas y medianas empresas		
1.4	A fomentar la innovación		
1.5	A la seguridad y salud laboral		
1.6	A la ética y transparencia empresarial		
1.7	A luchar contra la pobreza		

2 ¿En qué medida cree que la RSE beneficiaría a las empresas?

		Puntuación, escala 0-10	Observaciones
2.1	En mejorar la eficiencia de la gestión		
2.2	En mejorar la imagen/reputación y credibilidad de su marca/empresa		
2.3	En conseguir más aceptación y fidelizar con la clientela		
2.4	En su tranquilidad y conciencia por sentirse responsable		
2.5	En la competitividad de la empresa		
2.6	Otros beneficios de la RSE(especificar y valorar):		

## B) VALORE LA SITUACIÓN DE SU CONOCIMIENTO EN RSE ANTES DE HOMOLOGARSE EN LA METODOLOGÍA INNOVARSE

3 ¿Contaba usted con conocimiento sobre la RSE antes del conocimiento de la Metodología InnovaRSE?

Puntuación, escala 0-10	Observaciones

**4** ¿Cuál/es han sido las motivaciones para capacitarse en la Metodología InnovaRSE? Valore la influencia

		Puntuación, escala 0-10	Observaciones
4.1	Conocer mejor en qué consiste la RSE y sus posibilidades		
4.2	Aumentar el campo de ingresos para la consultora		
4.3	Mejorar su posicionamiento frente a la crisis económica		
4.4	Captación de clientes		
4.5	Aumentar las competencias y/o capacidades como consultor		
4.6	Otros (especificar)		

**C) VALORE SU SITUACIÓN DESPUÉS DE LA REALIZACIÓN DEL DIAGNÓSTICO DE RSE**

**5** Tiene intención de dar nuevos pasos para homologarse en la siguiente etapa de la Metodología InnovaRSE?

"Marque con una X donde corresponda"	
SI	
NO	

Indique los motivos

**6** En relación al diagnóstico elaborado, valore las siguientes cuestiones:

		Puntuación, escala 0-10	Observaciones
6.1	¿En qué grado ha mejorado su conocimiento y su valoración de la RSE?		
6.2	Indique su grado de satisfacción respecto a la Metodología InnovaRSE		
6.3	Indique si considera útil la metodología InnovaRSE para conocer la situación de la empresa respecto a la RSE		
6.4	Otros comentarios (positivos o negativos) sobre la Metodología de diagnóstico, aportaciones a la Metodología		

8 En relación a los enunciados de los decálogos del diagnóstico, indique su grado de acuerdo sobre las siguientes afirmaciones (**0= desacuerdo total, 10= acuerdo total**)

		Puntuación, escala 0-10	Observaciones
8.1	Los decálogos son claros y se comprenden bien		
8.2	Se ajustan a la realidad de las PYMEs		
8.3	Inspiran y aportan ideas para la mejora		

#### D) GESTIÓN DE LAS AYUDAS DEL DIEE

9 En relación con la gestión de las Ayudas del DIEE y el proceso del Diagnóstico de RSE, indique su grado de acuerdo

		Puntuación, escala 0-10	Observaciones
9,1	Grado de información previa de la empresa y compromiso que ha observado en la misma		
9,2	Indique su satisfacción respecto a la coordinación y gestión de las Ayudas por del DIEE		
9,3	Grado de satisfacción con el proceso de acreditación recibido por el CRANA		
9,4	Tiempo de dedicación previsto y real		
9,5	Recibimiento y valoración del informe por parte de la empresa		
9,6	Grado de incidencias en el proceso y su causa. Dificultades o "factores negativos", incluyendo los aspectos organizativos y de gestión		

#### E) LA RSE Y LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

10 ¿Qué tipo de acciones de la Administración cree que favorecerían la implantación de la RSE en las empresas y en qué grado?

		Puntuación, escala 0-10	Observaciones
10,1	Ayudas a la implantación diagnósticos y planes de actuación		
10,2	Incentivos fiscales y de contratación pública		
10,3	Formación e información a empresarios y trabajadores		
10,4	Formación e información a consultores		
10,5	Difusión a la sociedad		
10,6	Reconocimiento de Buenas Prácticas y premios a empresas		
	Proponga nuevas acciones y valore el nivel de apoyo que supondrán a la RSE:		
10.7			
10.8			
10.9			

# LISTADO DE EMPRESAS QUE HAN REALIZADO DIAGNÓSTICOS DE RSE CON LA METODOLOGÍA INNOVARSE

LISTADO DE EMPRESAS QUE HAN REALIZADO DIAGNÓSTICOS DE RSE CON LA METODOLOGÍA INNOVARSE	
1	ACCUAE SERVICIOS INTEGRALES
2	ALFARO & BERANGO COMUNICACIÓN Y MARKETING
3	AMMA NAVARRA SL
4	ANKO SL
5	ARZA Y ERASO SL
6	AS MOVIL SA
7	ASOCIACION LABORAL JOSENEA
8	ASOCIACION NAVARRA DE INFORMATICA MUNICIPAL SA (ANIMSA)
9	ASOCIACION PROFESIONAL DE PELUQUERIAS
10	ATECNA ARCHIVOS TECNOLOGICOS NAV SAL
11	BABIL ONECA SA
12	BAÑOS DE FITERO
13	BASARTEA SL
14	BERITEGUIA SL
15	BOCAS SANAS
16	CAFES NAVARRA SA (CAFENASA)
17	CENTRO DIAGNOSTICO RADIOLOGICO NAV SL
18	CIMANTI SL.
19	CLINICA DENTAL LEKUONA SL
20	COLEGIO OFICIAL DE FARMACEUTICOS NAVARRA
21	COLEGIO OFICIAL DE INGENIEROS TECNICOS INDUSTRIALES DE NAVARRA
22	COMERCIAL CONAUTO
23	COMPRESORES REDIN SAL
24	CONGRESOS NAVARRA SL
25	CONSERVAS ANGEL RIA SA
26	CONSERVAS ARTESANAS ROSARA SL
27	CONSERVAS EL CHAVAL SL
28	CONSERVAS VIS SA
29	CONSTR OBRAS PUBLICAS 2001 SLU
30	CONSTRUCCIONES ECAY SL
31	CONSTRUCCIONES MARIEZCURRENA SL
32	CONSTRUCCIONES METALICAS LARUMBE SL
33	CRISTALERIA FOR SL
34	DECORADOS ARTISTICOS ESPAÑOLES
35	DIFUSION PUBLICIDAD Y MARKETING SL
36	DISAYT
37	EGA INFORMATICA
38	ELECTRICIDAD ARALAR SAL
39	ELKARKIDE SL

**LISTADO DE EMPRESAS QUE HAN REALIZADO DIAGNÓSTICOS DE RSE CON LA METODOLOGÍA INNOVARSE**

40	EMBEGA S. COOP.
41	EMBUTIDOS ARBIZU SA
42	ENDINE SL
43	EOSOL NAVARRA SL
44	EUGENIO DIEZ SA
45	EUROVIDRIO SAL
46	FONANERIA TABAR SLU
47	FRUTOS SECOS NAVARRA SA
48	GABINETE DE SOFTWARE EMPRESARIAL SL
49	GARCIA (FORMACION DE FUTURO-OPOSICIONES SL)
50	GESPORT GESTION DEPORTIVA SL
51	GESTION Y DESARROLLO DE PRODUCTOS HOTELEROS SL
52	GILVEMAR SL
53	GRAFICAS CEMS SL
54	GRUPO IND MANTENIMIENTO AVANZADO
55	GRUPOEMPLEO EMPRESA DE TRABAJO TEMPORAL SL
56	GUMIEL Y MEDIA SL
57	GURELAN S COOP
58	HARUTE CONSTRUCCIONES SL
59	HEREDEROS DE EZEQUIEL GARCIA SL
60	HYDRA GESTION DEPORTIVA SA
61	INDUSTRIAL ABLITENSE
62	INDUSTRIAL BARRANQUESA SA
63	INDUSTRIAL DE ARMADURA OMNIA SL
64	INDUSTRIAS LANEKO SAL
65	INGENIERIA FEYDO SL
66	INSTITUTO CUATROVIENTOS S COOP
67	IRAUTO SA
68	IROTZ LIMPIEZAS TECNICAS SL
69	IRUMOLD SL
70	IRUMOVIL SA
71	JARDINERIA BASOA SL
72	KAMIRA SOCIEDAD COOPERATIVA DE INICIATIVA SOCIAL
73	KUZU SL
74	LA HACIENDA YBARRA
75	LEOZ ETXE SL
76	LIZARTE SA
77	MANCOMUNIDAD DE SAKANA
78	MANTENIMIENTO INDUSTRIAL MATEO SL
79	MANUFACTURAS VINILICAS SL
80	MARCILLA RIBERAGUASL
81	MAVIPOST SL
82	MEDANSA MOVIL SA

**LISTADO DE EMPRESAS QUE HAN REALIZADO DIAGNÓSTICOS DE RSE CON LA METODOLOGÍA INNOVARSE**

83	METALURGICAS PABUR SL
84	MIND LAB NAVARRA
85	MUNDOMOVIL AUTOCASION SA
86	MUTUA NAVARRA
87	NAVARCABLE SL
88	NAVARRA DE COMPONENTES ELECTRONICOS SA
89	NAVASCUES OBRAS Y PUENTES SL
90	N-LINK AUTOMATIZACIONES Y SISTEMAS SL
91	NTV LOGISTICA SA
92	OLAGÜE SA
93	PAMPLONA TI TRANSPORTE INMEDIATO SL
94	PELUQUERIA EDURNE SENOSIAIN
95	PREFABRICACIONES Y CONTRATAS SA
96	PREPARADOS QUIMICOS DE NAVARRA SL
97	PROTECCION Y SEGURIDAD TECNICA
98	PROYECTO LUZ
99	RANKING LA TIENDA DEL DEPORTE SL
100	REDIN Y BECERRA SL
101	RICARDO GALDEANO SANCHEZ SL
102	SAGAMOVIL SA
103	SALINAS DE NAVARRA SL
104	SANDUA
105	SCRIPITUM SL
106	SEIN NAVARRA SL
107	SERESGERNA SA
108	SERNATEC SL
109	SERVICIOS INTEGRALES PARA LA CONSTRUCCION DIAMETRO SL
110	SINET SL
111	SISTEMAS DE SEGURIDAD Y ELECTRONICA ARGA SL
112	SMILE POINT SL
113	SOCIEDAD COOPERATIVA DE ENSEÑANZA SAN CERNIN
114	TALLERES LAYANA GABIRONDO SL
115	TIERRA LIMPIEZAS ECOLOGICAS
116	TRENES DE NAVARRA SA
117	TUDASAMOVIL SA
118	ULTRACONGELADOS VIRTO SA
119	UNSAIN SLU
120	UVE SA
121	VALSAY
122	VDR MUTILVA SL
123	VIALOGOS SERVICIOS DE COMUNICACIÓN
124	VIUDA DE CAYO SAINZ SL
125	VULCANIZADOS RUIZ SL

# **RELACION DE PERSONAS ACREDITADAS PARA REALIZAR LOS DIAGNOSTICOS DE RSE CON LA METODOLOGIA INNOVARSE**

RELACIÓN DE PERSONAS ACREDITADAS PARA REALIZAR LOS DIAGNÓSTICOS DE RSE CON LA METODOLOGÍA INNOVARSE							
NOMBRE O RAZÓN SOCIAL	PERSONA HOMOLOGADA	DIRECCIÓN	CP	POBLACION	TELEFONO	E-MAIL	FAX
AAEXELOR	REBECA ARNEDO	C/ZORZTIKO Nº 13 BAJO	31013	BERRIOZAR	948215845	ramedo@aaexlor.com	948215846
AAEXELOR	BEATRIZ MORALES	C/ZORZTIKO Nº 13 BAJO	31013	BERRIOZAR	948215845	bmorales@aaeve.or.com	948215846
ALDALUR SERVICIOS MEDIOAMBIENTALES	JOSÉ VILLANUEVA RODRIGUEZ	C/CURIA 18 4º	31001	PAMPLONA	615079094	aldalurmedioambiental@yahoo.es	948291449
ALTER CIVITES	ESTHER LECUMBERRI URÍO	AVD. PIO XII 5 ENTREPLANTA DERECHA	31008	PAMPLONA	686182030/948199773	esther@altercivites.com	948197774
AMBITO CONSULTORÍA	CRISTINA GÓMARA URDIAIN	C/ BERROA, 4.OFICINA 510. EDIFICIO LA ESTRELLA	31192	TAJONAR	948292270/610476669	cgomara@ambitogrup.com	948237357
AMBITO CONSULTORÍA	JOSÉ MANUEL JIMÉNEZ CATALÁN	C/ BERROA, 4.OFICINA 510. EDIFICIO LA ESTRELLA	31192	TAJONAR	948292270/670442806	jmjimenez@ambitogrup.com	948237357
ANA CASPISTEGUI	ANA CASPISTEGUI	SAN JULIÁN, 4 L	31174	BIDAURRETA	639676835	anacaspistegui@xota.es	948239177
ANEL(ASOCIACION NAVARRA DE EMPRESAS LABORALES)	ANA CRISTINA SANCHEZ SEVILLANO	RIO ALZANIA,29-1ºPLANTA	31006	PAMPLONA	94829252/660139244	cristina.financiero@anel.es	948239177
ANEL(ASOCIACION NAVARRA DE EMPRESAS LABORALES)	ARANTXA ALFONSO ASIAIN	RIO ALZANIA,29-1ºPLANTA	31006	PAMPLONA	948240400	arantxa.rhh@anel.es	948239177
APM PREVENCIÓN	DIEGO URABAYEN ARÓSTEGUI	C/MONASTERIO DE ALLOZ, 2-BAJO	31008	PAMPLONA	948264915	durabayen@apmprevencion.com	948174870
ASOCIACIÓN DE LA INDUSTRIA NAVARRA	JOSE LUIS ZABALETA NAVARRO	C. SAN COSME Y SAN DAMIÁN S/N		CORDOVILLA	948421170	jizabaleta@ain.es	948421100
C. SOLUCIONES EMPRESARIALES VALLE DEL EBRO, S.L.U.	PATRICIA COLORADO RUBIO	CALLE SANTA GEMA Nº 58	31570	SAN ADRIÁN	948672030	patricia.colorado@csoluciones.es	948672160
CALIMEDIA CONSULTORES	JOSÉ Mª CASTILLEJO	ITURRAMA 13. ENTREPLANTA, OFICINA 5	31007	PAMPLONA	948273665/67434085	jcastillejoc@calimedia.com	948 273665
CAMARA OFICIAL DEL COMERCIO E INDUSTRIA DE NAVARRA	MANUEL MARTÍNEZ GARCIA	GENERAL CHINCHILLA, 4	31002	PAMPLONA	948077064	mmartinez@camaranavarra.com	948077082
CAMARA OFICIAL DEL COMERCIO E INDUSTRIA DE NAVARRA	CELIA POZA OLAZ	GENERAL CHINCHILLA, 4	31002	PAMPLONA	948077064	cpoza@camaranavarra.com	948077082
CARMEN FABO MALO	CARMEN FABO MALO	C/ESOUÍROZ 22-2ºD ESCLIZDA		PAMPLONA	948270177	carmenfabom@hotmail.com	
CENTRAL DE PRODUCTOS Y SERVICIOS SOSTENIBLES, S.L. (NEXOS - COMPRA RESPONSABLE)	MIGUEL MARCO FONDEVILA	C/ GARCÍA EL DE NÁJERA, 7. 5º IZADA	31.008	PAMPLONA	697416735	miguel.marco@nexos.es	916203092
CIRCULO EMPRESARIAL NEGOCIOS Y VALORES	IRENE ORTIZ ZABALETA	MARCELO CELAYETA 75 ED. IWER X2 Of. 6	31014	PAMPLONA	699873734	info@negociosyvalores.org	941502487
CIRCULO EMPRESARIAL NEGOCIOS Y VALORES	FRANCISCO JAVIER ROCA RODRIGUEZ	MARCELO CELAYETA 75 ED. IWER X2 Of. 6	31014	PAMPLONA	680780405	info@negociosyvalores.org	941502487
CONSEBRO (ASOC. DE INDUSTRIAS AGROALIMENTARIAS)	JOSÉ MANUEL MORENO PAÉZ	C/SANTA GEMMA Nº 56	31570	SAN ADRIAN	948672030	jimm@consebro.com	948672160
CONSULTING ORBERE	ELENA URTIASUN IZURDIAGA	CALLE MIGUEL ASTRAIN 15-1º OF 1	31006	PAMPLONA	948247894	eurtasun@orbere.net	948247894
CONSULTORES GRUPO DELTA PAMPLONA, S.L.	CARLOS DE GRASSA PÉREZ	C/ JULIAN GAVARRE, 24-26, BAJO	31005	PAMPLONA	948238700	carlos.degrassa@delta.es	948239551

RELACION DE PERSONAS ACREDITADAS PARA REALIZAR LOS DIAGNOSTICOS DE RSE CON LA METODOLOGIA INNOVARSE							
NOMBRE O RAZON SOCIAL	PERSONA HOMOLOGADA	DIRECCION	CP	POBLACION	TELEFONO	E-MAIL	FAX
CONSULTORES GRUPO S.L. DELTA PAMPLONA,	TRINIDAD SAINZ FERNÁNDEZ	C/ JULIAN GAVARRE, 24-26, BAJO	31005	PAMPLONA	948238700	tsainz@delta.es	948239551
EIN NAVARRA CONSULTORÍA Y GESTIÓN S.L.	JAVIER ESPINOSA OCHOA	AVDA ZARAGOZA 76	31500	TUDELA	948825262/696931640	jespinosasa@einsl.com	948411710
EIN NAVARRA CONSULTORÍA Y GESTIÓN, S.L.	Mª CARMEN INAGA MARTÍNEZ	AVDA. ZARAGOZA, Nº 76	31500	TUDELA	948825262	minaga@einsl.com	948411710
ELIANA ALEMÁN SALCEDO	ELIANA ALEMÁN SALCEDO				677279718	eliana@reasnet.com	
ESTRATEGIA Y DIRECCIÓN NAVARRA S.L.	GORKA ZULET YAGÜE	MANUEL IRIBARREN 10 BAJO	31008	PAMPLONA	630441934	gorkazulet@hotmail.com	948199746
ESTRATEGIA Y DIRECCIÓN NAVARRA, S.L.	SERGIO GONZÁLEZ AROSTEGUI	MANUEL IRIBARREN 10 BAJO	31008	PAMPLONA	607086752	sgonzalez@estrategiaydireccion.com	948199746
FLUMEN ESTUDIOS Y PROYECTOS AMBIENTALES S.L.	JAIME MOLINA AZCONA	C/ ERROTAZAR Nº 23 BAJO	31014	PAMPLONA	948145265	flumen@telefonica.net	948145265
FRANCISCO JAVIER SAINZ	FRANCISCO JAVIER SAINZ	RAMON AGUINAGA 10. 4º IZQ		PAMPLONA	649162736	oficina.javier@gmail.com	
FUNDACION EMPRESA Y SOLIDARIDAD	ALVARO CIA GARCIA	AVDA. GUIPUZCOA 36 BAJO	31013	BERRIOZAR	948291909/605186820	alvarocia@empresaysolidaridad.org	948291909
GAZTELU & LUJAMBIO COACHING DE NEGOCIOS, S.L.	ANDRÉS JIMENO MARTÍNEZ	CAMINO LABIANO Nº 45C - 1ª PLANTA	31192	MUTILVA ALTA	948852727	ajimeno@crecento.es	948852999
GAZTELU & LUJAMBIO COACHING DE NEGOCIOS, S.L.	SUSANA ANÓN LUQUIN	CAMINO LABIANO Nº 45C - 1ª PLANTA	31192	MUTILVA ALTA	948852727	sancin@crecento.es	948852999
GESTIÓN INTEGRAL DE RESIDUOS, S.L.	PATRICIA ECHEGARAY RUIZ	POLÍGONO IRUREGAÑA NAVE 23	31195	AIZOÍN	948302308	pechegaray@gires	948303429
GESTION INTEGRAL DE RESIDUOS, S.L.(GIR)	FCO. JAVIER FERNÁNDEZ DE LA MORENA	POL. IND. IRUREGAÑA, NAVE 23	31195	AIZOÍN	607455903/948302308	jfernandez@gires	948303429
GLOBALLOCAL COMUNICACIÓN Y RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA S.L.	CORALI ARTECHE SOLA	C/ DOCTOR SIMONENA, 8-ENTPLANTA			670051081	cartheche@globalocal.es	
GREEN RAY	ALFREDO OLITE IBARRA	BLAS DE LA SERNA, 81 - 2D			670817255	aoilite@green-ray.com	948152804
HILDEGART GONZÁLEZ LUIS	HILDEGART GONZÁLEZ LUIS	C/PLAZOLA Nº 11	31892	SARASA	618555471	betelul13@yahoo.es	
HUMAN MANAGEMENT SYSTEMS	MARIA ARZA CABEZÓN	C/ BENJAMÍN DE TUDELA, 21	31008	PAMPLONA	659443492	marza@humanes	948197994
HUMAN MANAGEMENT SYSTEMS	YOLANDA ESTEBAN MARAÑA	C/ BENJAMÍN DE TUDELA, 21	31008	PAMPLONA	676481079	yesteban@human.es	
IDOYA GONZÁLEZ GORRIA	IDOYA GONZÁLEZ GORRIA	C/ PADRE ADOAIN 42 -1º IZQUIERDA-PUERTA B	31015	PAMPLONA	948126761	idoiagg@cop.es	948126639
IGNACIO PELAÉZ FERNÁNDEZ DE LEGARIA	IGNACIO PELAÉZ FERNÁNDEZ DE LEGARIA				699451092	inaki.pelaez@yahoo.es	
ILUNE DISEÑO S.L.	MAGDALENA BEORLEGUI	PZA. SANCHO ABARCA 2, BAJO	31014	PAMPLONA	948143980	malen@ilune.com	
ILUNE DISEÑO S.L.	ALBERTO LAIGLESIA LIZARAZU	PLAZA SANCHO ABARCA, Nº2-BAJO	31014	PAMPLONA	948143022/670423420	alberto@ilune.com	948133244
ILUNE DISEÑO S.L.	RAFAEL AGUILERA VILLALOBOS	PLAZA SANCHO ABARCA, Nº2-BAJO	31014	PAMPLONA	609373323	rafa.aguilera@telefonica.net	

RELACION DE PERSONAS ACREDITADAS PARA REALIZAR LOS DIAGNOSTICOS DE RSE CON LA METODOLOGIA INNOVARSE							
NOMBRE O RAZON SOCIAL	PERSONA HOMOLOGADA	DIRECCION	CP	POBLACION	TELEFONO	E-MAIL	FAX
JOSÉ MARÍA EZCURRA ARMENDÁRIZ	JOSÉ MARÍA EZCURRA ARMENDÁRIZ	MERINDAD DE SANGÜESA 22, 3ºB			649654797	josemariezcurra@yahoo.es	948315481
LASEME	MARÍA EUGENIA SÁDABA	CALLE DEL PUY, 11 BAJO		ESTELLA	948554241	laseme@laseme.net	
LASEME	MARÍA YOLANDA ÚRIZ	CALLE DEL PUY, 11 BAJO		ESTELLA	948554241	iguldaa@laseme.net	
LASEME	NIEVES LÓPEZ	CALLE DEL PUY, 11 BAJO		ESTELLA	948554241	medioambiente@laseme.net	
MARÍA EUGENIA LÓPEZ ZOZAYA	MARÍA EUGENIA LÓPEZ ZOZAYA	PASEO DE RONCESVALLES, 77	31190	CIZUR MENOR	620254290	eugenialopez77@hotmail.com	
MAS QUE IDEAS CONSULTORÍA, S.L.	CRISTINA GARCÍA LÓPEZ	POLÍGONO INDUSTRIAL MUTILVA BAJA, CALLE E-EDIFI1 - 1º C		MUTILVA BAJA	948853351	info@masqueideasconsultoria.com	948290657
MAS QUE IDEAS CONSULTORÍA, S.L.	AURORA BLANQUEZ BORRÁS	POLÍGONO INDUSTRIAL MUTILVA BAJA, CALLE E-EDIFI1 - 1º C		MUTILVA BAJA	948853351	info@masqueideasconsultoria.com	948290657
MAS QUE IDEAS CONSULTORÍA, S.L.	PAULA ROZO CHIARI	POLÍGONO INDUSTRIAL MUTILVA BAJA, CALLE E-EDIFI1 - 1º C		MUTILVA BAJA	948853351	info@masqueideasconsultoria.com	948290657
NOVOTEC CONSULTORES SA	ANA CASERO RODRÍGUEZ	C/ BERRIOBIDE, 38, 2ª PLANTA - OFICINA 213	31013	ANSOAIN	948151541/645670866	arodriguezca@novotec.es	948249705
NOVOTEC CONSULTORES, S.A.A	AMAYA ELIZBURU CRUCHAGA	C/ BERRIOBIDE, 38, 2ª PLANTA - OFICINA 213	31013	ANSOAIN	948151541/670307532	aelizburu@novotec.es	948249705
PRYSMA CALIDAD Y MEDIO AMBIENTE, S.A.	JOSÉ IGNACIO GARRO MARTÍNEZ	C/ PATXI ARRAZOLA 14, 3º D	31880	LEITZA	671664242	jigarro@prysma.es	944630808
PYRAMIDE ASESORES S.A.	JESUS GONZALEZ OTEIZA	C/ CONDE OLIVETO, 5	31003	PAMPLONA	690672072	calidad@pyramide.es	928230119
OI OIZA & ASOCIADOS S.L	LAURA MOLINERO UGALDE	PARQUE EMPRESARIAL "LA ESTRELLA", C/ BERROA Nº4 OFICINA 215	31192	TAJONAR	699375844	lmoliner@asesoriaqi.com	948998026
OI OIZA & ASOCIADOS S.L	XABIER LANDA GARDE	PARQUE EMPRESARIAL LA ESTRELLA, CALLE BERROA Nº4 OFINA 215	31192	TAJONAR	948971747	xlanda@asesoriaqi.com	948998026
RECICLAUTO NAVARRA, S.L.	GERMÁN VALLÉS LOBO	C/ GARAJONAI, Nº 47 BAJO	31621	SARRIGUREN	948153529	gvalles@reciclauto.es	948152335
SGS TECNOS SA	ICIAR GARCÍA DE VICUÑA ARRIETA	Pº GARCÍA DE NÁJERA, 2	31008	PAMPLONA	948971762	iciar.garcia@sgs.com	948366714
SILVIA MARCONI	SILVIA MARCONI	CARMEN BAROJA NESI 21-3-A	31014	PAMPLONA	948993804/617788728	iratit43@hotmail.com	
SINERGUM SISTEMAS S.L.	MIGUEL ALBIZU LOPETEGUI	C/ LABIANO 45-B1 IZDA			626492525	malbizu@snergium-sgh.com	948177158
TESIGNOR SL	JACINTA MOLER ITURRI	POL IND MOCHOLI C/ RIO ELORZ 13 E	31110	NOAIN	948214040	jmoler@tesignor.com	948214041



Con la colaboración de:

