

Diálogo avanzado con los Grupos de interés

[INGENIEROS]

Un Grupo de interés es toda persona física, jurídica o colectivo al que le interesan o le afectan las decisiones y actividades de la organización.



Diálogo avanzado con los Grupos de Interés

[Proyecto INGENIEROS RSE]

© 2013 MAINJOBS. Este informe es confidencial y de uso reservado a la empresa indicada en su título. Ninguna parte de esta publicación puede ser reproducida o transmitida de ninguna forma ni bajo ningún concepto, sin el consentimiento escrito previo de MAINJOBS o la empresa indicada. La información contenida en el presente informe se ha obtenido de las personas de la organización y de los grupos de interés.

Contenido

1.	INGENIEROS y la RSE	3
2.	Responsabilidad Social Empresarial y los Grupos de Interés	3
3.	Resultados del análisis de los Grupos de Interés.....	4
3.1	Grupos de interés identificados por INGENIEROS	4
3.2	Priorización de los grupos de interés.....	4
3.3	Actuación frente a los grupos de interés.....	5
3.4	Matriz de priorización de los grupos de interés de INGENIEROS.....	6
3.5	Gráficas RADAR de influencia y dependencia.....	7
3.6	Aspectos analizados en el de diálogo con los grupos de interés.....	8
3.7	Matriz de diálogo con los grupos de interés	9
4.	MIVAS: metodología para la identificación y valoración de los stakeholders	10
5.	MIVAS II: aspectos y atributos evaluados por grupo de interés.....	12
6.	Resultados del análisis de las expectativas de los grupos de interés.....	13
6.1	Resultados grupo de interés PERSONAL	15
6.2	Resultados grupo de interés CLIENTELA	17
6.3	Resultados grupo de interés EMPRESAS PROVEEDORAS, COMPETIDORAS Y SOCIAS COMERCIALES.....	19
6.4	Resultados grupo de interés SOCIEDAD	21
6.5	Resultados grupo de interés SINDICATOS Y RLT	23
6.6	Resultados grupo de interés ASOCIACIÓN DE CONSUMIDORES Y USUARIOS.....	25
6.7	Resultados grupo de interés TERCER SECTOR	27
6.8	Resultados grupo de interés MEDIOS DE COMUNICACIÓN.....	29
6.9	Atributos críticos.....	31
7.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	32

1. INGENIEROS y la RSE

INGENIEROS es una consultora de ingeniería con un marcado perfil tecnológico e innovador, que desarrolla su actividad con ámbito nacional y en los sectores de la edificación, y el transporte.

La organización publica su compromiso con la RSE y, para establecer una estrategia coherente de Responsabilidad Social, ha comenzado a dialogar con sus principales Grupos de Interés (en adelante GI). Y todo ello dentro del proyecto Ingenieros RSE, en el que participa, con objeto de seguir avanzando hacia una organización más sostenible, integrando la RSE (Responsabilidad Social Empresarial) en su propia gestión.

La actuación Diálogo Avanzado con los Grupos de Interés o Stakeholders ha permitido el análisis de las expectativas tanto de las empresas participantes en Entorno Responsable como de los diferentes grupos de interés que han sido identificados (personal; clientela; empresas proveedoras, competidoras y socias comerciales; sociedad; sindicatos y RLT (representación legal de trabajadores/as); asociación de consumidores y usuarios; tercer sector; y medios de comunicación).

Para el desarrollo de este análisis, se ha empleado la metodología MIVAS (Metodología para la Identificación y Valoración de Stakeholders), a través de la cual hemos conocido la importancia que cada organización participante da a una serie de cuestiones en relación a cada uno de sus grupos de interés. De forma similar, se ha preguntado a estos grupos sobre las mismas cuestiones, lo que ha permitido conocer los “gap” entre lo que la empresa considera relevante y las expectativas de los GI.

El proceso ha estado basado en dos tipos de análisis: cuantitativo a través de cuestionario on line, y el cualitativo, a través de grupos de discusión o focus group de los principales grupos de interés para las organizaciones, personal y clientela.

La información derivada de este estudio es realmente valiosa para cada una de las empresas que participan y para el conjunto del proyecto, ya que cada una de ellas podrá compararse y conocer su posicionamiento en relación al resto de organizaciones.

2. Responsabilidad Social Empresarial y los Grupos de Interés

El Foro de Expertos del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales define la Responsabilidad Social Empresarial, en adelante RSE, como:

*“...además del cumplimiento estricto de las obligaciones legales vigentes, la integración voluntaria en su gobierno y gestión, en su estrategia, políticas y procedimientos, de las preocupaciones sociales, laborales, medio ambientales y de respeto a los derechos humanos que surgen de la **relación y el diálogo transparentes con sus grupos de interés, responsabilizándose así de las consecuencias y los impactos que se derivan de sus acciones**”.*

Por tanto, todas aquellas actuaciones en materia social, medioambiental, y económicas y de buen gobierno, desarrolladas por las empresas, que nacen de un diálogo con sus grupos de interés, y que van más allá del cumplimiento de los requisitos legales, serán consideradas como responsabilidad social empresarial. De ahí, la relevancia de establecer un diálogo con los grupos de interés prioritarios para las organizaciones, con objeto de definir una estrategia coherente de RSE que nos permitirá elaborar un plan de actuación, invirtiendo nuestros esfuerzos en aquellos grupos de interés que requieren de una especial atención por parte de la organización, puesto que suponen un riesgo si no se gestionan de forma adecuada, pudiendo provocar pérdida de imagen y reputación ante el conjunto global de colectivos, dificultades de acceso a nuevos mercados o ineficiente prestación del servicio, entre otras consecuencias.

Dependencia

La Dependencia hace referencia a la capacidad que tiene el Grupo de Interés de elegir otra alternativa a la ofrecida por la Organización. Es valorada de 1 a 4.

3.3 Actuación frente a los grupos de interés

En función de los resultados de la priorización y del lugar en el que se sitúen los GI en la matriz donde se representan dichos resultados, la organización podrá adoptar diferentes comportamientos y desarrollar diferentes enfoques hacia sus Grupos de Interés.

Estos pueden ser:

- **Baja Prioridad:** grupos de interés con baja dependencia y baja influencia
- **Tratamiento adecuado:** para grupos de interés con alta dependencia pero baja influencia
- **Mantener la participación e información:** para grupos de interés con baja dependencia pero alta influencia
- **Amenaza u Oportunidad estratégica:** para grupos de interés con alta dependencia y alta influencia

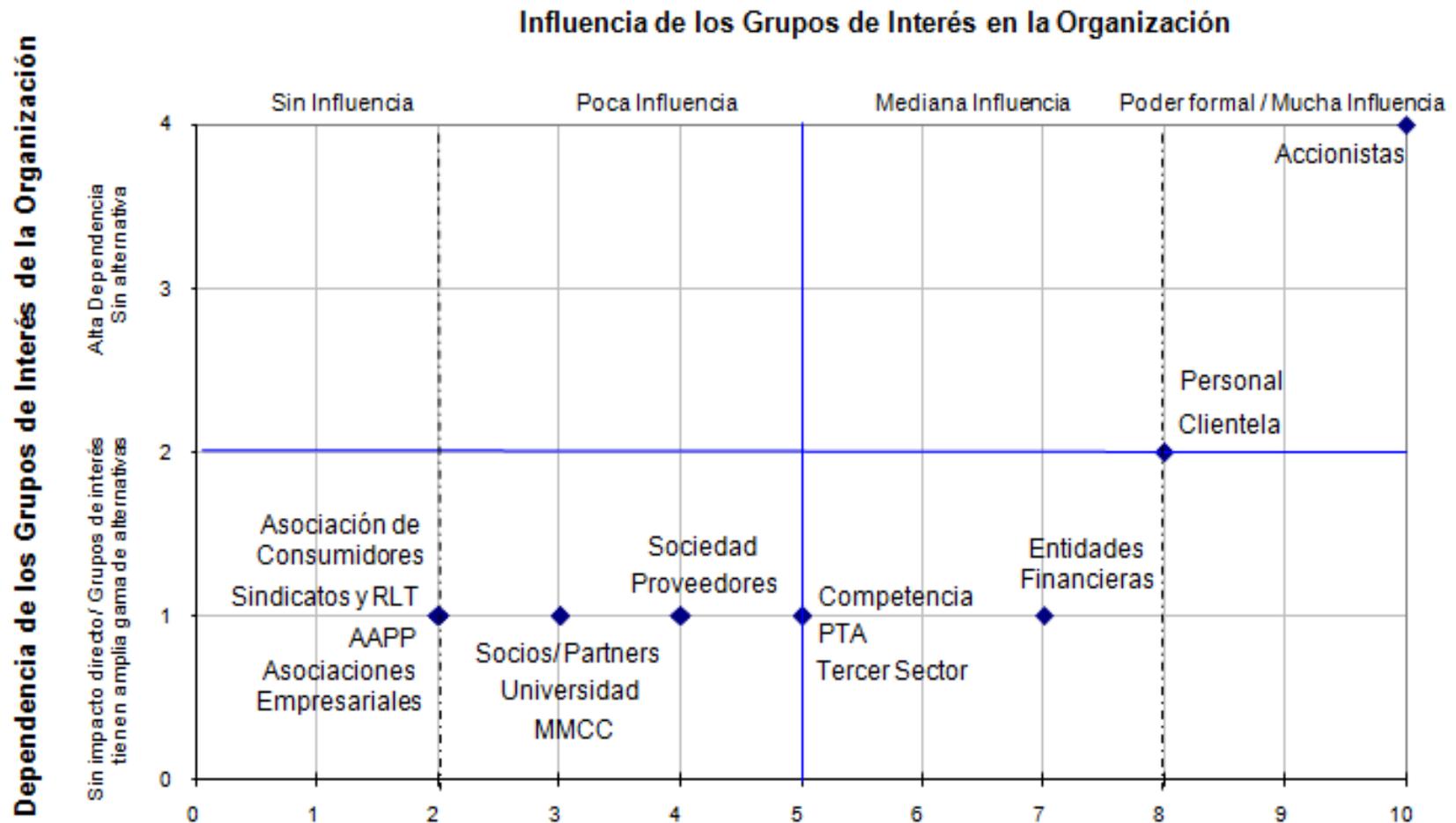
La siguiente Tabla indica los comportamientos propuestos, según el posicionamiento del Grupo de Interés:

Mediante esquema podemos desarrollar una matriz de priorización que nos permite priorizar de forma gráfica a los grupos de interés.

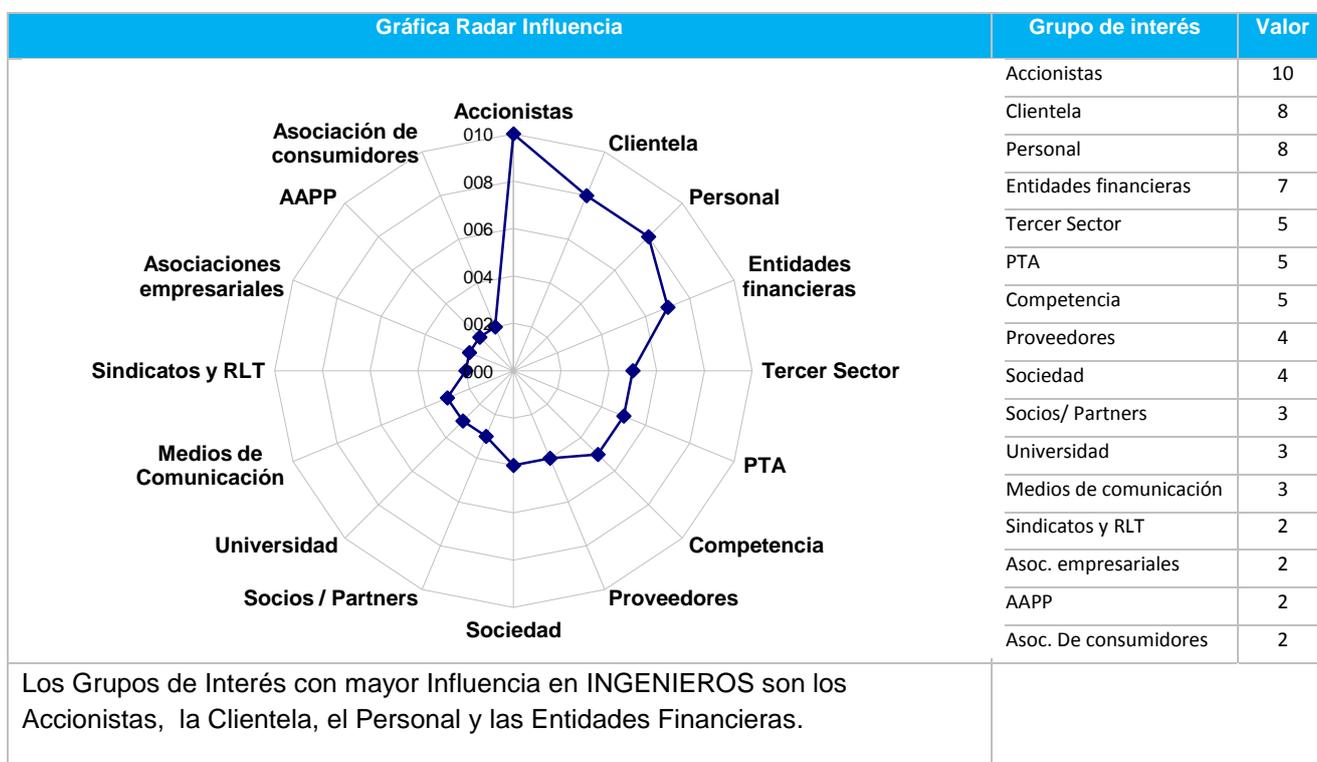
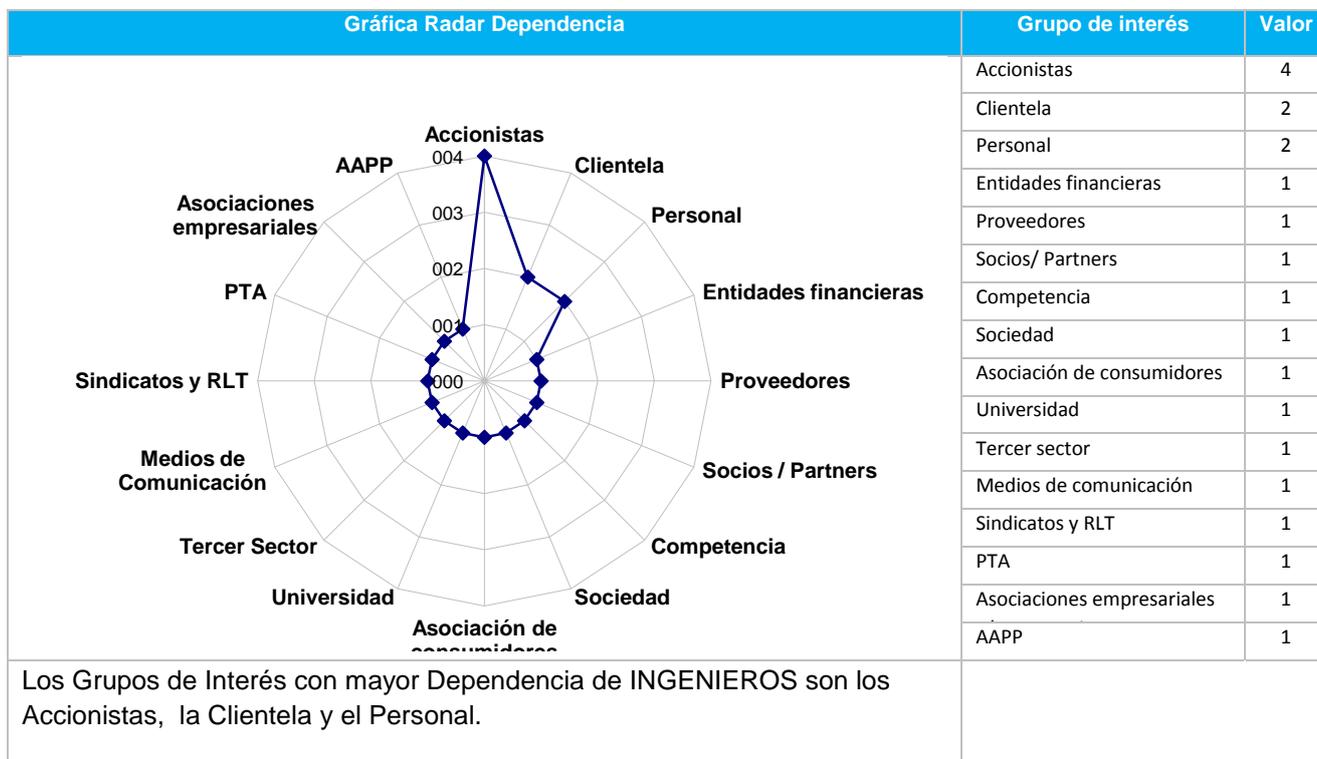
		Nivel de Influencia de los Grupos de Interés	
		Bajo	Alto
Grado de dependencia de los Grupos de Interés respecto a la Organización	Alto	<p>Tratamiento adecuado</p> <p>Cumplir con los compromisos adquiridos con estos Grupos de Interés según las políticas de la organización, la legislación aplicable, los requisitos de servicios fijados; tratar de mantener a los Grupos de Interés satisfechos dentro de los límites de una relación costo-beneficio equilibrada.</p>	<p>Amenaza u oportunidad estratégica</p> <p>Invertir en los procesos de relación para comprender las inquietudes, necesidades y expectativas, y desarrollar soluciones.</p>
	Bajo	<p>Baja prioridad</p> <p>Ofrecer acceso a los canales generales de información y retroalimentación.</p>	<p>Mantener la participación e información</p> <p>Asegurando un equilibrio entre las inquietudes de los Grupos de Interés de alto nivel de influencia, y las personas afectadas por las decisiones.</p>

3.4 Matriz de priorización de los grupos de interés de INGENIEROS

Estos son los resultados obtenidos del análisis realizado por la organización sobre sus GI:



3.5 Gráficas RADAR de influencia y dependencia



4. MIVAS: metodología para la identificación y valoración de los stakeholders

MIVAS responde a las siglas de Metodología para la Identificación y Valoración de los Stakeholders.

Esta metodología consta de un conjunto de cuestionarios enfocados a cada uno de los principales grupos de interés identificados para las empresas de Entorno Responsable. Cada cuestionario recoge una serie de atributos que son analizados tanto por el grupo de interés en cuestión como por la empresa.

Por cada Grupo de Interés, se han elaborado dos cuestionarios:

- Cuestionario directo Grupo de Interés: es cumplimentado de forma directa por el grupo de interés
- Cuestionario empresa: es cumplimentado por la empresa

Cada cuestionario está compuesto por un conjunto muy seleccionado de atributos generales que son representativos de las áreas o dimensiones de la RSE que podrían ser afectadas por las relaciones empresariales con el grupo de interés en cuestión. (ver ejemplo Personal).

Personal

La empresa conoce las expectativas de su personal y trabaja para satisfacerlas, incluyendo al personal eventual y al de subcontratas

La empresa desarrolla sus relaciones laborales en un marco de igualdad, transparencia, participación, diálogo social y respeto a la diversidad

Crterios	Descripción
1. Condiciones Materiales	Las condiciones materiales de trabajo son adecuadas en términos de seguridad, remuneración, tiempo de trabajo, desplazamientos, equipo y herramientas
2. Estabilidad	La contratación laboral favorece la estabilidad y la continuidad de la relación laboral y ofrece a todas las personas empleadas un plan de carrera y desarrollo profesional
3. Igualdad	La empresa promueve activamente la igualdad de oportunidades y la diversidad en todos los ámbitos y trabaja positivamente para corregir las desigualdades
4. Diálogo Social	La empresa facilita el desarrollo de la actividad sindical y de representación, promueve el diálogo social y alienta la participación individual y colectiva de su personal
5. Desarrollo	La empresa trabaja para desarrollar las competencias de todas las personas empleadas a través de la formación, el enriquecimiento del contenido y la responsabilidad de los puestos de trabajo
6. Conciliación	La empresa facilita la conciliación de la vida laboral y personal

A su vez, cada uno de esos atributos generales se ha desglosado en una serie de ítems expresivos de las diferentes dimensiones que pueden estar comprendidas dentro del atributo general, de forma que sea posible identificar la naturaleza y contenido de la RSE de cada empresa y, por ende, el grado de afectación del grupo de interés involucrado con ese aspecto.

La valoración de las preguntas, de acuerdo a la importancia que se les atribuyen a las mismas, ha sido mediante la siguiente puntuación:

- Muy escasa importancia (1)
- Poco importancia (2)
- Mediana importancia (3)
- Alta importancia (4)
- Gran importancia (5)

Personal																											
La empresa conoce las expectativas de su personal y trabaja para satisfacerlas, incluyendo al personal eventual y al de subcontratas																											
La empresa desarrolla sus relaciones laborales en un marco de igualdad, transparencia, participación, diálogo social y respeto a la diversidad																											
3. Igualdad	La empresa promueve activamente la igualdad de oportunidades y la diversidad en todos los ámbitos y trabaja positivamente para corregir las desigualdades																										
Para valorar este criterio deberá tener en cuenta la importancia de:																											
	<table border="1" style="float: right;"> <thead> <tr> <th colspan="2">Importancia</th> </tr> <tr> <th>Empresa</th> <th>Stakeholder</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>3</td><td>3</td></tr> <tr><td>2</td><td>4</td></tr> <tr><td>3</td><td>4</td></tr> <tr><td>3</td><td>4</td></tr> <tr><td>2</td><td>3</td></tr> <tr><td>2</td><td>3</td></tr> <tr><td>3</td><td>4</td></tr> <tr><td>3</td><td>4</td></tr> <tr><td>3</td><td>4</td></tr> <tr><td>3</td><td>5</td></tr> <tr> <td style="text-align: right;">Importancia en %</td> <td>53,33 75,56</td> </tr> </tbody> </table>	Importancia		Empresa	Stakeholder	3	3	2	4	3	4	3	4	2	3	2	3	3	4	3	4	3	4	3	5	Importancia en %	53,33 75,56
Importancia																											
Empresa	Stakeholder																										
3	3																										
2	4																										
3	4																										
3	4																										
2	3																										
2	3																										
3	4																										
3	4																										
3	4																										
3	5																										
Importancia en %	53,33 75,56																										
1. Definir, describir, formular la oferta y asegurar la cobertura de los puestos de trabajo eliminando toda forma de discriminación																											
2. Llevar a cabo un reclutamiento activo para atraer candidaturas de mujeres y hombres																											
3. Asegurar que no existen diferencias por razón de género en la contratación, retribución, acceso a la formación, rotación, promoción o despidos																											
4. Favorecer positivamente la incorporación de mujeres en los puestos técnicos y directivos																											
5. Elevar el índice de feminización de la plantilla																											
6. Favorecer la integración en la empresa de personas inmigrantes																											
7. Incorporar personal al margen de consideraciones de sexo, edad, religión, raza, orientación sexual, etc.																											
8. Favorecer la conformación de equipos y grupos de trabajo bajo criterios de igualdad de género y de diversidad																											
9. Investigar y erradicar cualquier forma de acoso sexual, laboral o psicológico en el ámbito de la empresa																											

En ambos casos, tanto la empresa como el grupo de interés han evaluado la importancia que conceden a cada una de las cuestiones que se le planteaba en cada atributo, lo que ha permitido conocer los “gap” existentes entre lo que la empresa considera relevante y las expectativas de dichos GI.

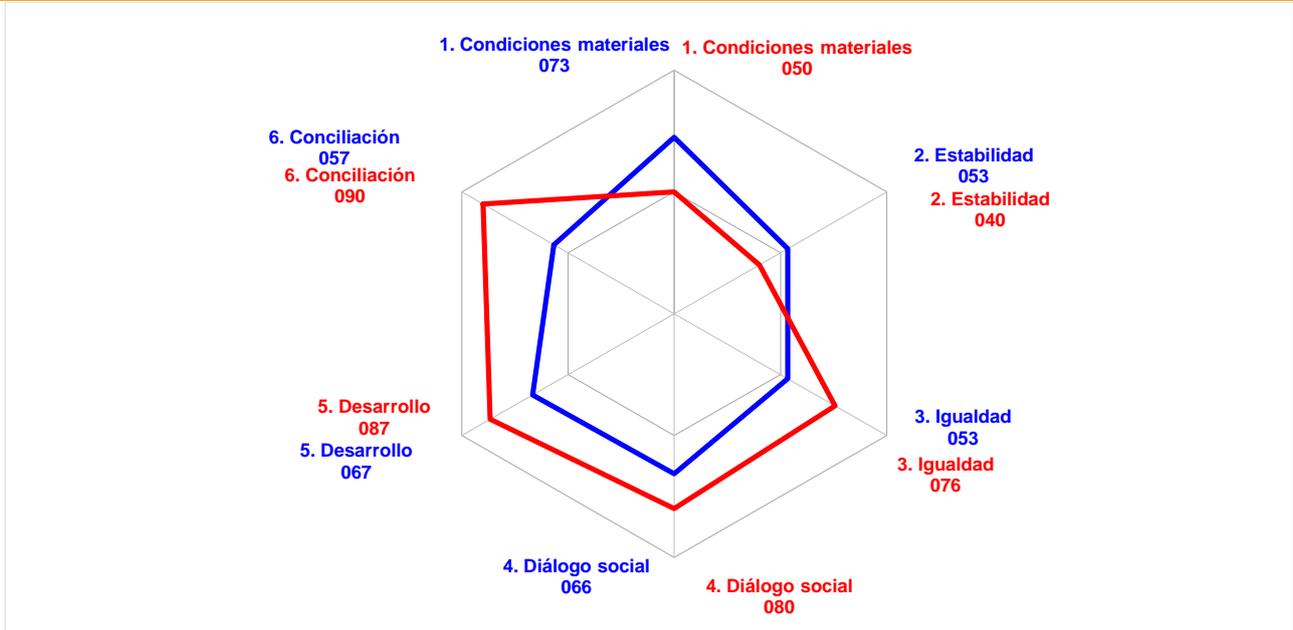
Esta información permitirá a la empresa tomar decisiones futuras de cara a enfocar los esfuerzos hacia los atributos más valorados por los GI.

Personal

La empresa conoce las expectativas de su personal y trabaja para satisfacerlas, incluyendo al personal eventual y al de subcontratas

La empresa desarrolla sus relaciones laborales en un marco de igualdad, transparencia, participación, diálogo social y respeto a la diversidad

Gráfica RADAR de valoraciones de atributos por el grupo de interés y la empresa



La estructura de los atributos valorados para cada uno de los grupos de interés, y el número de cuestiones por las que se pregunta en cada uno de ellos, se muestra en la siguiente tabla:

5. MIVAS II: aspectos y atributos evaluados por grupo de interés

Grupo de interés	Descripción	Atributos
Personal	Los aspectos relacionados con las personas de la organización, incluyendo el personal eventual y al de subcontratas. Se analizan 6 atributos desplegados en 40 cuestiones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Condiciones materiales (5) 2. Estabilidad (4) 3. Igualdad (9) 4. Diálogo Social (7) 5. Desarrollo (9) 6. Conciliación (6)
Cientela	Abarca aspectos relacionados con el compromiso de la organización con el cumplimiento de las expectativas de su clientela y en mantener una relación con ella basada en la cooperación, la confianza y la transparencia. Se analizan 5 atributos desplegados en 27 cuestiones.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Producto (5) 2. Información (5) 3. Comunicación (6) 4. Reclamaciones (6) 5. Situaciones especiales (5)
Empresas proveedoras, competidoras y socias comerciales	Hace referencia a cómo gestiona la organización sus relaciones con las empresas proveedoras, competidoras y socias comerciales, basadas en un clima de confianza, transparencia, cooperación y lealtad. Se analizan 4 atributos desplegados en 22 cuestiones.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Equidad (6) 2. Continuidad (6) 3. Libre competencia (5) 4. Cooperación (5)
Sociedad	Hace referencia a de qué forma la organización se relaciona con su medio social y si su modelo de negocio contribuye al desarrollo sostenible de la misma. Se analizan 5 atributos desplegados en 38 cuestiones.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Valores ambientales (8) 2. Gestión ambiental (10) 3. Desarrollo económico (7) 4. Ciudadanía empresarial (7) 5. Sostenibilidad (6)
Sindicatos y Representación Legal de los/as trabajadores/as	Abarca aspectos relacionados con el diálogo positivo, los acuerdos, la negociación y la resolución de conflictos entre la organización y los sindicatos o la RLT, si la tuviera. Se analizan 5 atributos desplegados en 28 cuestiones.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Contratación (4) 2. Negociación colectiva (7) 3. Derechos (6) 4. Aspectos salariales (5) 5. Aspectos no salariales (6)
Asociación de Consumidores y Usuarios	Los aspectos relacionados con la información, el asesoramiento y la defensa de los derechos de sus consumidores o usuarios. Se analizan 4 atributos desplegados en 21 cuestiones.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Información (5) 2. Salud y seguridad (5) 3. Interés económico y social (5) 4. Servicio y garantía postventa (6)
Tercer Sector	Se valora si la organización colabora con fundaciones y asociaciones de carácter social y ONGs de diferentes formas. Se analizan 4 atributos desplegados en 15 cuestiones.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Donaciones y patrocinios (4) 2. Proyectos de cooperación (4) 3. Publicidad y difusión (4) 4. Sensibilización social (3)
Medios de Comunicación	Hace referencia a la política que establece la organización en materia de comunicación con los diferentes medios y periodistas especializados del sector, basada en la difusión de contenidos relevantes, notorios y veraces. Se analizan 5 atributos desplegados en 20 cuestiones.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Transparencia (6) 2. Proactividad (6) 3. Credibilidad (3) 4. Relevancia (2) 5. Accesibilidad (3)

6.1 Resultados grupo de interés PERSONAL

Hace referencia al personal que trabaja en la organización, pero también al personal eventual y al de subcontratas. El objetivo principal de las empresas de cara a este grupo de interés debería ser conocer sus expectativas y trabajar para satisfacerlas, así como desarrollar las relaciones laborales en un marco de igualdad, transparencia, participación, diálogo social y respeto a la diversidad.

Los atributos que se valoran para este grupo de interés, y que tanto INGENIEROS como su personal han puntuado de acuerdo a la importancia que cada uno le otorga, son los siguientes:

Condiciones materiales:

Las condiciones materiales de trabajo son adecuadas en términos de seguridad, accesibilidad, tiempo de trabajo, desplazamientos, equipos y herramientas.

Estabilidad:

La contratación laboral favorece la estabilidad y la continuidad de la relación laboral, y ofrece a todas las personas empleadas un plan de carrera y desarrollo profesional.

Igualdad:

La empresa promueve activamente la igualdad de oportunidades y la diversidad en todos los ámbitos, y trabaja positivamente para corregir las desigualdades.

Diálogo Social:

La empresa facilita el desarrollo de la actividad sindical y de representación, promueve el diálogo social y alienta la participación individual y colectiva de su personal.

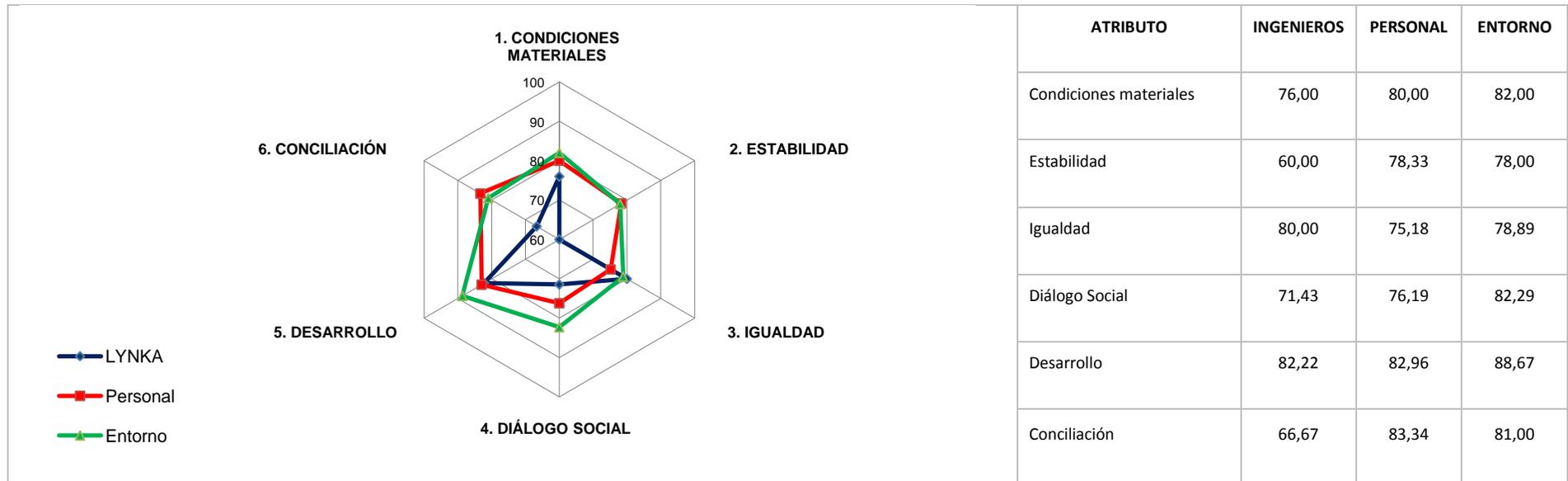
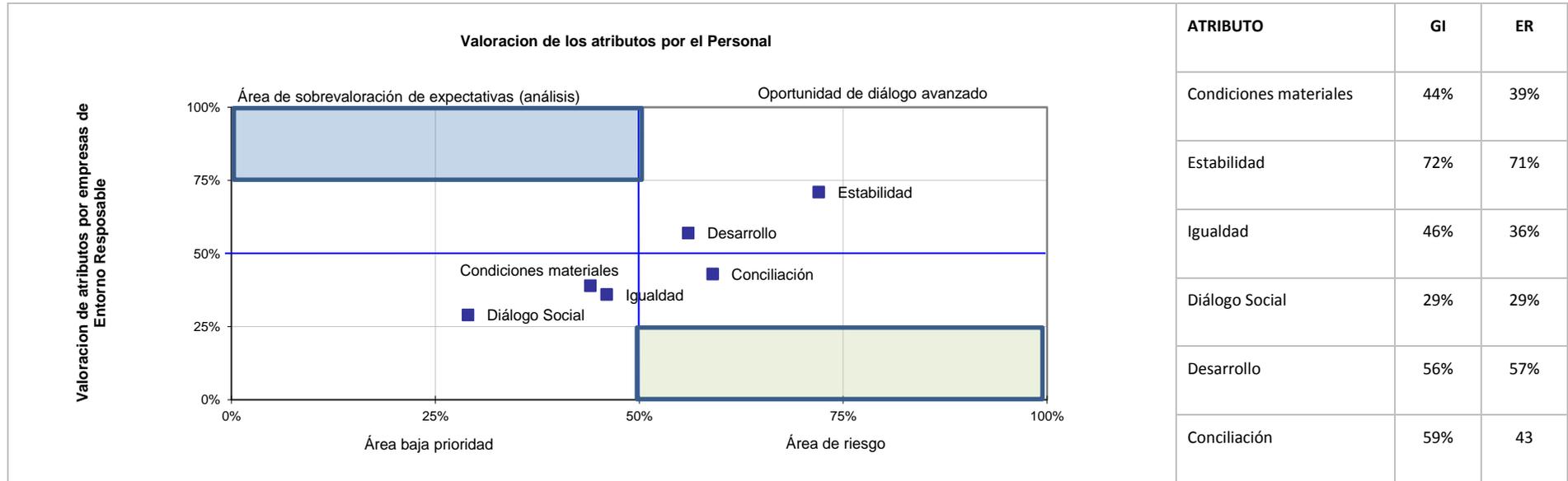
Desarrollo:

La empresa trabaja para desarrollar las competencias de todas las personas empleadas a través de la formación, el enriquecimiento del contenido y la responsabilidad de los puestos de trabajo.

Conciliación:

La empresa conoce las necesidades de conciliación de la vida laboral y personal de sus empleados y empleadas, y facilita medidas acordes a esas necesidades.

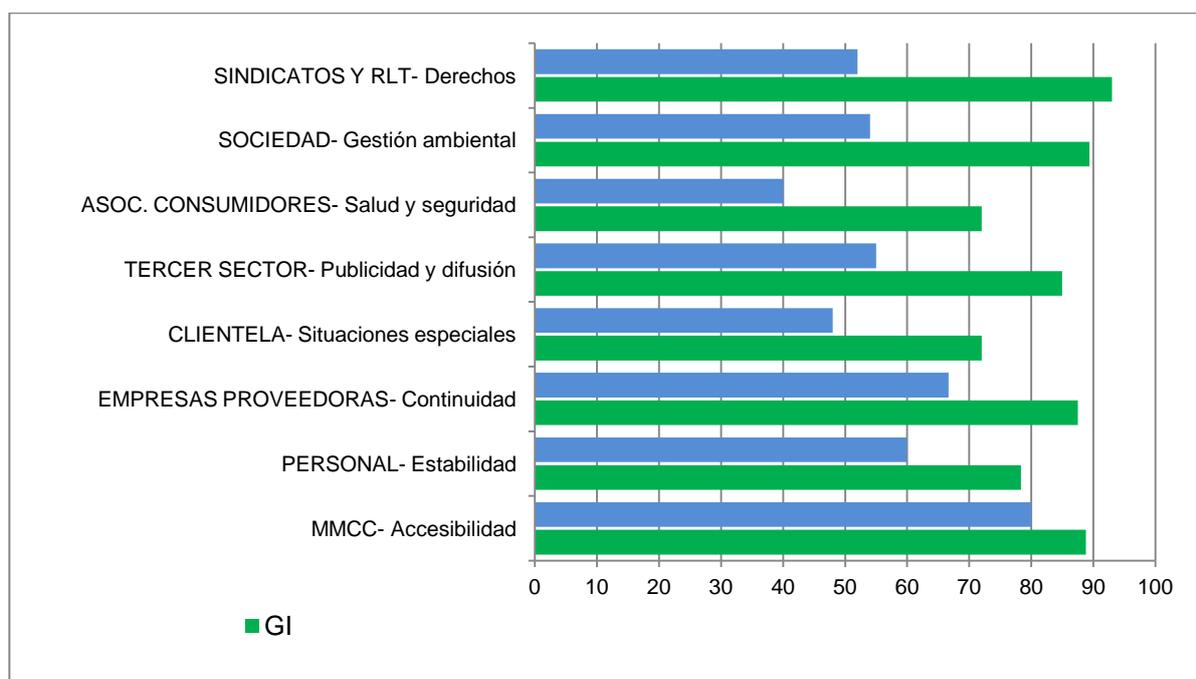
A continuación se muestra tanto la matriz de ponderación, como la gráfica radar que representan los atributos valorados para el personal.



6.9 Atributos críticos

A continuación, a modo de resumen, se muestra para cada uno de los grupos de interés, el atributo que presenta el mayor “gap”, es decir, aquel en el que existe mayor diferencia entre la valoración otorgada por el grupo de interés y la que le ha dado INGENIEROS.

En todos los casos, esta diferencia de valores se produce a favor del grupo de interés, esto es, la puntuación de los mismos es siempre mayor que la de la empresa.



Esta gráfica revela los atributos más críticos y sobre los que la organización debería reflexionar, ya que pueden resultar una amenaza, o una oportunidad, para la misma. La importancia que los grupos de interés le otorgan a estas cuestiones no corresponde con la conferida por INGENIEROS.