

ÍNDICE DE FIGURAS

| <u>FIGURAS</u> | <u>PÁGINA</u> |
|---|---------------|
| <p>1.1- Análisis del Proceso de Elaboración e Implantación de Instrumentos de Responsabilidad Social Corporativa. Estructura de la Tesis Doctoral</p> <p>(Esta Figura se utiliza como guía de la estructura de la tesis y se repite al comienzo de cada capítulo, resaltando en la imagen el capítulo correspondiente)</p> | 5 |
| <p>2.1- Las decisiones en la empresa: influencia de los <i>stakeholder</i> y de su nivel de análisis</p> | 24 |
| <p>3.1- Fases en el proceso de desarrollo de la Responsabilidad Social Corporativa</p> | 45 |
| <p>3.2- Tipos de funciones desempeñadas por las organizaciones en el Proceso de Desarrollo de la RSC</p> | 49 |
| <p>3.3- Organigrama de Economistas Sin Fronteras</p> | 106 |
| <p>3.4- Estructura Organizativa del Global Reporting Initiative (GRI)</p> | 115 |
| <p>4.1- ¿Complementariedad de los instrumentos RSC?</p> | 128 |
| <p>4.2- Estrategia de promoción de la RSC con instrumentos de gestión. Mapa de procesos clave</p> | 129 |

| | |
|--|------------|
| 4.3- Elaboración de instrumentos RSC. Modelización del proceso clave nº 1 (Diagrama de bloques) | 132 |
| 4.4- Implantación instrumento RSC en organizaciones. Modelización del proceso clave nº 2 (Diagrama de bloques) | 133 |
| 4.5-Creación e implantación de instrumentos de control y acreditación . Modelización del proceso clave nº 3 (Diagrama de bloques) | 134 |
| 4.6- Elementos que intervienen en la eficacia de un instrumento RSC (Diagrama causa-efecto) | 137 |
| 4.7- Eficacia de las técnicas de verificación de la RSC | 140 |
| 4.8- Familia de documentos GRI | 146 |
| 4.9- Progresividad en la realización de los informes de sostenibilidad GRI | 156 |
| 6.1- Las fases en el proceso de implantación de un sistema de gestión de la calidad ISO 9001. Repsol Butano | 200 |
| 6.2- Red de Empresas: Tipos de organizaciones por su vinculación con Repsol Butano. Relaciones en el SGC | 202 |
| 7.1- Proceso de elaboración norma RSC AENOR y efectos sobre el producto resultante | 227 |
| 7.2- Influencia del proceso de elaboración de la norma sobre sus atributos | 243 |
| 7.3- Contribución de AENOR al Desarrollo Sostenible | 271 |

| | |
|--|------------|
| 8.1- Proceso de elaboración de la guía ISO de Responsabilidad Social. ISO 26000 | 280 |
| 8.2- ISO/TMB/WG SR N 5 Draft Project plan | 290 |
| 8.3- Distribución de los expertos RSC en ISO por Grupos de Interés | 293 |
| 8.4- Organigrama del Grupo de Trabajo ISO 26000 | 295 |
| 8. 5- Modelo de elaboración de la guía ISO RS. Recursos y capacidades | 302 |
| 8.6- Capacidad de comunicación interna y externa en el ISO/TMB/WG SR | 309 |
| 8.7- La participación en el grupo de trabajo TG 6, abril-junio 2005 | 311 |
| 9.1- La delimitación del enfoque RSC | 323 |
| 9.2- Actuaciones de ISF en promoción de RSC, más amplias que las clasificadas como “Marca RSC” | 326 |
| 9. 3- Recursos y capacidades de ISF para la estrategia de promoción de la RSC | 338 |
| 9.4- Proceso de creación de una asociación promotora de RSC: Asociación Española para la Promoción del Pacto Mundial-ASEPAM | 353 |
| 10.1- Proceso de Decisión en una red. Formalización de las Decisiones. Firma de un Convenio entre el Observatorio de la RSC y una Universidad | 376 |
| 10.2- Valoración general de la RSC de la empresa. Distribución de | 391 |

Frecuencias

| | |
|--|------------|
| 10.3- Puntuación del comportamiento de la empresa en los elementos componentes de la RSC | 392 |
| 10.4- Valoración de la empresa en su comportamiento ante la corrupción. Distribución de frecuencias. | 395 |
| 10.5- Valoración de la empresa en su respeto a los derechos humanos. Distribución de Frecuencias | 397 |
| 10.6-Valoración de la empresa en cuanto a información RSC que facilita. Distribución de Frecuencias | 398 |
| 10.6.b- Valoración de la empresa en cuanto a Trato a sus empleados. Distribución de Frecuencias | 400 |
| 10.7- Valoración de la empresa por el trato a sus clientes. Distribución de frecuencias | 401 |
| 10.8-Valoración de la empresa en cuanto a colaboración con causas sociales. Distribución de Frecuencias | 403 |
| 10.9- Valoración de la empresa en su respeto al medioambiente. Distribución de frecuencias | 404 |
| 10.10- Disponibilidad de Información sobre RSC en el momento de la compra. Distribución de frecuencias. | 407 |
| 10.11- Influencia del precio en la decisión de compra RSC. Distribución de frecuencias | 410 |
| 11.1- Organigrama de Telefónica 2005 | 423 |

| | |
|---|------------|
| 11.2- Identificación de riesgos de reputación corporativa. Telefónica | 427 |
| 11.3- El Proceso de compras de Telefónica: enfoque RSC | 457 |
| 11.4- Evolución del indicador de satisfacción. Telefonía fija. España | 467 |
| 11.5- Evolución del indicador de satisfacción. TeleSP. Brasil | 468 |
| 11.6- Evolución del indicador de satisfacción. Telefonía fija. Argentina | 468 |
| 11.7- Evolución del indicador de satisfacción. Telefonía CTC. Chile | 469 |
| 11.8- Evolución del indicador de satisfacción. Telefonía del Perú. | 470 |
| 12.1- Fallos de mercado en actuación corporativa | 475 |
| 12.2- Intervención directa de los Gobiernos | 478 |
| 12.3- RSC: múltiples mecanismos de intervención | 479 |
| (Figura reproducida en página 501) | |
| 12.4- La RSC como un estado o grado de avance: evaluación multidimensional de la RSC | 493 |

ÍNDICE DE TABLAS

| <u>TABLA</u> | <u>PÁGINA</u> |
|--|---------------|
| 2.1- Efectos positivos de la RSC en la relación con sus grupos de interés | 21 |
| 2.2- Diferencias en los ámbitos del análisis de los grupos de interés | 23 |
| 2.3- Relaciones de Agencia múltiples en el Modelo de los Grupos de Interés | 38 |
| 3.1- Objetivos de Forética para cada fase del proceso de desarrollo de la RSC | 75 |
| 3.2- Impacto sobre la RSC de los Objetivos de la Fundación Lealtad | 80 |
| 3.3- Oportunidades y Riesgos de la Reputación Corporativa según el Foro de la Reputación Corporativa. Análisis | 85 |
| 3.4- Indicadores de Medición de la Reputación Corporativa. Foro de la Reputación Corporativa | 90 |
| 7.1- Influencia sobre los atributos de la norma del enfoque shareholder vs. multi-stakeholder | 250 |
| 7.2- Influencia sobre los atributos de la norma de la exigencia de responsabilidad sobre la cadena de valor | 251 |
| 7.3- Influencia sobre los atributos de la norma de cambios en el equilibrio actual de poder en algunas cadenas de suministro | 252 |
| 7.4- Influencia sobre los atributos de la norma de la exclusión de empresas que realizan determinadas actividades | 253 |
| 7.5- Influencia sobre la norma de otros intereses contrarios entre participantes | 254 |

| | |
|--|------------|
| 8.1- Composición de los grupos de trabajo ISO Responsabilidad Social TG 5 y TG 6 | 299 |
| 8.2- Estados en la elaboración de un estándar ISO y su codificación | 312 |
| 9.1- Las relaciones de las ONGD con las empresas | 328 |
| 9.2- Recursos Humanos en ISF*: categorías según su vinculación con la organización | 339 |
| 9.3- Problemática de la comunicación telemática en los grupos de trabajo RSC. Diferencias entre los tipos de miembros del grupo | 344 |
| 10.1- Tipología y conexiones de las organizaciones del Observatorio de la RSC | 371 |
| 10.2- Valoración de la RSC de la empresa . Estadísticos | 389 |
| 10.3- Valoración general de la RSC de la empresa. Distribución de frecuencias. | 390 |
| 10.4- Puntuación comportamiento empresa en elementos componentes de la RSC. Resumen | 392 |
| 10.5- Valoración de la empresa en su comportamiento ante la corrupción. Distribución de Frecuencias. | 394 |
| 10.6- Valoración de la empresa en su respeto a los derechos humanos. Distribución de Frecuencias | 396 |
| 10.7- Valoración de la empresa en cuanto a información RSC que facilita. Distribución de Frecuencias | 397 |
| 10.7b- Valoración de la empresa en cuanto a trato a sus empleados. Distribución de Frecuencias | 399 |
| 10.8- Valoración de la empresa por el trato a sus clientes. Distribución de frecuencias | 400 |
| 10.9- Valoración de la empresa en cuanto a colaboración con causas sociales. Distribución de frecuencias | 402 |
| 10.10- Valoración de la empresa en su respeto al medioambiente. Distribución de frecuencias | 403 |

| | |
|---|------------|
| 10.11- Cantidad de Información sobre RSC en el momento de la compra. Estadísticos | 406 |
| 10.12- ¿Dispone de información de la RSC de la empresa en el momento de la compra? Distribución de frecuencias | 406 |
| 10.13- Influencia del precio en la decisión de compra RSC. Estadísticos | 409 |
| 10.14- Influencia del Precio en la decisión de compra. Distribución de frecuencias | 410 |
| 11.1- Clasificación de los riesgos de reputación corporativa de Telefónica | 429 |
| 11.2- Los elementos base para lograr la confianza. Telefónica | 433 |
| 11.3- Presencia institucional de Telefónica en foros de trabajo permanentes | 435 |
| 11.4- Características de los foros de trabajo permanente con presencia institucional de Telefónica | 436 |
| 11.5- Modelo de implantación progresiva RSC (MIP) de Telefónica: fases | 447 |
| 11.6- Indicadores de desempeño. Telefónica | 463 |
| 11.7- Indicadores Sectoriales de Telecomunicaciones. Telefónica | 464 |

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Axioma. Proposición tan clara y evidente que se admite sin necesidad de demostración; cada uno de los principios fundamentales e indemostrables sobre los que se construye una teoría.

“Benchmarking”. Término utilizado frecuentemente en su expresión inglesa, cuyo significado es la comparación de los productos, servicios y prácticas de una organización con los mejores del sector, con objeto de poder adoptarlos. Esta comparación incluye generalmente la medida de los resultados y un análisis del proceso seguido para la obtención de dichos resultados.

Calidad. Aquellos atributos de un producto o servicio que el cliente valora. Puede incluir el acabado, funcionalidad, tiempo de entrega, tamaño, coste, de confianza...

Calidad Total, Sistemas de Dirección de ; “Total Quality Management” (TQM). Forma cooperativa de dirigir una organización, apoyándose en las cualidades tanto de la dirección como de los trabajadores para la mejora continua de la calidad y la productividad, utilizando equipos y hechos en la toma de decisiones.

“Charity”. Caridad, filantropía. Organización dedicada a caridad, filantropía.

Diagrama causa-efecto. Técnica gráfica que describe las causas de un determinado resultado, también se le conoce como diagrama Ishikawa o diagrama de espina de pescado.

Dominante. Que sobresale, prevalece o es superior entre otras cosas de su orden y clase.

Estándar. Que sirve como tipo, modelo, norma, patrón o referencia. En este estudio se usa la palabra estándar indistintamente para significar norma o para guía, puesto que ambas son patronos de referencia.

Externalidad. Variable que no es considerada dentro del modelo de decisiones económicas del mercado. Puede haberlas positivas y negativas.

Implementar. Poner en funcionamiento, aplicar métodos, medidas, etc., para llevar algo a cabo.

“Insider”. Palabra del idioma inglés que significa alguien que es un miembro aceptado de un grupo y que por eso tiene especial o secreto conocimiento o influencia. Persona de la casa. Persona enterada.

“Joint venture”. Expresión inglesa de amplia utilización en el lenguaje de gestión, con la que se denomina a la alianza entre dos o más empresas o entidades para gestionar un nuevo negocio.

“Liaison organization”. Término utilizado en textos ingleses para referirse a las organizaciones de conexión, de enlace con la sociedad, o que por su ámbito son internacionales y por tanto no representan a un solo país. En la elaboración de la ISO 26000 reciben esa calificación organizaciones como por ejemplo el Pacto Mundial.

Planificación. Diseñar anticipadamente en el tiempo acciones futuras dirigidas a la obtención de un objetivo, y señalar las fases de las que consta, en cuanto a actividades, agentes (actores), recursos, etc.; así mismo es importante la referencia a otros procesos o escenarios que se desarrollan paralelamente y de los que se van a tomar otros inputs, con los que se interrelacionan.

Proactivo. Que se anticipa en la acción, es lo contrapuesto a “reactivo”, que actúa por reacción a un agente externo.

Proceso. Sucesión de actividades dirigidas a un objetivo y que requieren una planificación, unos actores y unos recursos.

“Proxy”. Variable que sirve para ilustrar sobre otra, de la que se considera suficientemente representativa

Sociedad Civil. Expresión de utilización muy frecuente en el comienzo de los años 2000, si bien con un significado de contornos no precisos. En el lenguaje utilizado por las ONG, el término *sociedad civil* viene a significar la sociedad no sometida a intereses empresariales o partidistas, y estaría siendo visiblemente representada a través de asociaciones catalogadas como ONG, organizaciones de consumidores o similares.

Sostenibilidad. Anglicismo; que se mantiene, cualidad y capacidad de perdurar en el tiempo; en el texto se utiliza en relación al desarrollo sostenible, perdurable en los tres ejes; en el caso de que se trate de una cita, referida exclusivamente a la viabilidad de un negocio, se explicita este significado con una nota aclaratoria.

“Rating”. Listado ordenado de evaluaciones, generalmente de ratios obtenidos por diferentes empresas. Término inglés muy utilizado en lenguaje coloquial en empresas.

“Reporting”. Emisión y realización de informes periódicos, para transmitir información a accionistas, u otros grupos de interés. Término inglés muy utilizado en lenguaje coloquial en empresas.

“Task group”. Expresión inglesa utilizada para los grupos de trabajo dedicados a una tarea concreta, creados en el seno de otro grupo de trabajo mayor. En las organizaciones en que se crean varios grupos de trabajo de este tipo que actúan simultáneamente, se les identifica por las siglas y un número; por ejemplo, en ISO: “...las conclusiones del TG 6 son...”