



UNIVERSIDAD  
POLITECNICA  
DE VALENCIA

# **IMPLANTACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN EL AYUNTAMIENTO DE TURÍS**

**Autor: Óscar Garrigues Merino**  
**Director: Dr. Tomás Gómez Navarro**  
**Director: Dr. José Félix Lozano Aguilar**



Quería expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que me han apoyado para la realización de este trabajo. A mis padres, familia, amigos y compañeros de carrera que me han ayudado en los momentos que he necesitado y al ayuntamiento de mi localidad por el apoyo que me han prestado. Mención especial para mi director de proyecto, Tomás Gómez, que sin su tiempo e implicación no hubiera conseguido realizar esta tarea.



## **ÍNDICE RESUMIDO**

<b>ÍNDICE RESUMIDO</b> .....	4
<b>ÍNDICE GENERAL</b> .....	7
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	12
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS</b> .....	15
<b>ÍNDICE DE IMÁGENES</b> .....	17
<b>RESUMEN GENERAL DEL TRABAJO</b> .....	19
<b>1. CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>22</b>
1.1. INTRODUCCIÓN .....	22
1.2. OBJETO DEL TRABAJO .....	24
1.3. JUSTIFICACIÓN DE LAS ASIGNATURAS.....	25
1.4. OBJETIVOS.....	29
1.5. METODOLOGÍA Y PLAN DE TRABAJO.....	30
<b>2. CAPÍTULO II. ANTECEDENTES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC)</b> .....	<b>33</b>
2.1. DEFINICIONES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA .....	33
2.2.- EL AYUNTAMIENTO COMO ORGANIZACIÓN .....	49
2.3.- ANTECEDENTES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN AYUNTAMIENTOS.....	67
<b>3. CAPÍTULO III. IMPLANTACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN EL AYUNTAMIENTO DE TURÍS</b> .....	<b>75</b>
3.1. PREPARACIÓN .....	75
3.2. PLANIFICACIÓN .....	82
3.3. EVALUACIÓN .....	101
3.4. REDACCIÓN.....	1104
3.5. MEJORAS.....	108

<b>4. CAPÍTULO IV. MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD EN EL AYUNTAMIENTO DE TURÍS.....</b>	<b>113</b>
4.1. INTRODUCCIÓN .....	113
4.2. INDICADORES DE ACTUACIÓN ECONÓMICA .....	117
4.3. INDICADORES DE ACTUACIÓN AMBIENTAL.....	119
4.4. INDICADORES DE ACTUACIÓN SOCIAL.....	124
<b>5. CAPÍTULO V. CONCLUSIONES .....</b>	<b>138</b>
5.1. CONCLUSIONES .....	138
<b>6. CAPÍTULO VI. BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>142</b>
6.1. BIBLIOGRAFÍA .....	142



## **ÍNDICE GENERAL**

<b>ÍNDICE RESUMIDO .....</b>	<b>4</b>
<b>ÍNDICE GENERAL.....</b>	<b>7</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS .....</b>	<b>12</b>
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS .....</b>	<b>15</b>
<b>ÍNDICE DE IMÁGENES .....</b>	<b>17</b>
<b>RESUMEN GENERAL DEL TRABAJO .....</b>	<b>19</b>
<b>1. CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>22</b>
1.1. INTRODUCCIÓN .....	22
1.2. OBJETO DEL TRABAJO .....	24
1.3. JUSTIFICACIÓN DE LAS ASIGNATURAS.....	25
1.4. OBJETIVOS.....	29
1.5. METODOLOGÍA Y PLAN DE TRABAJO.....	30
<b>2. CAPÍTULO II. ANTECEDENTES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC) .....</b>	<b>33</b>
2.1. DEFINICIONES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA .....	33
2.1.1. Qué es la Responsabilidad Social Corporativa .....	33
2.1.2. Principios generales de la RSC .....	34
2.1.3. Dimensiones de la RSC .....	35
2.1.4. El diálogo con los grupos de interés (Stakeholders).....	40
2.1.5. La Responsabilidad Social Corporativa y la regulación pública .....	40
2.1.6. Metodología “En cinc passos” .....	42
2.1.7. Ventajas e Inconvenientes .....	46
2.2.- EL AYUNTAMIENTO COMO ORGANIZACIÓN .....	49
2.2.1. El Municipio .....	49
2.2.2. Competencias .....	50



2.2.3. Información y participación ciudadanas .....	52
2.2.4. El Municipio de Turís .....	54
2.2.4.1. Historia del Municipio .....	54
2.2.4.2.- Territorio, Población y Organización.....	55
2.3.- ANTECEDENTES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN AYUNTAMIENTOS.....	67
2.3.1. A nivel nacional .....	70
2.3.1.1. Agenda 21.....	70
2.3.1.2. Carta de Xàtiva .....	71
2.3.2. A nivel internacional .....	72
<b>3. CAPÍTULO III. IMPLANTACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN EL AYUNTAMIENTO DE TURÍS.....</b>	<b>75</b>
3.1. PREPARACIÓN .....	75
3.1.1. Formar un equipo para la elaboración de la memoria de sostenibilidad .....	76
3.1.2. Determinar los recursos disponibles y los que serían necesarios para llevarla a cabo.....	78
3.1.3. Calendario de actividades.....	80
3.2. PLANIFICACIÓN .....	82
3.2.1. Visión, actividades y objetivos de la organización en relación a la sostenibilidad.....	82
3.2.2. Determinar los grupos de interés y sus principales preocupaciones.....	83
3.2.2.1. Priorización de los grupos de interés .....	90
3.2.2.2. Diálogo con los grupos de interés .....	93
3.2.2.3. Identificar los temas de interés.....	96
3.2.3. Comprobar la viabilidad de informar sobre estos intereses.	98
3.2.4. Establecer el ámbito y los límites de la Memoria.....	99
3.3. EVALUACIÓN .....	101
3.3.1. Transformar los temas a incluir en la memoria en indicadores de desempeño cuantificables (se desarrolla en el Capítulo IV).....	101
3.3.2. Recogida de datos (se desarrolla en el Capítulo IV) .....	102
3.3.3. Fijar próximos objetivos (se desarrolla en el Capítulo IV) ....	103
3.4. REDACCIÓN.....	104

3.4.1. Seleccionar los métodos de comunicación que mejor se adapten a la organización .....	104
3.4.2 Redactar la memoria y difundirla .....	106
3.5. MEJORAS.....	108
3.5.1 Recoger comentarios .....	108
3.5.2 Obtener el reconocimiento de la Memoria .....	109
<b>4. CAPÍTULO IV. MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD EN EL AYUNTAMIENTO DE TURÍS.....</b>	<b>113</b>
4.1. INTRODUCCIÓN .....	113
4.1.1. Selección de indicadores .....	114
4.2. INDICADORES DE ACTUACIÓN ECONÓMICA .....	117
4.2.1. Impactos económicos directos .....	117
4.2.2. Sector público .....	118
4.2.3. Impactos económicos indirectos .....	118
4.3. INDICADORES DE ACTUACIÓN AMBIENTAL.....	119
4.3.1. Materias primas .....	119
4.3.2. Energía .....	119
4.3.3. Agua .....	120
4.3.4. Biodiversidad .....	120
4.3.5. Emisiones, vertidos y residuos .....	121
4.3.6. Productos y servicios.....	122
4.3.7. Cumplimiento normativo.....	122
4.3.8. Transporte .....	122
4.3.9. Total .....	123
4.4. INDICADORES DE ACTUACIÓN SOCIAL.....	124
4.4.1. Prácticas Laborales .....	124
4.4.1.1. Empleo .....	125
4.4.1.2. Relaciones Empresa/Trabajadores .....	125
4.4.1.3. Salud y Seguridad Laboral .....	126
4.4.1.4. Formación y Educación.....	126
4.4.1.5. Diversidad e Igualdad de Oportunidades .....	127
4.4.1.6. Igualdad de retribución entre mujeres y hombres	127
4.4.2. Derechos humanos .....	128

4.4.2.1. Prácticas de Inversión y abastecimiento .....	128
4.4.2.2. No discriminación .....	129
4.4.2.3. Libertad de asociación y convenios colectivos .....	129
4.4.2.4. Explotación infantil .....	130
4.4.2.5. Trabajos forzados .....	130
4.4.2.6. Prácticas de seguridad .....	130
4.4.2.7. Derechos de los indígenas .....	131
4.4.2.8. Evaluación .....	131
4.4.2.9. Medidas correctivas.....	131
4.4.3. Sociedad .....	132
4.4.3.1. Comunidad .....	132
4.4.3.2. Corrupción.....	133
4.4.3.3. Política pública .....	133
4.4.3.4. Comportamiento de competencia desleal .....	133
4.4.3.5. Cumplimiento normativo.....	133
4.4.4. Responsabilidad del producto .....	134
4.4.4.1. Salud y seguridad del cliente.....	134
4.4.4.2. Etiquetado de productos y servicios.....	135
4.4.4.3. Comunicaciones de márketing.....	135
4.4.4.4. Cumplimiento normativo.....	136
<b>5. CAPÍTULO V. CONCLUSIONES .....</b>	<b>138</b>
5.1. CONCLUSIONES .....	138
<b>6. CAPÍTULO VI. BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>142</b>
6.1. BIBLIOGRAFÍA .....	142



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Justificación de asignaturas del Capítulo I .....	22
Tabla 2. Justificación de asignaturas del Capítulo II .....	24
Tabla 3. Justificación de asignaturas del Capítulo III .....	25
Tabla 4. Justificación de asignaturas del Capítulo IV .....	27
Tabla 5. Justificación de asignaturas del Capítulo V .....	22
Tabla 6. Cifra de habitantes del municipio de Turís .....	55
Tabla 7. Composición de gobierno del Ayuntamiento de Turís .....	56
Tabla 8. Historia y acontecimientos de la creación de la Agenda 21 Local .....	67
Tabla 9. Cifras porcentuales de cada Comunidad Autónoma respecto al número de firmantes de la Carta de Aalborg .....	70
Tabla 10. Número de firmantes de la Carta de Aalborg.....	72
Tabla 11. Número de adhesiones por países a la Carta de Aalborg .....	72
Tabla 12. Equipo para la Memoria de Sostenibilidad en el Ayuntamiento de Turís.....	75
Tabla 13. Fuentes de información en el Ayuntamiento de Turís.....	78
Tabla 14. Grupos de interés y niveles de influencia en el Ayuntamiento de Turís.....	85
Tabla 15. Grupos de interés y principales prioridades en el Ayuntamiento de Turís .....	88
Tabla 16. Asociaciones de vecinos más importantes en el Ayuntamiento de Turís.....	89
Tabla 17. Asociaciones deportivas más importantes en el Ayuntamiento de Turís.....	90
Tabla 18. Asociaciones culturales más importantes en el Ayuntamiento de Turís.....	90
Tabla 19. Asociaciones educativas más importantes en el Ayuntamiento de Turís.....	91
Tabla 20. Asociaciones agrícolas más importantes en el Ayuntamiento de Turís.....	92
Tabla 21. Frecuencia y herramientas de diálogo con los grupos de interés en el Ayuntamiento de Turís.....	94
Tabla 22. Temas de interés de los stakeholders del Ayuntamiento de Turís .....	96

Tabla 23. Sistema de comunicación de la Memoria de Sostenibilidad en el Ayuntamiento de Turís.....	104
Tabla 24. Actividades de elaboración y difusión de la Memoria de Sostenibilidad en el Ayuntamiento de Turís .....	106
Tabla 25. Temas de interés e indicadores de los stakeholders del Ayuntamiento de Turís .....	113
Tabla 26. Indicadores de los grupos de interés del Ayuntamiento de Turís .....	114



## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Organigrama del Área de Alcaldía en el Ayuntamiento de Turís .....	57
Gráfico 2. Organigrama del Área de Servicios Generales en el Ayuntamiento de Turís .....	58
Gráfico 3. Organigrama del Área de Servicios a la ciudadanía en el Ayuntamiento de Turís .....	60
Gráfico 4. Organigrama del Área de Urbanismo y Medio Ambiente en el Ayuntamiento de Turís .....	62
Gráfico 5. Organigrama del Área de Servicios Urbanos en el Ayuntamiento de Turís .....	63
Gráfico 6. Organigrama del Área de Seguridad Ciudadana en el Ayuntamiento de Turís .....	64
Gráfico 7. Grupos de interés y niveles de influencia en el Ayuntamiento de Turís.....	86
Gráfico 8. Prioridades en el Ayuntamiento de Turís.....	88





## **ÍNDICE DE IMÁGENES**

Imagen 1. Imagen del Global Compact .....	40
Imagen 2. Imagen de los diez principios del Pacto Mundial.....	40
Imagen 3. Imagen del Global Reporting Initiative (GRI) .....	42
Imagen 4. Imagen del Informe Brundtland .....	66
Imagen 5. Imagen de la planificación mensual para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad .....	80
Imagen 6. Imagen de los niveles de aplicación de las Memorias de Sostenibilidad.....	109



## **RESUMEN GENERAL DEL TRABAJO**

El siguiente proyecto responde a la exigencia de elaborar un trabajo final de carrera que aglutine todos los conocimientos adquiridos en la titulación de Gestión y Administración Pública.

A través de los requisitos y criterios que nos facilita la Facultad de Administración y Dirección de Empresas de la UPV, hemos establecido un proyecto basado en la implantación del modelo de Responsabilidad Social Corporativa en el Ayuntamiento de Turís.

En el siguiente TFC por tanto, exponemos de una forma realista toda la información que aglomera el complejo proceso de implantación de la RSC en una entidad local, con la derivada elaboración de la Memoria de Sostenibilidad.

Con la finalidad de mostrar toda la labor realizada en este trabajo, vamos a estructurar todo el contenido a través de 5 capítulos en los que se va a expresar toda la información aprendida y recabada para este propósito.

En el primer capítulo, vamos a ofrecer una introducción sobre el tema que va a ser tratado, destacando cual va a ser el objeto de estudio, además de mencionar, los objetivos que se pretenden conseguir con este nuevo proceso de gestión. Para todo ello, necesitaremos una planificación temporal y un recuento de los recursos que poseemos, para intentar abastecer todas las necesidades que este proyecto nos va a exigir.

En el segundo capítulo, partiendo de la idea y objeto de estudio que va a ser tratado, vamos a exponer toda la información teórica referente a diversos conceptos de la RSC como son la definición y origen de esta noción, los principios en los que se basa, ventajas e inconvenientes de aplicar este tipo de gestión, etc.

Posteriormente, puesto que proponemos implantar la RSC en la entidad local más representativa de una localidad, vamos a presentar los rasgos más importantes que todo ayuntamiento posee. Siendo estos sus competencias, obligaciones, servicios, etc. Además, ya que proponemos al Ayuntamiento de Turís como objeto de estudio, se ofrecerán también las características de esta localidad, al mismo tiempo que se expondrán las particularidades del funcionamiento y la organización del Ayuntamiento de Turís.

En el tercer capítulo, a través de la metodología de “En Cinc Passos” se especifica el complejo proceso que supone la elaboración de la Memoria de Sostenibilidad, como exponente de la gestión coherente y transparente que pretende el ente local con la implantación de los criterios y principios de la RSC.

Las etapas que esta metodología facilita para la creación de la memoria, van a ser expuestas posteriormente de una forma mucho más detallada, por lo que no vamos a entrar en grandes detalles en este resumen general. No obstante, si sería conveniente recalcar algunos detalles de los que abarca cada fase de esta extensa metodología. Por ello, debemos destacar:

- En un primer momento, se prepara el equipo de trabajo, se planifican temporalmente las tareas a realizar y se analizan los recursos que se poseen y los que se deben conseguir para la elaboración del documento.
- Posteriormente, se determinan una serie de conceptos como son los objetivos, grupos de interés, prioridades, temas de interés y límites de la memoria.
- Resuelta la segunda fase, que es la más compleja, transformaremos toda esa información en indicadores que evaluarán con el paso del tiempo la evolución en la gestión de la entidad local.
- Determinada toda la información que debemos ofrecer en nuestra Memoria de Sostenibilidad, debemos crear nuestro documento y difundirlo.
- Por último, extraeremos conclusiones y sugerencias de la memoria con la finalidad de mejorar en ediciones posteriores y obtener el reconocimiento que merece la implicación en temas de desarrollo sostenible.

En el cuarto capítulo, insistiremos en la importancia de los indicadores como elementos de juicio de toda la labor realizada en materia de Responsabilidad Social. Tras determinar cuáles son los temas que más importan a nuestros stakeholders, estos intereses se convierten en una serie de valores que pueden ser medidos, y por tanto, evaluados a lo largo del tiempo. Para todo ello, nos basaremos en los indicadores que nos facilita el Global Reporting Initiative (GRI), ya que en ellos se hace referencia a las cuestiones económicas, ambientales y sociales que toda entidad debe dar respuesta en su funcionamiento diario.

En el último capítulo, expondremos las conclusiones a las que hemos podido llegar tras la realización de este TFC.



# **CAPÍTULO I**

## **INTRODUCCIÓN**

### **1.1. INTRODUCCIÓN**

El Prácticum de la Diplomatura en Gestión y Administración Pública nos expone la necesidad de elaborar un Trabajo Final de Carrera a través del cual se plasmen todos los conocimientos adquiridos en la misma titulación.

En este TFC se desarrolla el tema de la Responsabilidad Social Corporativa aplicada a una institución pública como es el Ayuntamiento de la localidad valenciana de Turís.

La RSC es un modelo e ideal de gestión que abarca la implicación por parte de cualquier entidad de un compromiso por las preocupaciones económicas, sociales y ambientales. El desarrollo sostenible debe ser el principal factor que influya en la toma de decisiones de este modelo empresarial.

El término de Responsabilidad Social empezó a utilizarse a finales de la década de los 50 y principios de los 60, siendo los Estados Unidos los primeros en reconocer que las empresas además de crear valor económico, debían contribuir a la creación de valor social. No obstante, no fue hasta más entrada la década de los 70 cuando se produjo un verdadero movimiento en pro de una gestión verdaderamente responsable.

El incremento de los escándalos financieros de las últimas décadas, años y de la actualidad, son claros síntomas de la necesidad de una gestión más transparente y coherente por parte de las organizaciones. La optimización de los recursos de las empresas, han provocado un gran impulso de la Responsabilidad Social en todo tipo de entidades, por lo que hoy en día, esta tendencia se encuentra cada vez más extendida en el complejo entramado empresarial.

Con todo esto, la implantación de un modelo de RSC en una corporación local, supone la implicación por parte del máximo órgano de gobierno local, por las preocupaciones de sus ciudadanos. Este acercamiento implica que las inquietudes de los residentes sean identificadas y tratadas de una forma más efectiva, directa y transparente.

No obstante, la adaptación de una entidad a este tipo de modelo de gestión y funcionamiento, supone un proceso largo y constante que a lo

largo del tiempo consigue asentarse entre los ideales de la propia identidad cultural de la empresa.

Para plasmar todo este proceso de implicación de las cuestiones sociales y de desarrollo sostenible en una organización, se elabora un documento nombrado “Memoria de Sostenibilidad”, que facilita toda la información relativa a la entidad.

Esta memoria permitirá hacer transparente la gestión y las políticas del ente, pudiendo toda persona interesada informarse sobre dichas cuestiones. Además, la elaboración de este documento, no solo significa hacer transparente y visible las políticas de responsabilidad social de la empresa, sino que permite seguir y evaluar el proceso de gestión responsable de la organización a lo largo de los años, siendo los indicadores los elementos que podemos tomar como referencia para evaluar dicha evolución.

Para la implantación de la RSC en el Ayuntamiento de Turís, con la derivada elaboración de una Memoria de Sostenibilidad, se ha seguido la metodología “En Cinco Pasos”, la cual consiste en una serie de etapas y fases a seguir para la elaboración de dicho documento. Posteriormente en los contenidos del TFC se explicará todo lo relacionado con este proceso.

De una forma genérica, el siguiente trabajo se distribuye a través de 3 partes principales, siendo estas:

- 1) Los capítulos 1 y 2 nos ofrecerán y mostrarán la información teórica relativa a la RSC, así como, las características relacionadas con el municipio y el Ayuntamiento de Turís.
- 2) Los capítulos 3 y 4 se basarán en el procedimiento de implantación y elaboración de las memorias en el consistorio, detallando las fases establecidas en la metodología de “En cinco pasos” y destacando la importancia de los indicadores económicos, ambientales y sociales.
- 3) En el capítulo 5 se ofrecerán las conclusiones a las que se han llegado tras la realización de toda la labor que conlleva la realización de este Trabajo Final de Carrera.



## **1.2. OBJETO DEL TRABAJO**

El objeto de estudio de este trabajo consiste en un proceso de implantación de la Responsabilidad Social Corporativa en el Ayuntamiento de Turís.

El proceso de implantación de la RSC supone un cambio en la gestión y la identidad de la organización en la que se aplica, por lo que el Ayuntamiento de Turís, que es la institución que vamos a tratar en este trabajo, con la constitución de esta nueva forma de funcionamiento establece una clara responsabilidad con el desarrollo sostenible de la entidad, así como, un compromiso de transparencia con todos sus grupos de interés, en particular, y con la sociedad de forma global.

La Memoria de Sostenibilidad del Ayuntamiento de Turís es el resultado de todo el proceso de implantación de la RSC en el consistorio local, por lo que también debe ser nombrado como uno de los objetos de estudio que van a ser tratados.

### 1.3. JUSTIFICACIÓN DE LAS ASIGNATURAS

En este apartado expondremos aquellas asignaturas, de la titulación de Gestión y Administración Pública, relacionadas con la elaboración de este Trabajo Final de Carrera.

Para ello, explicaremos en cada capítulo cuales de dichas asignaturas han servido de base y ayuda para la confección de esta tarea, además de realizar una breve explicación de las mismas.

Las asignaturas son las siguientes:

**Tabla 1**  
Justificación de asignaturas del Capítulo 1

<b>Capítulo 1. Introducción</b>	
<b>Asignaturas</b>	<b>Explicación</b>
<b>Ética en las organizaciones</b>	La asignatura nos invita a reflexionar sobre la finalidad de las organizaciones públicas y que valores se deben potenciar y desarrollar para que alcancen con éxito el fin que les es propio.
<b>Derecho Constitucional I</b>	La asignatura concentra los derechos, normas, libertades y órganos de gobierno de los españoles que se deben aplicar en cualquier ente de la Administración del Estado.
<b>Derecho Constitucional II</b>	La asignatura nos cita la legislación constitucional. Entre ella, destaca el art. 103 de la CE que establece los principios que deben presidir la actividad de la Administración: eficacia, jerarquía, descentralización, desconcentración y coordinación.
<b>Derecho Administrativo I</b>	La asignatura nos muestra las competencias, organización y elementos de los que se compone un municipio.
<b>Gestión de Calidad</b>	La asignatura establece las necesidades del cliente de una Administración y, con ello, el diseño de los productos o servicios que ésta presta para lograr satisfacer las necesidades de los ciudadanos, logrando así, una administración más eficiente.

<b>Derecho Autonómico y Local</b>	La asignatura se centra en los poderes de autogobierno de la Comunidad Valenciana y la estructura y funciones de los organismos locales.
<b>Estructuras Políticas/Administración Pública</b>	La asignatura ofrece la organización política y jurídica del Estado y las competencias y funcionamiento de la Adm. Pública.
<b>Gestión Administrativa II</b>	La asignatura permite conocer que las organizaciones poseen unos valores, una ideología, una cultura organizativa, etc.

Tabla 1. Elaboración propia

**Tabla 2**  
Justificación de asignaturas del Capítulo 2

<b>Capítulo 2. Antecedentes de la RSC</b>	
<b>Asignaturas</b>	<b>Explicación</b>
<b>Ética en las organizaciones</b>	La asignatura nos ayuda a valorar la implicación de la Responsabilidad Social Corporativa en cualquier organización.
<b>Derecho Constitucional II</b>	La asignatura nos cita la legislación en materia constitucional, destacando el art. 140 de la Constitución en que se garantiza la autonomía de los municipios, cuyo gobierno y administración corresponde a sus respectivos ayuntamientos.
<b>Derecho Administrativa I</b>	La asignatura nos matiza los elementos que componen un municipio, además de su composición, funcionamiento y competencias.
<b>Gestión de Calidad</b>	La asignatura nos indica la necesidad de tener en cuenta las preocupaciones de los ciudadanos, ya que estos al fin y al cabo, son el principal cliente de un ayuntamiento.

Tabla 2. Elaboración propia

**Tabla 3**  
Justificación de asignaturas del Capítulo 3

<b>Capítulo 3. Aplicación de la RSC en el Ayuntamiento de Turís</b>	
<b>Asignaturas</b>	<b>Explicación</b>
<b>Gestión Administrativa II</b>	La asignatura nos indica la necesidad, por parte de las Administraciones Públicas, de realizar una planificación estratégica, que les permita conseguir con éxito sus objetivos.
<b>Dirección de Organizaciones</b>	La asignatura nos muestra las etapas que comprenden la planificación estratégica de una organización.
<b>Marketing en el Sector Público</b>	La asignatura nos proporciona los conocimientos sobre como elaborar cuestionarios que permita conocer las necesidades y preocupaciones ciudadanas.
<b>Gestión de Calidad</b>	La asignatura nos menciona que la prestación de servicios de calidad, implica una mejora continua. De esta manera, los objetivos económicos, ambientales y sociales que no se pueden llevar a cabo, deberán abordarse en el próximo plan de actuación.

Tabla 3. Elaboración propia

**Tabla 4**  
Justificación de asignaturas del Capítulo 4

<b>Capítulo 4. Memoria de Sostenibilidad en el Ayuntamiento de Turís</b>	
<b>Asignaturas</b>	<b>Explicación</b>
<b>Gestión Administrativa II</b>	La asignatura nos muestra la importancia de los indicadores en la gestión de los valores en las organizaciones, como una herramienta útil para obtener información y evaluar la gestión.
<b>Información y Documentación Administrativa II</b>	La asignatura nos cita los sistemas de información con los que cuente la organización, con la finalidad de obtener la información necesaria para la elaboración de los índices.

<b>Gestión Administrativa III</b>	La asignatura nos explica las fuentes de información, tanto formales como informales.
-----------------------------------	---

Tabla 4. Elaboración propia

**Tabla 5**  
Justificación de asignaturas del Capítulo 5

<b>Capítulo 5. Conclusiones</b>	
<b>Asignaturas</b>	<b>Explicación</b>
<b>Gestión de Calidad</b>	La asignatura nos indica en qué medida una organización satisface las necesidades de los ciudadanos.
<b>Marketing en el Sector Público</b>	La asignatura nos enseña que las instituciones deben ser proactivas, deben conocer las necesidades de los ciudadanos e incorporarlas a los servicios que ofrecen.
<b>Gestión Administrativa I y II</b>	La asignatura nos maximiza la idea de que las organizaciones poseen una cultura. La implicación de los trabajadores y grupos de interés en los objetivos de la organización pueden favorecer un cambio en la cultura que permita una modernización de la gestión pública
<b>Ética en las organizaciones</b>	La asignatura nos muestra que las organizaciones son moralmente responsables. Es importante reflexionar sobre lo que hacen y cómo lo hacen. La responsabilidad social corporativa es un mecanismo de mejora de la ética organizacional.

Tabla 5. Elaboración propia

#### **1.4. OBJETIVOS**

Los objetivos, que la realización de este trabajo en referencia a la implantación de la Responsabilidad Social Corporativa en el Ayuntamiento de Turís, son:

- La realización de esta iniciativa pretende exponer y analizar la situación actual en la que se encuentra actualmente el Ayuntamiento de Turís. Por ello, se fomenta y establece un proceso de mejora en la gestión y funcionamiento del propio ayuntamiento a través de los principios y directrices que ofrece la Responsabilidad Social Corporativa.
- A través de la realización de este TFC, se pretende establecer un marco teórico que abarque toda la información posible en materia de RSC. Y además, establecer un marco práctico, referente a una institución real, que aplique de una forma realista todo el contenido teórico que se facilita.
- Con la implantación de la RSC se intenta conseguir una mejora competitiva del servicio que presta la organización, ya que ello repercute directamente en el ciudadano y de forma general, en todos los stakeholders de la entidad local.
- Además, el proceso de implantación de la RSC persigue como finalidad ofrecer una imagen transparente, limpia y coherente del funcionamiento de una organización.
- Con la elaboración de la Memoria de Sostenibilidad, se pretende plasmar toda la información relativa a la corporación, expresando así, el compromiso social que posee la empresa y el compromiso de transparencia que se pretende con la realización de este documento.
- Con la metodología “En cinco pasos” se procura ofrecer una imagen realista del proceso de implantación de la RSC y de la derivada Memoria de Sostenibilidad.

## **1.5. METODOLOGÍA Y PLAN DE TRABAJO**

La metodología utilizada para la realización de este TFC, se basa principalmente en la obtención de información referente a todo el contenido que debe alcanzar este proyecto.

Un primer concepto que la metodología debe dar respuesta, es el ámbito de difusión que va a tener la investigación, es decir, a quien va destinado el proyecto. Por todo ello, es necesario concretar que el siguiente trabajo es propuesto principalmente para el Ayuntamiento de Turís y de forma secundaria a todos los grupos de interés que influyen y se ven influidos por este organismo.

Para realizar este Trabajo Final de Carrera se ha recurrido a todo tipo de recursos. Mediante los cuales, se ha conseguido recopilar toda la información, tanto cualitativa como cuantitativa, necesaria para solucionar todos los detalles que este complejo proceso requiere para su implantación. Entrevistas a personal del ayuntamiento y ciudadanos de la localidad, consulta de documentación institucional, preguntas de contraste, etc. han sido algunos de los procedimientos utilizados para adquirir todo tipo de información necesaria.

También cabe destacar que la búsqueda bibliográfica sobre trabajos similares, ha sido una gran ayuda de cara a identificar aquellos aspectos más relevantes que se deben incluir en la realización de este trabajo, así como, una ayuda para conseguir algunos detalles informativos que no han podido conseguirse por otros medios personales, telemáticos o documentales.

El proceso de implantación de esta metodología se particulariza para el Ayuntamiento de Turís, por lo que, éste es un claro reflejo de que cualquier entidad, tanto pública o privada, puede establecer un procedimiento similar para su institución y contar con ello, con un modelo responsable de gestión basado en un compromiso ético y social con la sociedad.

Destacar que otro factor metodológico utilizado en la elaboración del TFC, se basa en el uso de la guía de “En cinc passos”, consistente en un proceso de implantación de la Responsabilidad Social para las pequeñas y medianas empresas, siempre a través de la elaboración y difusión de una Memoria de Sostenibilidad.

Este manual ha sido elaborado por el GRI (Global Reporting Initiative) y cuenta con el patrocinio del Ministerio de Economía de los Países Bajos. Además, cuenta con la traducción y patrocinio de la Generalitat Valenciana. Hechos que demuestran la importancia y repercusión del movimiento social respecto al complejo entramado empresarial en nuestro país.

Establecer una planificación temporal, ha sido un recurso que ha permitido estructurar las actividades que se debían realizar, así como, un compromiso para abarcar todo el contenido a tratar dentro de unos plazos temporales adecuados.

Asimismo, para la realización del Trabajo Final de Carrera se han considerado una serie de requisitos, que establece la Facultad de Administración y Dirección de Empresas, con la finalidad de elaborar de una forma correcta el trabajo. Estas normas que debemos seguir son:

- El TFC deberá ser original
- Estar basado en problemas reales
- Ser fundamentalmente práctico y aplicado
- Apoyarse en las asignaturas cursadas por el alumno y relacionadas con la naturaleza del trabajo
- El TFC debe tratar sobre una entidad de carácter público, en relación con la carrera cursada
- Ser individual
- Contener los apartados: índice numerado, introducción, resumen objeto del TFC, justificación de las asignaturas relacionadas, objetivos antecedentes, desarrollo, propuestas de actuación y/o conclusiones y bibliografía.





## **CAPÍTULO II**

### **ANTECEDENTES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC)**

#### **2.1. DEFINICIONES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA**

##### **2.1.1. Qué es la Responsabilidad Social Corporativa**

El concepto de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) ha sido definido en el Libro Verde de la Comisión de las Comunidades Europeas como “la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores”. Se trata de que las organizaciones, de una forma voluntaria, adquieran compromisos éticos con sus grupos de interés, reconociendo e integrando estos compromisos en sus operaciones. La RSC implica la asunción voluntaria de compromisos que van más allá de las obligaciones reglamentarias y convencionales.

Mediante una visión a largo plazo, la empresa sostenible no persigue únicamente un objetivo meramente financiero, sino que trata de alcanzar objetivos relacionados con la sostenibilidad, dando respuesta a las demandas de los grupos de interés. De esta manera, la empresa responde a las demandas de la sociedad y las convierte en ventajas competitivas.

Si las empresas perseguían inicialmente los beneficios económicos a corto plazo, la crisis de los años setenta, que hizo tambalear los pilares del Estado del bienestar, puso en entredicho esa función que las empresas habían mantenido hasta el momento, y como consecuencia de esta crisis, se empieza a pensar que el Estado no es el único administrador del gasto social, ni el único responsable de paliar las desigualdades sociales. Todas las instituciones, incluyendo las empresas, deben contribuir al bienestar social. Toda organización que interacciona con la sociedad debe ser responsable.

Así, en los años ochenta, las empresas empiezan a abandonar el papel que hasta entonces habían tenido, para asumir uno nuevo y que supone su propia integración en el entorno que les rodea. Las empresas no sólo tienen unos intereses económicos, sino que tienen otras responsabilidades. Aparecen las preocupaciones sociales, medioambientales, así como el aseguramiento de la calidad para el

cliente. Estas preocupaciones se tienen en cuenta en la toma de decisiones y lo que hasta ese momento eran únicamente balances económicos o financieros empiezan a incluir otras variables que permiten conocer y difundir las aportaciones que hace la empresa al entorno que le rodea.

Pero la RSC no debe confundirse con la acción social. Algunas empresas llevan a cabo donaciones a ONG, contribuyen con fundaciones, realizan acciones de patrocinio, etc. Aunque estas acciones pueden considerarse como parte de la RSC, no son la esencia de la misma. La RSC empieza en la propia organización y en su interés por su entorno, lo que se traduce en políticas concretas, dentro de su campo de actividades, que consideran los principios sociales y medioambientales. Las empresas orientan sus actividades no sólo para obtener logros económicos, sino también para obtener éxitos en el campo de la sostenibilidad.

Igualmente, la Responsabilidad Social Corporativa no debe considerarse una sustitución de la reglamentación o la legislación que exista sobre derechos sociales o ambientales, ni implica que no se deban hacer esfuerzos para establecer marcos legislativos adecuados que permitan el desarrollo de prácticas socialmente responsables. Como se indica en el Libro Verde, en aquellos países que carecen de tales reglamentaciones se deberían centrar los esfuerzos en instaurar un marco legislativo o reglamentario adecuado que permita definir un entorno uniforme a partir del cual se puedan desarrollar prácticas socialmente responsables.

### **2.1.2. Principios generales de la RSC**

La Comisión de las Comunidades Europeas de 2002 enumeró aquellos principios, como voluntariedad, transparencia, valor añadido, etc., a través de los cuales debía fundamentarse la RSC. La CEOE, en su documento sobre la empresa y la responsabilidad social, señala los principios que inspiran la elaboración de dicho documento:

1.- El desarrollo de las prácticas socialmente responsables está supeditado a la función o actividad principal que desarrolla la empresa u organización. El desarrollo de esta actividad, sometida a la legislación y ética vigentes, genera bienestar para el conjunto de la sociedad, de manera que las contribuciones adicionales que realice la organización muestran un compromiso reforzado hacia la sociedad.

2.- La Responsabilidad Social Corporativa es voluntaria. La integración en la gestión de las empresas de criterios sociales y medioambientales, así como de las preocupaciones de los distintos grupos de interés afectados directamente por sus actuaciones, debe responder a un compromiso voluntario. De esta forma son contrarias al concepto de

RSC aquellas iniciativas públicas que imponen indirectamente determinadas actuaciones de RSC a las organizaciones.

3.- La Responsabilidad Social Corporativa es un instrumento que ayuda a la creación de un valor añadido que permitirá una mejora de la empresa a medio y largo plazo, debido a la especial atención que se presta a aquellas actividades que repercuten en sus grupos de interés más relevantes

4.- La RSC busca la mejora continua, la eficiencia, ha de gestionarse teniendo en cuenta la viabilidad económica de la organización a corto y largo plazo y concebirla como una inversión rentable.

5.- Todas las actuaciones que lleve a cabo la organización en el ámbito de la RSC, deberían integrarse progresivamente en las distintas políticas de la organización, extendiéndose a todos sus procesos y sistemas de gestión.

6.- Las iniciativas que se emprendan en el ámbito de la responsabilidad social deberán adaptarse a las particularidades de la función o actividad que desarrolle la organización, al ámbito geográfico en el que opere, a su tamaño y demás especificidades.

7.- Todas las organizaciones pueden desarrollar actuaciones vinculadas al ámbito de la RSC, cualquiera que sea su tamaño o el sector al que pertenecen.

8.- Un principio importante en las actuaciones relacionadas con la RSC es la transparencia, ya que la claridad y el rigor evitarán una pérdida de credibilidad. La transparencia mejora la confianza, tanto dentro como fuera de la organización, hacia las acciones que ésta lleve a cabo en el ámbito de la RSC.

9.- Es importante que la organización conozca e involucre progresivamente las expectativas de sus grupos de interés. Para ello, es necesario que exista comunicación. La empresa debe comunicar las actividades de responsabilidad que lleva cabo para que sean conocidas por los grupos de interés, y además, debe recoger las inquietudes de éstos grupos para ir integrándolas en la gestión de la responsabilidad social. La comunicación permite una mayor eficiencia en los resultados.

### **2.1.3. Dimensiones de la RSC**

El Libro Verde de la Unión Europea divide las áreas de contenido de la RSC en dos grandes bloques o dimensiones: por un lado, el relativo a aspectos internos (dimensión interna) y por otro lado, el relativo a aspectos externos (dimensión externa).

### **Dimensión interna**

La RSC, desde su dimensión interna, se refiere a las acciones responsables que se llevan a cabo en el ámbito de la propia empresa u organización. La dimensión interna de la RSC se refiere principalmente a temas relacionados con los trabajadores de la organización, así como a la gestión de los recursos naturales empleados en la producción. En el Libro Verde se recogen los siguientes aspectos:

○ Gestión de recursos humanos.

En este sentido, algunas de las medidas que se podrían incluir como prácticas responsables de la organización serían:

- El aprendizaje permanente de los trabajadores
- Medidas que permitan compaginar el trabajo, la familia y el ocio
- Igualdad en la retribución y en las perspectivas profesionales para las mujeres
- Las prácticas responsables de contratación, en particular aquellas que no sean discriminatorias y que faciliten la contratación de minorías étnicas, trabajadores de mayor edad, mujeres, desempleados de larga duración, etc.
- Medidas que favorecen la lucha contra la exclusión social

○ Salud y seguridad en el lugar de trabajo.

Además del cumplimiento de las normas legales sobre salud y seguridad laboral, las empresas pueden promover modos complementarios de proteger la salud laboral y fomentar la seguridad en el trabajo. Para ello, pueden utilizarlos como condiciones para adquirir productos y servicios de otras empresas, así como para promocionar sus propios productos o servicios.

Se han incluido en diversa medida criterios de salud y seguridad en el lugar de trabajo en los sistemas de certificación y los sistemas de etiquetado de productos y equipo existentes. Asimismo, se han iniciado programas de certificación de los sistemas de gestión y de los subcontratistas basados en la salud y seguridad en el trabajo.

○ Adaptación al cambio.

Las reestructuraciones que se llevan a cabo en las empresas suscitan preocupación entre los trabajadores, así como proveedores, autoridades, etc., porque normalmente estos cambios acarrearán recortes de mano de obra que se traducen en crisis económica, social o política en las comunidades donde tienen lugar.

Desde un punto de vista socialmente responsable, las reestructuraciones deben realizarse teniendo en cuenta los intereses y preocupaciones de todos los implicados. La ayuda y participación de todos los afectados en el proceso de cambio permite que la reestructuración resulte más fructífera, como ha demostrado la

experiencia de las reestructuraciones más importantes realizadas en Europa en los sectores del carbón y el acero y los astilleros.

Las empresas pueden atenuar las consecuencias sociales y locales de las reestructuraciones de gran dimensión, mediante su participación en asociaciones a favor del empleo local o la inclusión social. Un interesante ejemplo lo constituye la Fundación Empresa y Sociedad (FES) donde participan empresas privadas para promocionar la cohesión social, favoreciendo la ayuda a microproyectos, normalmente para pequeñas empresas, en barrios desfavorecidos de Madrid, ofreciéndoles subvenciones y, además, de forma gratuita se les ofrece tutorías a cargo de profesionales de empresas privadas, donación de equipos informáticos, etc.

o Gestión del impacto ambiental y de los recursos naturales.

Desde un punto de vista socialmente responsable, las organizaciones deben actuar de forma eficaz y eficiente reduciendo su impacto sobre el medio ambiente. Para ello, es necesario que disminuyan el consumo de materias primas, así como, las emisiones contaminantes. Estas medidas, además de proteger el medio ambiente, redundan en un aumento de la rentabilidad y competitividad de las empresas responsables, ya que éstas producen con menos materias, un menor gasto energético y con menores costes de descontaminación.

Un marco sólido para el fomento de la responsabilidad social de las empresas en el ámbito medioambiental lo constituye la política integrada de productos (PIP) que consiste en el análisis de las repercusiones del producto a lo largo de todo su ciclo vital, e incluye el diálogo entre empresas y otros agentes interesados para establecer el planteamiento que resulte más rentable.

El sistema comunitario de gestión y auditoría medioambientales (EMAS) ISO 19000, también fomenta la responsabilidad social de las organizaciones, animándolas a crear voluntariamente sistemas de ecoauditoría y ecogestión en la organización o en el emplazamiento industrial, con la finalidad de mejorar de forma continuada el rendimiento ecológico

### **Dimensión externa**

En su dimensión externa, la RSC se extiende más allá del perímetro de las empresas, e incluye un amplio abanico de interlocutores como proveedores, socios comerciales, autoridades públicas, consumidores, etc. En el Libro Verde se recogen los siguientes aspectos:

o Comunidades locales.

Las organizaciones interactúan con el entorno físico en el que se hallan insertas. Por un lado, contribuyen al desarrollo de las comunidades locales en las que se sitúan proporcionando puestos de trabajo, salarios, ingresos fiscales, etc. Las empresas dependen de las

comunidades locales, ya que necesitan encontrar en el mercado de trabajo local personas con la formación adecuada, conseguir clientes en la zona circundante o contar con un entorno adecuado para su producción u oferta de servicios.

Por todo ello, hay empresas que, dentro de sus actuaciones responsables, contribuyen a la formación profesional en el municipio en el que se encuentran, colaboran con organizaciones que defienden en medio ambiente, favorecen la contratación de personas socialmente excluidas, etc.

o Socios comerciales, proveedores y consumidores

Cuando las empresas colaboran estrechamente con sus socios comerciales y sus proveedores, pueden ver reducidos sus costes, así como aumentar la calidad de sus productos y/o servicios, ya que a largo plazo, las relaciones que se establezcan podrán traducirse en mejores precios, suministros más fiables y de calidad, etc.

Además, los resultados sociales de una organización pueden verse influidos por las prácticas de sus socios y proveedores, de manera que las medidas de responsabilidad social que adopte la empresa no se limitarán a ésta, sino que afectarán a sus socios económicos para poder alcanzar los resultados u objetivos pretendidos. En este sentido, algunas empresas proporcionan asistencia a otras empresas más pequeñas sobre la redacción de informes sociales o sobre actividades a desarrollar en el ámbito de la responsabilidad social.

Las organizaciones que actúen de forma socialmente responsable establecerán relaciones duraderas con sus clientes, y para ello, deberán ofrecerles lo que éstos desean y con unos niveles de calidad, seguridad, fiabilidad y servicio superiores. El principio de diseñar los productos o servicios pensando en que puedan ser utilizados por el mayor número posible de personas, incluyendo a los consumidores afectados por algún tipo de discapacidad, es un buen ejemplo de responsabilidad social en el ámbito social.

o Derechos humanos.

La responsabilidad social de las empresas está muy vinculada a los derechos humanos, sobre todo en lo que se refiere a las actividades internacionales y a las cadenas de suministro mundiales. Las empresas deben enfrentarse a cuestiones tales como determinar qué responsabilidades son de su competencia y no de los gobiernos, cómo asegurarse de que sus socios comerciales respetan los valores que ellas consideran fundamentales, cómo trabajar en aquellos países en los que con frecuencia se violan los derechos humanos, etc.

Por otro lado, cada vez más empresas y sectores, con el deseo de mejorar su imagen y reducir el riesgo de que los consumidores reaccionen negativamente, adoptan códigos de conducta en aspectos

laborales, medioambientales y de derechos humanos. Aunque los códigos de conducta no pueden sustituir las legislaciones nacionales, comunitarias e internacionales, sí pueden completarlas y fomentar la introducción de niveles de protección más elevados por parte de quienes suscriben tales códigos.

Pero los códigos de conducta que pueden contribuir a fomentar el cumplimiento de las normas internacionales de trabajo, sólo son eficaces si se aplican y controlan adecuadamente. Así, los códigos de conducta pueden obligar a los subcontratistas que trabajen para varias empresas multinacionales a cumplir con diferentes criterios relativos a jornada laboral, salarios, etc. De ahí la conveniencia de que los códigos se basen en los convenios fundamentales de la OIT<sup>1</sup> y las directrices de la OCDE<sup>2</sup> para empresas multinacionales, y prevean la participación de los interlocutores sociales y las partes interesadas en los países en vías de desarrollo en que se apliquen.

Los códigos de conducta deben aplicarse en todos los niveles de la organización y a lo largo de toda la cadena de producción. De ahí la importancia que tiene la formación sobre su aplicación a los directivos, trabajadores y las comunidades locales, y la necesidad de hacer hincapié sobre la mejora continua y progresiva del código. En este sentido, las empresas, en el caso del trabajo infantil, deberían descartar a los contratistas que emplean a niños, tal como indican los convenios de la OIT, y además ayudar a combatir la pobreza infantil fomentando la educación de los niños.

Por último, en lo que respecta a los derechos humanos se hace necesario un control continuo para garantizar la credibilidad de los mismos, un control en que participen los interesados, las autoridades públicas, los sindicatos y las ONG.

o Problemas ecológicos mundiales.

Como consecuencia del efecto transfronterizo de muchos problemas medioambientales relacionados con las empresas, así como su consumo de recursos en el mundo entero, las organizaciones deben obrar con arreglo a su responsabilidad social no sólo a nivel europeo, sino también a nivel internacional.

En la escena internacional, cada vez cobra más importancia el papel de las empresas para conseguir un desarrollo sostenible. Así, Naciones Unidas aboga por un “pacto mundial” mediante el cual las empresas colaboren en la consecución de mejoras sociales y medioambientales a nivel mundial. La OCDE fomenta el desarrollo sostenible mediante las directrices para las empresas multinacionales.

---

<sup>1</sup> Organización Internacional del Trabajo.

<sup>2</sup> Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos.



#### **2.1.4. El diálogo con los grupos de interés (Stakeholders)**

A la hora de implantar la Responsabilidad Social Corporativa en una organización, es muy importante identificar los grupos de interés (stakeholders) más destacados. Los stakeholders los conforman aquellos grupos cuyas actuaciones tienen un impacto directo en la organización y que se ven afectados por las acciones que lleva a cabo ésta.

Es necesario establecer un diálogo con los grupos de interés. De esta manera, la organización y las personas que la forman son conscientes de ser un ente en la sociedad, que le interesa lo que sucede en su entorno y busca lo que puede hacer por la comunidad en la que opera dentro de su objeto de negocio. Esto no significa que la organización deba aceptar todas las propuestas que formulen los grupos de interés, pero sí debe escucharlas para saber cuáles pueden formar parte de la estrategia de responsabilidad social de la empresa.

El diálogo con los grupos de interés es especialmente relevante cuando hablamos de organizaciones públicas y sobre todo cuando nos referimos a ayuntamientos, ya que se trata de las organizaciones muy próximas a los ciudadanos. Conocer las expectativas de éstos es vital para establecer políticas adecuadas a los deseos y necesidades ciudadanas, evitando el error y el despilfarro que supone implantar políticas sin contar con la opinión de aquéllos que se van a ver afectados por las mismas.

El establecimiento de un diálogo con los stakeholders permitirá que se implante una adecuada política de RSC, y que, por lo tanto, se apliquen unas medidas útiles o de interés para el grupo al que se dirigen. Para ello será necesario que se propicien reuniones o plataformas de diálogo.

#### **2.1.5. La Responsabilidad Social Corporativa y la regulación pública**

En julio del 2000 surgió el Pacto Mundial (Global Compact). Se trata de una iniciativa internacional propuesta por las Naciones Unidas con el objetivo de fomentar la ciudadanía corporativa. Naciones Unidas pretende conseguir un compromiso voluntario de las empresas en la responsabilidad social mediante la implantación de Diez Principios con los que abarcar los derechos humanos, laborales, medioambientales y de lucha contra la corrupción. Estos principios se basan en la Declaración Universal de los Derechos Humanos, la Declaración relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la Declaración de Río sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo y la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción.

**Imagen 1**  
Imagen del Global Compact



Imagen 1. Fuente: <http://www.globalcompact-ks.net/?cid=2,3,11> (12/06/2012)

El Pacto Mundial proporciona una oportunidad para que las empresas de todo el mundo participen en la asunción de estos retos, contribuyendo a través de iniciativas voluntarias en su propia organización y en sus cadenas de suministro. Asimismo, pueden trabajar conjuntamente con las Naciones Unidas, los poderes públicos o con organizaciones no gubernamentales en actividades que contribuyan al desarrollo sostenible en la comunidad local o internacional.

**Imagen 2**  
Imagen de los diez principios del Pacto Mundial

4 ÁREAS	PRINCIPIOS	ASPECTOS DE GESTIÓN EMPRESARIAL
DERECHOS HUMANOS	P1: Protección de los Derechos Humanos P2: Vigilancia de la no vulneración de Los Derechos Humanos	Prevención de Riesgos Laborales Promoción de la salud del empleado Planes de formación Protección de datos Comunicación con el cliente Gestión de la cadena de suministro
NORMAS LABORALES	P3: Libertad de asociación y Derecho a la negociación colectiva P4: Eliminación del trabajo forzoso o realizado bajo coacción P5: Erradicación del trabajo infantil P6: Abolición de prácticas discriminatorias en el empleo y la ocupación	Comunicación fluida con el empleado Planes de igualdad Políticas de Conciliación familiar y laboral Integración de colectivos en riesgos de exclusión
MEDIO AMBIENTE	P7: Protección del medio ambiente P8: Responsabilidad ambiental P9: Desarrollo y difusión de tecnologías respetuosas con el medio ambiente	Sensibilización en medio ambiente Programas de reducción de consumos y residuos Formación medioambiental del empleado Desarrollo y difusión de tecnologías respetuosas con el medio ambiente
LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN	P10: Políticas anti-corrupción: contra el soborno y la extorsión	Gestión de riesgos en corrupción Desarrollo de políticas de transparencia

Imagen 2. Fuente: [http://www.pactomundial.org/iniciativarsepyme/cap1\\_2\\_1.htm](http://www.pactomundial.org/iniciativarsepyme/cap1_2_1.htm) (12/06/2012)

Por su parte, la OIT se ha ocupado de las cuestiones sociales relacionadas con las empresas multinacionales, realizando recomendaciones a los gobiernos, a las organizaciones de empresarios y de trabajadores sobre estos aspectos. Pero lo más destacable de las actividades de la OIT en relación a la RSC, es su programa de colaboración con el programa Pacto Mundial, defendiendo y promocionando los cuatro principios de este Pacto que hacen referencia a los derechos laborales.

La Unión Europea, que en el año 2000 ya se había planteado los “Objetivos del Milenio”, se posiciona verdaderamente frente al tema de la RSC con la publicación en el año 2001 del Libro Verde para fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. Posteriormente, en julio de 2002, se publica una Comunicación de la Comisión de las Comunidades Europeas relativa a la responsabilidad social de las empresas, y en 2004 plantea un Foro Multilateral Europeo sobre RSC para promover la transparencia y la convergencia de buenas prácticas e instrumentos de responsabilidad social. Todas estas actividades han convertido a la Unión Europea en uno de los actores más activos en la promoción de la RSC.

En España, a instancias del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, se constituye, el 17 de marzo de 2005, el Foro de Expertos en RSE, con la participación de representantes de varios Ministerios y expertos provenientes del mundo empresarial, de organizaciones de la sociedad civil y de la Universidad. El 12 de julio de 2007 este Foro celebró la última sesión (VI sesión) con la aprobación de un documento sobre “las políticas públicas de fomento y desarrollo de la Responsabilidad Social de las Empresas en España”. De las diferentes propuestas que realiza el Foro en relación a actuaciones de las Administraciones Públicas para el fomento de la RSE, destaca la propuesta de creación del Consejo Estatal de RSE como órgano asesor del Gobierno, en el que participarán las empresas, los trabajadores, diversas organizaciones de la sociedad civil y las Administraciones Públicas. El Real Decreto 221/2008, de 15 de febrero, crea y regula el Consejo Estatal de Responsabilidad Social de las Empresas<sup>3</sup>.

#### **2.1.6. Metodología “En cinc passos”**

La organización internacional Global Reporting Initiative (GRI), con sede en Ámsterdam, es una organización sin fines de lucro que desde 1997 desarrolla y difunde guías para la elaboración de informes de sostenibilidad. Las guías se proponen como herramientas para orientar a las empresas en la evaluación de su desempeño social, económico y ambiental.

---

<sup>3</sup> El Real Decreto 221/2008 va encaminado principalmente a la RSE en las empresas, por lo que el papel de este decreto para las Administraciones Públicas es limitado.

La Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting constituye un conjunto de principios e indicadores para ayudar a estructurar informes pertinentes y creíbles sobre sostenibilidad.

### **Imagen 3**

Imagen del Global Reporting Initiative (GRI)



Imagen 3. Fuente: <http://gerenciaycambio.blogspot.com.es/2011/05/una-mirada-la-nueva-version-g31-de-la.html> (12/06/2012)

El GRI es el modelo más aceptado entre las grandes empresas de Norte América y Europa Occidental, sin embargo se cuestiona su aplicabilidad en pequeñas y medianas empresas, así como en empresas de países en vías de desarrollo. Y con el objetivo de atender las necesidades de las pequeñas y medianas empresas, Global Reporting Initiative lanzó en noviembre de 2004 una guía bajo el título “En cinco pasos”.

“En cinc passos” se ha diseñado para ayudar en la aplicación de la Guía de GRI y plantea un enfoque flexible a través de cinco etapas. Se trata de una serie de sugerencias que pueden hacer que la elaboración de cualquier Memoria de Sostenibilidad sea más accesible y útil para las pequeñas empresas.

La Guía “En cinco pasos” ayudará a una organización al indicarle:

- Cómo elaborar informes de sostenibilidad, mediante pasos prácticos y sencillos.
- Cómo identificar sobre qué informar. Qué tipos de indicadores de GRI son los más relevantes para cada empresa concreta.
- Cómo obtener el máximo provecho de la Guía de GRI.

El manual muestra cómo la comunicación relacionada con el desarrollo sostenible, mediante la elaboración de la memoria, puede contribuir a la diferenciación de la organización. La elaboración de memorias de sostenibilidad ayuda a las organizaciones a identificar sus riesgos actuales y potenciales, pudiendo actuar en consecuencia y consiguiendo ahorrar tiempo y dinero a corto y largo plazo.

Cuando una organización asume una perspectiva de sostenibilidad, tomando en consideración cuestiones sociales, ambientales y económicas, puede beneficiarse de ahorro y mejoras en términos de calidad del producto o servicio que ofrece o del rendimiento de sus

empleados. Además, es posible mejorar los resultados financieros actuando sobre cuestiones ambientales y sociales.

A pesar que la guía puede resultar muy beneficiosa para muchas organizaciones, su aplicación se orienta a pequeñas y medianas empresas de ámbito regional que:

- quieran identificar y manejar los riesgos y oportunidades actuales y potenciales
- deseen adquirir conocimientos para la elaboración de memorias de sostenibilidad.
- deseen utilizar las memorias de sostenibilidad como parte de la comunicación en la organización.
- busquen una guía detallada para la preparación de una memoria de sostenibilidad.

Los pasos para la elaboración de la memoria de sostenibilidad son los siguientes:

#### Paso 1: Prepararse

Para la realización de memoria es necesaria la creación de un equipo, al frente del cual exista una persona que se encargue de la gestión del proyecto y de la toma de decisiones. Es decir, es necesaria la figura de un coordinador.

La elaboración de la memoria consiste en comunicar las actividades cotidianas de la organización. Hay que reunir en un documento todo lo que se hace a favor de los elementos económicos, ambientales y sociales de la sostenibilidad. Como por ejemplo:

- empresas que ofrecen a sus clientes información responsable sobre sus productos
- empresas que poseen experiencia en la elaboración de memorias financieras
- empresas que apoyan a organizaciones locales
- empresas que hacen donaciones a instituciones asistenciales o educativas, etc.

La elaboración de una memoria de sostenibilidad requiere el apoyo de la dirección, para garantizar el tiempo, el personal y los recursos económicos necesarios.

Otros dos puntos importantes en este primer paso son, debatir el planteamiento general con el resto de los compañeros y establecer un plan y un calendario de trabajo.

### Paso 2: Planificar

En primer lugar, hay que revisar las actividades y las metas de la organización. El propósito de la memoria es cuantificar los beneficios que el compromiso con el desarrollo sostenible supone para la entidad.

Por ello, la memoria será un reflejo de la misión de la organización.

En segundo lugar, se identificarán los grupos de interés y sus principales expectativas, es decir, qué personas o entidades que se ven afectadas por la organización o quienes influyen en sus actividades.

Y en tercer lugar, hay que identificar los temas que se deben incluir en la memoria.

Una vez establecidos los objetivos y metas que conlleva la elaboración de la memoria, y tras identificar a los grupos de interés más importante y sus expectativas, se puede comprobar cómo es de gran ayuda la Guía del GRI.

### Paso 3: Evaluar

En el paso anterior se han identificado los aspectos a incluir en la memoria y ahora hay que darles vida utilizando indicadores cuantificables.

Esto consiste en seleccionar los indicadores que mejor contribuyan a que su organización pueda contar su progresión en relación a los aspectos identificados. Después de elegir los indicadores a utilizar, hay que recoger información y datos. La información se recoge durante las actividades normales de la empresa, como por ejemplo, la gestionada en los procesos de facturación y gestión.

Por último, hay que establecer objetivos de desempeño para el próximo año. Para ello, nos debemos plantear cuestiones como: ¿A dónde quiere llegar a partir de ahora? ¿Qué hay que hacer para alcanzar los objetivos que pretende la organización?

### Paso 4: Elaborar la memoria

Dentro de este punto, los pasos a seguir son los siguientes:

- Comprobar la calidad de los resultados de los indicadores.
- Elegir los métodos de comunicación apropiados.
- Redactar la memoria de sostenibilidad.
- Revisión interna previa a la publicación.
- Finalizar y difundir la memoria.

La elaboración de la memoria consiste en reunir en un documento todo lo que se hace a favor de los elementos económicos, ambientales y sociales de la sostenibilidad.

Hay que presentar una memoria de una forma equilibrada. No hay que informar únicamente de las buenas noticias, sino que hay que explicar por qué no se han cumplido algunos de los objetivos y como se espera alcanzarlos en el futuro.

#### Paso 5: Mejorar

Una vez llegado a este punto, se ha redactado, publicado y distribuido la Memoria de Sostenibilidad. Ahora, se deben recoger los comentarios de los grupos de interés, tanto internos como externos, para saber qué es lo que está bien y qué se puede mejorar la próxima vez.

El reconocimiento social a la elaboración de memorias de sostenibilidad mejora por medio de los premios que se conceden a nivel local, regional, nacional o internacional. Se insta a las organizaciones a presentarse a premios para obtener reconocimientos, ya que esto redunda en la motivación de los empleados y ayuda, en definitiva, a seguir mejorando en material de responsabilidad social

### **2.1.7. Ventajas e Inconvenientes**

Diversas causas han impulsado el desarrollo de la RSC. Algunos de los principales motivos que han fortalecido su desarrollo son:

- La exigencia de sólidos valores éticos en la empresa. Las partes interesadas de la organización exigen que la obtención de beneficios económicos sea compatible con una conducta basada en sólidos valores éticos.
- Las malas prácticas empresariales han dado lugar a escándalos que han saltado a la opinión pública, causando importantes pérdidas a pequeños inversores. Esto ha sido un detonante para exigir a las empresas una conducta que permita recuperar la confianza en ellas.
- La demanda de un comportamiento responsable con el medio ambiente es una de las primeras voces que se alzó a favor de la RSC.
- Los grupos de interés cobran protagonismo, y exigen a las organizaciones un compromiso con la sociedad y con el medio ambiente.
- La insuficiencia del derecho: la legislación y su aparato restrictivo resulta a veces ineficaz. La RSC va más allá del derecho, no es una obligación externa, sino una autoimposición.
- La globalización se ha visto favorecida por las multinacionales que actúan en sociedades con distintos valores y costumbres,

produciéndose diferencias entre los valores de la empresa y los de dichas sociedades, lo que origina una demanda creciente de control de las multinacionales, organizaciones en expansión por todo el mundo que acumulan gran poder, incluso más que algunos de los gobiernos de los países en desarrollo en los que operan.

- La crisis del Estado del Bienestar ha favorecido que la sociedad exija a las empresas que asuman su responsabilidad social, y que, junto con el Estado, compartan la tarea de mantener el nivel de bienestar social.
- La RSC permite a las empresas diferenciarse y crear ventajas competitivas, ya que es una oportunidad para que conozcan mejor el entorno con el que se relacionan y poder responder de una forma más rápida y adecuada a los cambios. Además, la RSC es una herramienta eficaz para minimizar el riesgo social y ambiental.

Fruto de la aplicación de políticas de RSC, las organizaciones obtienen unas ventajas. Por ello, a nivel interno podemos citar:

- Se consigue un mejor clima laboral
- Mayor productividad
- Se mejora la calidad
- Mayor rentabilidad
- Se mejora la profesionalidad de los trabajadores
- Mayor control y gestión del riesgo
- Se alcanza una mayor cohesión interna

Mientras que a nivel externo, las ventajas que se pueden destacar son:

- Preferencia en la adjudicación de contratos públicos
- Preferencia en el acceso a subvenciones públicas
- Preferencia en la obtención de créditos y microcréditos de entidades financieras
- Mayor fidelización de clientes
- Mejores relaciones comerciales con grandes empresas y multinacionales concienciadas
- Premios y etiquetas distintivas
- Mejora de la imagen y reputación empresarial
- Diferenciación frente a la competencia
- Reconocimiento público y mejores relaciones con la comunidad local

Pero a pesar de los beneficios que supone la RSC, ésta también se enfrenta a críticas.



La crítica más conocida es la de Milton Friedman, que irrumpió en el mundo de la ética empresarial con un artículo de opinión publicado en el New York Times Magazine en septiembre de 1970. El título de su artículo dejaba clara su postura: “La responsabilidad social de la empresa es incrementar sus beneficios”

Otros autores critican la RSC por considerarla un autoimpuesto, un gasto añadido para la organización. Sin embargo, este argumento parece nacer de la confusión entre RSC y acción social, sin tener en cuenta que una organización puede ser socialmente responsable sin dedicar un euro a acción social, y al contrario, una organización puede ser irresponsable socialmente aunque dedique grandes cantidades de dinero a actividades filantrópicas. La RSC no empieza una vez se ha conseguido el beneficio, para ver cómo se reparte éste. La RSC no aparece en la distribución del beneficio sino en la generación del mismo.

Otra crítica a la RSC es aquella que considera que los accionistas son los únicos dueños de la empresa y son ellos, y no los directivos, quienes deben decidir a que dedicar los recursos. Sin embargo, los accionistas son legalmente los propietarios de la empresa, no hay discusión, pero los grupos de interés también reciben valor creado por la empresa y también tienen capacidad de influencia en la gestión de la misma.

Que la RSC es una herramienta publicitaria es una crítica muy extendida, pues es cierto que muchas organizaciones utilizan la RSC como una solución cosmética y superficial. Esta perversión de la RSC se debe a que se entiende como un medio y no como un fin en sí misma.

Que lo social es responsabilidad de los gobiernos y de las organizaciones sociales es otro de los argumentos en contra de la RSC. Sin embargo, todos los ciudadanos somos responsables del desarrollo y bienestar de nuestra sociedad, de manera que la empresa, como ciudadano corporativo que es, contribuye con su actividad a la mejora de la comunidad, y minimiza las externalidades negativas que se deriven de su actividad.

Algunos directivos ven en la RSC una exigencia de transparencia que puede desvelar algunas de las debilidades de la empresa. También consideran que la RSC favorece el desarrollo normativo de los aspectos sociales y ambientales de la gestión empresarial. Hay parte de verdad en estas afirmaciones, pues algunas empresas líderes en la implantación de prácticas responsables sienten que se han situado en el centro de las miradas y son las más criticadas. Esto desincentiva a las empresas, pues ven que es mejor no hacer ante el temor de ser criticadas.

## **2.2.- EL AYUNTAMIENTO COMO ORGANIZACIÓN**

### **2.2.1. El Municipio**

La Constitución española de 1978, establece en su artículo 137 que el Estado se organiza territorialmente en municipios, provincias y en Comunidades Autónomas.

Asimismo, en el artículo 140 de la Constitución, se establece que los municipios gozarán de personalidad jurídica plena, y que su gobierno y administración corresponde a sus respectivos Ayuntamientos, integrados por los Alcaldes y los Concejales, que serán elegidos por los vecinos del municipio mediante sufragio universal igual, libre, directo y secreto.

La Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local (en adelante LRBRL) en su Preámbulo resalta la importancia del municipio a lo largo de toda su historia: “Pensemos ante todo en el Municipio, marco por excelencia de la convivencia civil, cuya historia es en muy buena medida la del Occidente a que pertenecemos. Tanto en España como en Europa el progreso y el equilibrio social han estado asociados desde la antigüedad al esplendor de la vida urbana y al consiguiente florecimiento municipal. Y viceversa, los períodos de estancamiento o de retroceso se han caracterizado igualmente por la simultánea decadencia de las comunidades ciudadanas, que en siglos ya lejanos llegó a consumarse con la ruina y extinción de los Municipios.”

La ley de Bases de Régimen Local (LRBRL) consta de 11 Títulos, dedicando el Título II al municipio. Este Título, que comprende desde el artículo 11 hasta el artículo 30, se estructura en cuatro Capítulos:

- Capítulo I: Territorio y Población (arts. 12 al 18)
- Capítulo II: Organización (arts. 19 al 24)
- Capítulo III: Competencias (arts. 25 al 28)
- Capítulo IV: Regímenes Especiales (arts. 29 y 30)

En el artículo 11 de esta Ley, en su apartado 1, se define el Municipio como “entidad local básica de la organización territorial del estado. Tiene personalidad jurídica y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines.”

El artículo 11.2 de la LRBRL recoge los elementos que componen el Municipio, siendo estos:

- El territorio
- La población
- La organización

Como establece el art. 12.1 de la LRBRL, el término municipal es el territorio en el que el ayuntamiento ejerce sus funciones, y el conjunto de personas inscritas en el Padrón municipal constituye la población de un municipio (art. 15 LRBRL).

El gobierno y la administración municipal corresponde al ayuntamiento, integrado por el alcalde y los concejales (art. 19.1 LRBRL).

Existen algunas diferencias en la organización de los municipios, bien porque funcionan en régimen de Concejo Abierto, bien porque se trata de municipios de gran población, pero en general, como establece el art. 20 de la LRBRL, la organización municipal es la siguiente:

- ⇒ Todos los municipios cuentan con Alcalde, Tenientes de Alcalde y Pleno.
- ⇒ Los municipios con más de 5000 habitantes, y en los de menos, cuando así lo disponga su reglamento orgánico o así lo acuerde el Pleno de su ayuntamiento, cuentan con una Junta de Gobierno Local.
- ⇒ La Comisión Especial de Sugerencias y Reclamaciones existe en los municipios de gran población (Título X de la LRBRL), y en aquellos otros en que el Pleno así lo acuerde, por el voto favorable de la mayoría absoluta del número legal de sus miembros, o así lo disponga su Reglamento orgánico.
- ⇒ La Comisión Especial de Cuentas existe en todos los municipios.

### **2.2.2. Competencias**

El Capítulo III del Título II de la LRBRL, recoge las competencias que corresponden al Municipio.

El artículo 25 enumera las siguientes competencias:

1. El Municipio, para la gestión de sus intereses y en el ámbito de sus competencias, puede promover toda clase de actividades y prestar cuantos servicios públicos contribuyan a satisfacer las necesidades y aspiraciones de la comunidad vecinal.
2. El Municipio ejercerá, en todo caso, competencias, en los términos de la legislación del Estado y de las Comunidades Autónomas, en las siguientes materias:
  - a) Seguridad en lugares públicos.
  - b) Ordenación del tráfico de vehículos y personas en las vías urbanas.
  - c) Protección civil, prevención y extinción de incendios.

- d)** Ordenación, gestión, ejecución y disciplina urbanística; promoción y gestión de viviendas; parques y jardines, pavimentación de vías públicas urbanas y conservación de caminos y vías rurales.
- e)** Patrimonio histórico-artístico.
- f)** Protección del medio ambiente.
- g)** Abastos, mataderos, ferias, mercados y defensa de usuarios y consumidores.
- h)** Protección de la salubridad pública.
- i)** Participación en la gestión de la atención primaria de la salud.
- j)** Cementerios y servicios funerarios.
- k)** Prestación de los servicios sociales y de promoción y reinserción social.
- l)** Suministro de agua y alumbrado público; servicios de limpieza viaria, de recogida y tratamiento de residuos, alcantarillado y tratamiento de aguas residuales.
- ll)** Transporte público de viajeros.
- m)** Actividades o instalaciones culturales y deportivas; ocupación del tiempo libre; turismo.
- n)** Participar en la programación de la enseñanza y cooperar con la Administración educativa en la creación, construcción y sostenimiento de los centros docentes públicos, intervenir en sus órganos de gestión y participar en la vigilancia del cumplimiento de la escolaridad obligatoria.

3. Sólo la Ley determina las competencias municipales en las materias enunciadas en este artículo, de conformidad con los principios establecidos en el artículo 2.

El artículo 26 de esta Ley, indica aquellos servicios que obligatoriamente debe prestar un Municipio. Así establece:

- ✓ Todos los Municipios deberán prestar el servicio de alumbrado público, cementerio, recogida de residuos, limpieza viaria, abastecimiento domiciliario de agua potable, alcantarillado, acceso a los núcleos de población, pavimentación de las vías públicas y control de alimentos y bebidas.
- ✓ Los Municipios que superen los 5000 habitantes, deberán además ofrecer los siguientes servicios: parque público, biblioteca pública, mercado y tratamiento de residuos.
- ✓ Los Municipios con más de 20.000 habitantes suministrarán, además, los servicios de protección civil, prestación de servicios sociales, prevención y extinción de incendios e instalaciones deportivas de uso público.

- ✓ Por último, los Municipios con más de 50.000 vecinos deberán prestar además servicio de transporte colectivo urbano de viajeros y de protección del medio ambiente.

Los Municipios deberán prestar todos estos servicios por sí mismos o asociados. También podrán solicitar de la Comunidad Autónoma la exención de la obligación de prestar los servicios mínimos que les correspondan, cuando resulte imposible o muy difícil la prestación de los mismos.

Los Municipios, por delegación de la Administración del Estado, de las Comunidades Autónomas y otras entidades locales, podrán ejercer competencias en materias que afecten a sus intereses, siempre que con ello se logre una gestión pública más eficaz y se logre una mayor participación ciudadana.

Asimismo, los Municipios podrán realizar actividades complementarias, propias de otras Administraciones Públicas, en particular las relativas a la educación, la cultura, la promoción de la mujer, la vivienda, la sanidad y la protección del medio ambiente. (art. 28 de la LRBRL)

### **2.2.3. Información y participación ciudadanas**

Como señala el profesor Antonio Colomer, en su libro Constitución, Estado y Democracia en el siglo XXI, la Constitución española está impregnada por una filosofía participativa, pues ya en el Título Preliminar, el artículo 9.2 establece que “Corresponde a los poderes públicos promover las condiciones para que la libertad y la igualdad del individuo y de los grupos en que se integra sean reales y efectivas; remover los obstáculos que impidan o dificulten su plenitud y facilitar la participación de todos los ciudadanos en la vida política, económica, cultural y social”.

A lo largo del texto constitucional aparecen diversos artículos referidos al principio de participación ciudadana, como el artículo 51.2, que señala: “Los poderes públicos promoverán la información y la educación de los consumidores y usuarios, fomentarán sus organizaciones y oirán a éstas en las cuestiones que puedan afectar a aquéllos, en los términos que la Ley establezca”. También hace hincapié en este principio el art. 105: “La Ley regulará: La audiencia de los ciudadanos, directamente o a través de las organizaciones y asociaciones reconocidas por la Ley en el procedimiento de elaboración de las disposiciones administrativas que les afecten”

La LRBRL también hace hincapié en sus contenidos a la participación ciudadana. Así, en su Título V “Disposiciones Comunes a las Entidades Locales”, dedica el Capítulo IV a la “Información y Participación Ciudadanas”. Este Capítulo se inicia en el art. 69, que en su apartado 1

dice: “Las Corporaciones locales facilitarán la más amplia información sobre su actividad y la participación de todos los ciudadanos en la vida local”.

A lo largo de los artículos de que consta este Capítulo (del art. 69 al art. 72) se pueden destacar como medios de información y participación ciudadanas:

- ❖ Las sesiones del Pleno de las corporaciones locales serán públicas, salvo cuando se debatan y voten asuntos que afecten al derecho al honor, a la intimidad personal y familiar y a la propia imagen.
- ❖ Los acuerdos que adopten las corporaciones locales se deben publicar o notificar de acuerdo con lo dispuesto por la Ley.
- ❖ Los ciudadanos tienen derecho a obtener copias y certificaciones de los acuerdos de las corporaciones, así como consultar archivos y registros, con las limitaciones que determine la ley.
- ❖ Los vecinos pueden ejercer la iniciativa popular.
- ❖ Los municipios deben fomentar la utilización de las tecnologías de la información y la comunicación para facilitar la participación y la comunicación con los vecinos.
- ❖ Los ayuntamientos deberán establecer procedimientos y órganos que permitan la efectiva participación de los vecinos en los asuntos de la vida pública local.
- ❖ En materia de ordenación territorial y urbanística, deberán hacer público, por medios telemáticos, el contenido de los instrumentos de ordenación territorial y urbanística, así como tener a disposición de los ciudadanos o ciudadanas que lo soliciten, copias completas de los mismos.
- ❖ En determinados supuestos, es posible someter a consulta popular asuntos de especial relevancia para los intereses de los vecinos que sean de competencia municipal, con excepción de los relativos a la Hacienda local.
- ❖ Las Corporaciones locales deben favorecer el desarrollo de asociaciones que defiendan los intereses de los vecinos, facilitándoles información, así como el uso de medios públicos y el acceso a ayudas económicas e impulsando su participación en la gestión de la Corporación.

#### **2.2.4. El Municipio de Turís**

Turís (o en valenciano, Torís) es un municipio de la provincia de Valencia, situado en la comarca de la Ribera Alta.

##### **2.2.4.1. Historia del Municipio**

Cada periodo histórico ha ido modelando de alguna u otra forma a la localidad de Turís, pueblo caracterizado, entre otros rasgos, por la explotación de unos recursos naturales tan típicamente valencianos como la tierra y agua.

El primer referente histórico es la cultura ibérica. Concretamente en el poblado de La Carencia fue donde se situó uno de los núcleos ibéricos más destacados de Valencia, junto con Arse (actualmente Sagunto), Edeta (Liria) i Saiti (Játiva).

La época romana supuso la ocupación de tierras más llanas y, con ello, un mejor aprovechamiento de la agricultura.

Los siglos de presencia y cultura árabe, supusieron cambios destacados en la ocupación de su territorio, cambios que afectaron principalmente a la población y a la explotación agrícola. De esta forma, se levantó el Castellet, que actualmente es el símbolo y figura más representativa del municipio, se diseñó el sistema de regadío y se establecieron los núcleos de población.

El inicio del siglo XIII (concretamente en el año 1238) supuso un nuevo cambio y una de las más importantes efemérides que han condicionado la historia de esta localidad valenciana. La conquista de las tierras valencianas por parte de Jaume I y el posterior reparto de la tierra, generó la necesidad de convivir entre las dos culturas existentes, la musulmana y cristiana.

Cuatro siglos más tarde, el 1609, la expulsión de los moriscos provocó un despoblamiento masivo de las localidades. Por aquel entonces, las Cartas de Población facilitaron la sustitución de la mayoría de la población morisca por otra nueva, dominada por cristianos. Tras este acontecimiento, la ocupación del territorio siguió inalterada ya que las actividades agropecuarias constituyeron, hasta bien entrado el siglo XX, la base de la economía del municipio de Turís.

Actualmente, el sector agropecuario, que aun sostiene la economía local, ha sabido adaptarse a los nuevos retos impuestos por la agricultura comercial. Todo ello, y junto con el buen hacer de las cooperativas locales, han favorecido el dinamismo de la actividad económica local, provocando que, entrados en el siglo XXI, Turís no solamente se puede considerar agricultura. Todo esto, con la suma de

cambios exógenos, muchos de ellos derivados de la proximidad con Valencia y su área metropolitana, ha dado lugar, y seguirán dando, a continuos cambios y transformaciones de la población turisana.

#### **2.2.4.2.- Territorio, Población y Organización**

El municipio de Turís se encuentra a unos 35 kilómetros de la ciudad de Valencia. El acceso al municipio se realiza a través de la A-3, tomando posteriormente la salida de “Cheste-Godelleta” y en último momento tomando la salida a Turís.

El término municipal posee una superficie de 80,5 km<sup>2</sup>. Pese a pertenecer a la comarca de la Ribera Alta, su localización se encuentra dentro de los confines de la comarca de la Hoya de Buñol, siendo su delimitación territorial al norte con Godelleta, al este con Torrente, Montroy y Montserrat, al oeste con Alborache y con Dos Aguas al sur, todas estas localidades pertenecientes a la provincia de Valencia.

Dentro del término de Turís se pueden distinguir diez núcleos urbanos, estos son:

- Altury
- Cortichelles
- Masía de Pavía
- Monte Tesoro
- Les Blasques
- Montur
- Viñamalata
- Cañapar
- Peña la Nota
- Font del Negre

Según los datos publicados por el Instituto Nacional de Estadística, el número de habitantes censados en el municipio, a fecha 1 de enero de 2011, es de 6529 vecinos, población que se distribuye de la siguiente forma:

Por sexo:

- 3091 mujeres
- 3438 varones

Por edad:

- Menores de 16 años: 1088
- De 16 a 64 años: 4372
- De 65 años y más: 1069

Según los datos publicados por el INE, la población de Turís ha experimentado desde el año 1990 hasta el 2011 la siguiente evolución:



**Tabla 6**  
Cifra de habitantes del municipio de Turís

Año	1990	1992	1994	1996	1998	2000	2002	2004	2006	2008	2009	2010	2011
Población	4150	4204	4375	4471	4560	4733	4954	5305	5788	6317	6499	6546	6529

Tabla 6. Elaboración propia. Fuente: Instituto nacional de Estadística. (13/02/2012)

El Ayuntamiento de Turís con el tiempo, ha ido configurando su estructura conforme a las competencias que le son propias y en función de sus necesidades y demandas. Por todo ello, las necesidades han cambiado, del mismo modo que han variado las posibilidades y recursos del Ayuntamiento, llegando a un punto en el que la configuración organizativa de la corporación se ha adecuado a las nuevas realidades del contexto social en el que se encuentra.

Uno de los objetivos en materia de organización, es dotar al ayuntamiento de una estructura orgánica capaz de desarrollar políticas públicas y estrategias de ámbito local, orientadas a las necesidades del municipio de Turís y sus ciudadanos.

La estructura organizativa de la institución se encuentra integrada por dos niveles diferentes, pero relacionados entre sí, siendo estos:

- **El nivel político:** en el que se integra la Alcaldesa y los concejales electos miembros del equipo de gobierno, cuyas funciones son de carácter estratégico y decisorio, en el que se establecen las estrategias a seguir, los objetivos políticos, asignación de recursos y control de resultados.
- **El nivel administrativo:** en el que se integran las personas que prestan los servicios, los departamentos encargados de ejecutar las directrices de los órganos de gobierno, las políticas municipales y donde se gestionan los servicios que se prestan a los ciudadanos. Destacando una relación con carácter funcional o contractual.

Por un lado, a nivel político la corporación municipal está constituida por 13 concejales. Tras las elecciones celebradas el 20 de noviembre de 2011, la composición del consistorio ha sufrido un cambio de alcaldía y concejales quedando la institución de la forma siguiente:

7 concejales del PP<sup>4</sup>  
5 concejales del PSPV-PSOE<sup>5</sup>  
1 concejal del PIPT<sup>6</sup>

<sup>4</sup> Partido Popular.

<sup>5</sup> Partit Socialista del País Valencià-Partido Socialista Obrero Español.

<sup>6</sup> Partit Independent Per Turís.

**Tabla 7**  
Composición de gobierno del Ayuntamiento de Turís.

<b>Pilar Lozano Picó</b>	Alcaldesa, Seguridad Ciudadana
<b>Francisco Ricau Ibáñez</b>	1 <sup>er</sup> Teniente de Alcalde y concejal de Agricultura, Ganadería, Economía y Hacienda
<b>Rafael Oribe Escoto</b>	2 <sup>o</sup> Teniente de Alcalde y concejal de Urbanismo, Obras Públicas, Industria, Comercio y Sanidad
<b>Antoni Segura Sorlí</b>	3 <sup>er</sup> Teniente de Alcalde y concejal de Fiestas, Urbanizaciones y Medio Ambiente
<b>María Carmen Cardells Cifre</b>	4 <sup>a</sup> Teniente de Alcalde y concejal de Educación, Empleo, Recursos Humanos y Régimen Interior
<b>María Amparo Lozano Rodríguez</b>	Concejala de Bienestar Social, Mujer, Solidaridad, Cooperación al Desarrollo y Tercera Edad
<b>Javier Marchuet Higón</b>	Concejal de Deportes, Juventud, Cultura y Turismo
<b>Juan Ramón Martínez Barberà</b>	PSPV-PSOE
<b>Eugenio Javier Fortanya Fons</b>	PSPV-PSOE
<b>Noemí Hervás Llopis</b>	PSPV-PSOE
<b>Isabel Guaita Hernández</b>	PSPV-PSOE
<b>María Ángeles Nolasco Cerdán</b>	PSPV-PSOE
<b>Ismael Corell García</b>	PIPT

Tabla 7. Elaboración propia. Fuente: www.turis.es. (28/02/2012)

Por otro lado, el Ayuntamiento de Turís se organiza a nivel administrativo a través de 6 áreas, dividiéndose y organizándose de la siguiente forma:

### 1. Alcaldía

El Área de Alcaldía es el primer nivel de la organización. A esta área corresponden todas las competencias en materia de Gabinete de Alcaldía, Gabinete de Prensa, así como, la coordinación de todas las Áreas en las que se divide la organización municipal.

Su estructura es la siguiente:

**Gráfico 1**

Organigrama del Área de Alcaldía en el Ayuntamiento de Turís

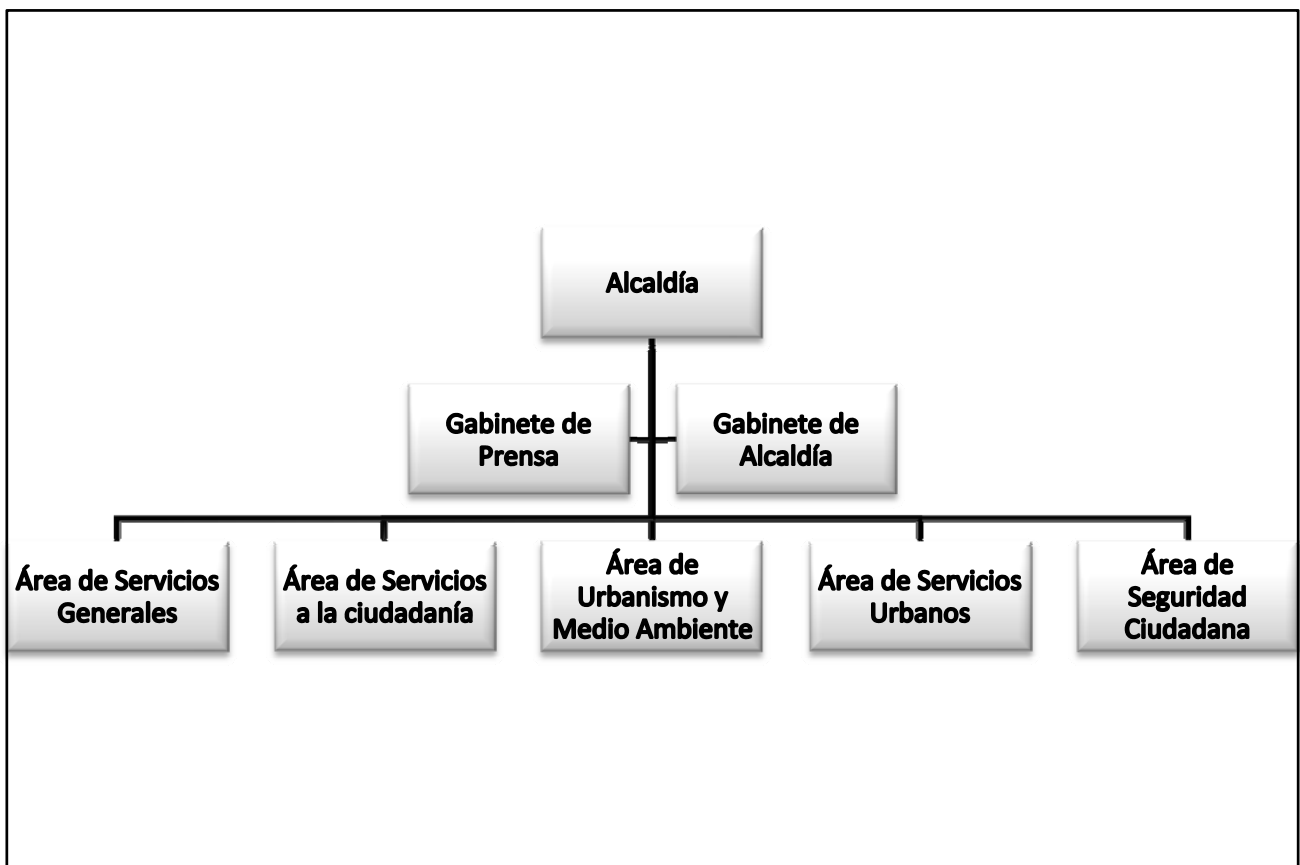


Gráfico 1. Elaboración propia. Fuente: Manual de Organización. Ayuntamiento de Turís (21/03/2012)

- a) Gabinete de Alcaldía. Este órgano es el encargado de facilitar apoyo, asesoramiento y asistencia inmediata al titular de la Alcaldía, de quien depende directamente. Además se encargará de las relaciones institucionales de la Alcaldesa.
- b) Gabinete de Prensa. Asume las funciones de política informativa, comunicación institucional de la Alcaldía y relación con los medios de comunicación

## 2. Área de Servicios Generales

El Área de Servicios Generales constituye uno de los niveles esenciales de la Corporación Municipal del Ayuntamiento de Turís y engloba todas las competencias en materia de Secretaría General, Intervención General y Gestión Administrativa y Organización. Asimismo, se incluye en esta Área el Juzgado de Paz con las funciones establecidas por la legislación vigente.

Siendo su estructura:

**Gráfico 2**

Organigrama del Área de Servicios Generales en el Ayuntamiento de Turís.

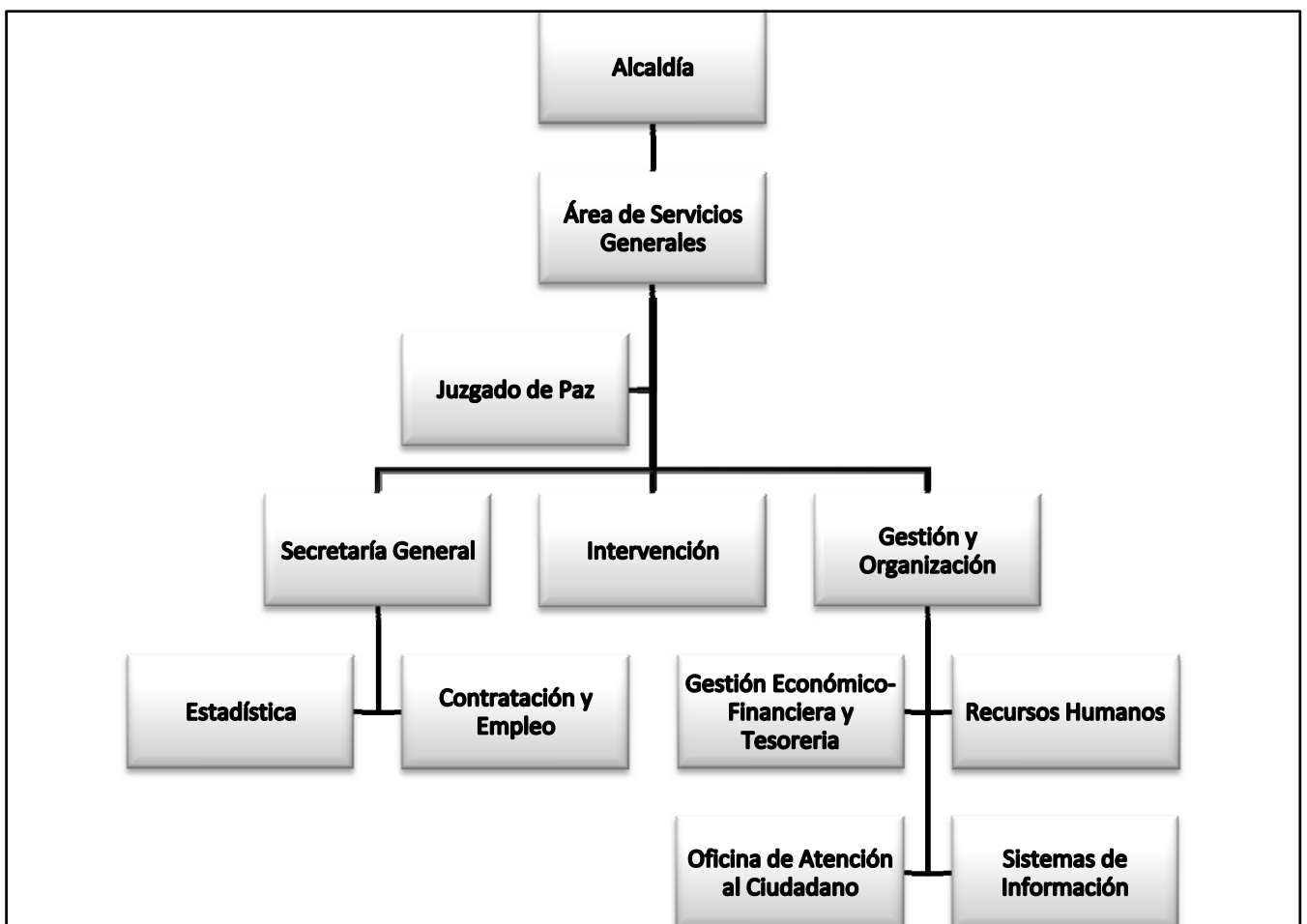


Gráfico 2. Elaboración propia. Fuente: Manual de Organización. Ayuntamiento de Turís (21/03/2012)

- a) Secretaría general. Tiene como misión principal la realización de funciones comprensivas de la fe pública y el asesoramiento legal preceptivo, sin perjuicio de aquellas otras atribuciones que le confieren los Órganos de Gobierno Municipales. A su vez, se divide en dos unidades: Estadística y Empleo y Contratación.

- b) Intervención General. La función de intervención está destinada al control y fiscalización de la gestión económico-financiera del Ayuntamiento<sup>7</sup>. La función interventora tiene por objeto fiscalizar todos los actos de las entidades de derechos y obligaciones o gastos de contenido económico, los ingresos y pagos que de aquellos se deriven, y la recaudación, inversión y aplicación, en general, de los caudales públicos administrados, con el fin de que la gestión se ajuste a las disposiciones aplicables en cada caso.
- c) Organización y Gestión. Sin perjuicio de las atribuciones legales que en materia jurídica y económica tenga asignadas la Secretaría General e Intervención, el Servicio de Gestión y Organización pretende hacer más eficaces y ágiles las gestiones administrativas del Ayuntamiento. Se compone de cuatro unidades: Recursos Humanos, Oficina de Atención al Ciudadano, Gestión Económico-Financiero y Tesorería y Sistemas de Información.

---

<sup>7</sup> Al amparo del art. 214 del texto Refundido de la Ley Reguladora de las Haciendas Locales, aprobado por el RDL 2/2004, de 5 de marzo.

### 3. Área de Servicios a la Ciudadanía

El Área de Servicios a la Ciudadanía constituye el segundo de los pilares fundamentales del Ayuntamiento de Turís y agrupa todas las competencias en materia de Servicios Sociales, Servicios Educativos y Servicios Culturales y Deportivos.

Su organigrama es el siguiente:

**Gráfico 3**

Organigrama del Área de Servicios a la Ciudadanía en el Ayuntamiento de Turís.

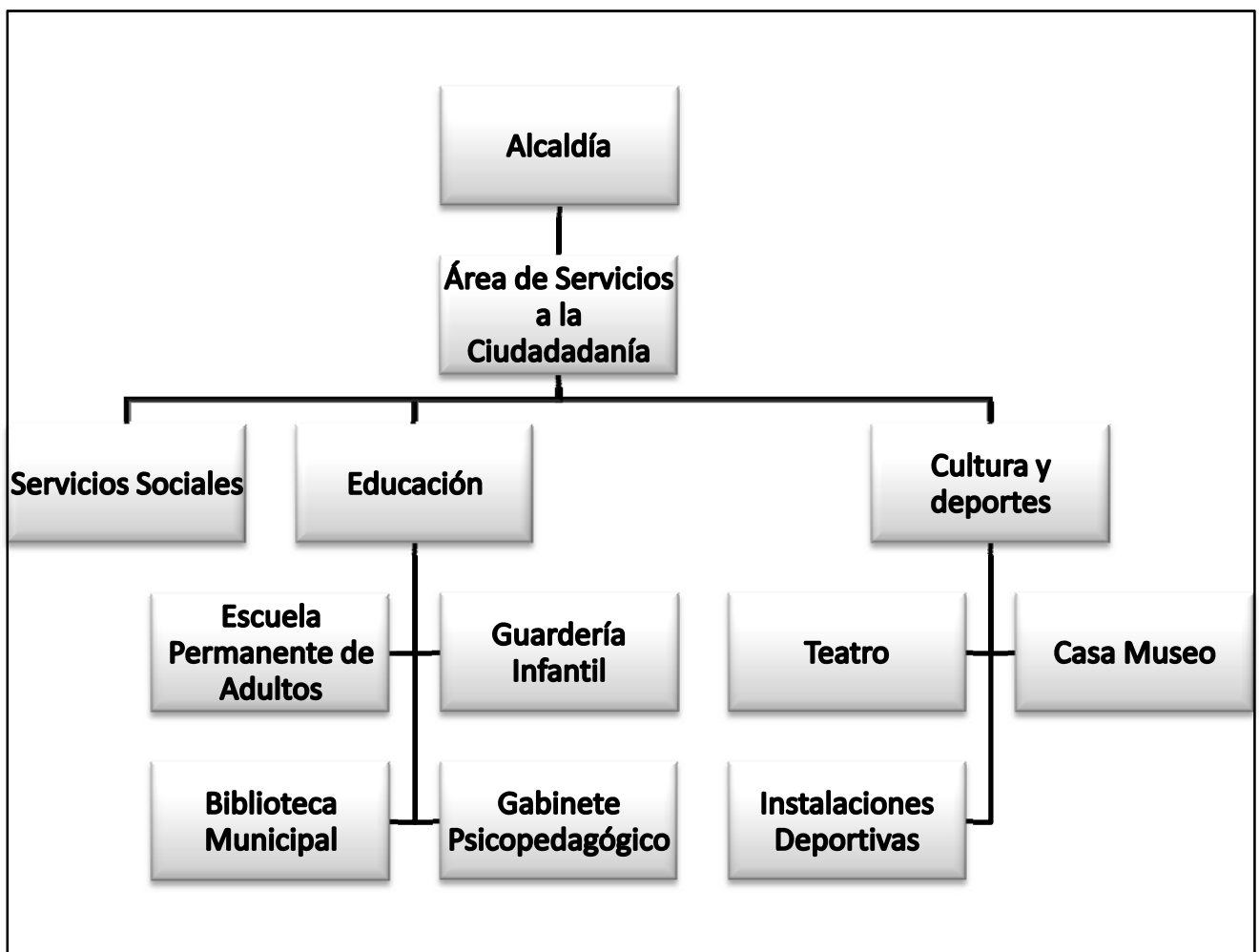


Gráfico 3. Elaboración propia. Fuente: Manual de Organización. Ayuntamiento de Turís (21/03/2012)

- a) Servicios Sociales. Los Servicios Sociales Generales constituyen la estructura básica del Sistema Público de Servicios Sociales, mediante la prestación de una atención integrada y polivalente dirigida a toda la población, articulada a través de actuaciones preventivas, asistenciales y rehabilitadoras a nivel primario. Su fin es promover el desarrollo pleno del individuo y de los grupos en que se integra, potenciando su participación en la búsqueda de recursos y priorizando las necesidades más urgentes y básicas.

- b) Educación. Los Servicios Educativos que presta el Ayuntamiento de Turís comprenden la gestión, diseño, desarrollo e impulso de todas aquellas competencias en materia educativa que redunden en un mayor beneficio de los ciudadanos del municipio.
  
- c) Servicios Culturales y Deportivos. El objetivo principal en este ámbito es promocionar, fomentar, programar y coordinar actuaciones y campañas de teatro, música, exposiciones y actividades destinadas al desarrollo cultural del municipio, así como, las fiestas locales.

#### **4. Área de Urbanismo y Medio Ambiente**

El Área de Urbanismo y Medio Ambiente es el tercer pilar fundamental del Ayuntamiento de Turís y comprende todas las actividades urbanísticas del municipio, así como, aquellas relacionadas con la sostenibilidad medio ambiental. Su objetivo es desarrollar todos los recursos disponibles y las actuaciones del Ayuntamiento de Turís en materia de planificación urbanística y Sostenibilidad Medio Ambiental y llevar a término el estudio, valoración, desarrollo y control de obras y proyectos urbanísticos de acuerdo con los procedimientos establecidos, la legislación vigente y las indicaciones de la Alcaldía.

Su estructura se muestra a continuación:

**Gráfico 4**

Organigrama del Área de Urbanismo y Medio Ambiente en el Ayuntamiento de Turís.



Gráfico 4. Elaboración propia. Fuente: Manual de Organización. Ayuntamiento de Turís (22/03/2012)

- a) Oficina técnica. Su misión principal es la de promover, coordinar y desarrollar adecuadamente todas las actividades relacionadas con el planteamiento y gestión urbanística, disciplina urbanística, licencias de obra y actividades, gestión de servicios urbanos, cédulas urbanísticas, obras de edificación e infraestructuras, control urbanístico, control de actividades y calidad ambiental y disciplina ambiental.



### **5. Área de Servicios Urbanos**

El Área de Servicios Urbanos constituye otro de los cinco pilares fundamentales en el Ayuntamiento de Turís puesto que sus competencias aglutinan la limpieza, el mantenimiento y la conservación de todas las instalaciones urbanas y municipales.

Su estructura es la siguiente:

**Gráfico 5**

Organigrama del Área de Servicios Urbanos en el Ayuntamiento de Turís



Gráfico 5. Elaboración propia. Fuente: Manual de Organización. Ayuntamiento de Turís (22/03/2012)

- a) Brigada Municipal. Tiene como misión principal el mantenimiento y conservación de todas aquellas infraestructuras municipales y equipamientos urbanos que posee en ayuntamiento

## 6. Área de Seguridad Ciudadana

El Área de Seguridad Ciudadana constituye el quinto pilar fundamental en la estructura del Ayuntamiento de Turís, le corresponde todas las competencias en materia de Policía Local<sup>8</sup>.

Se organiza de la forma siguiente:

### Gráfico 6

Organigrama del Área de Seguridad Ciudadana en el Ayuntamiento de Turís.

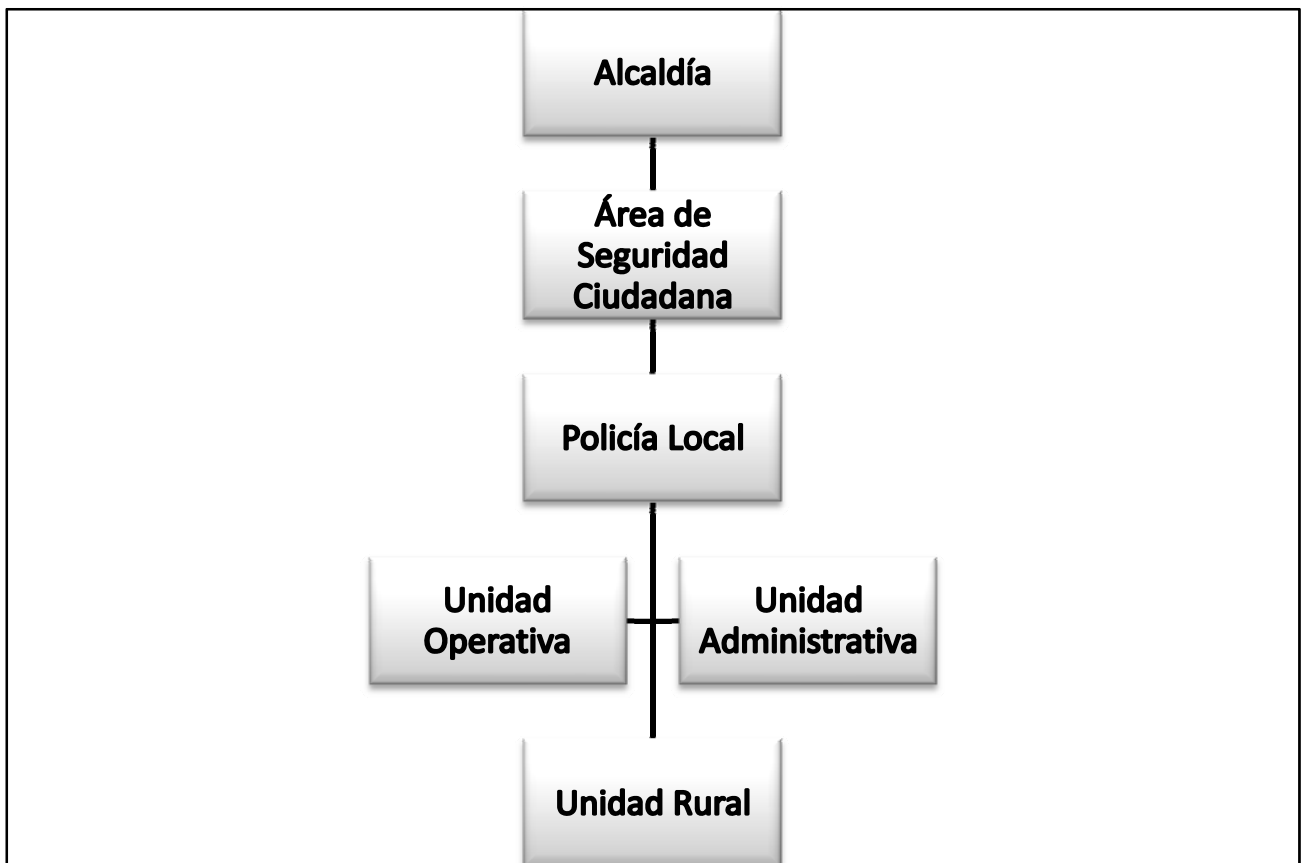


Gráfico 6. Elaboración propia. Fuente: Manual de Organización. Ayuntamiento de Turís (22/03/2012)

- a) Unidad operativa. Sus funciones son las siguientes:
- a.1. Seguridad Ciudadana: corresponde la función básica de prevención de delitos, persecución y colaboración con el resto de Fuerzas y Cuerpos de seguridad del Estado.
  - a.2. Tráfico y Seguridad Vial: regular el tráfico en aquellos lugares y momentos que fuese necesario en aras de conseguir la máxima seguridad y fluidez de la circulación con especial atención a la entrada y salida de colegios, mercados y actividades culturales y recreativas.

<sup>8</sup> Las funciones y competencias asignadas a la Policía Local se establecen en el artículo 53 de la Ley Orgánica 2/1986 de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad.

- a.3. Policía Judicial: corresponde la función de averiguar y descubrir un delito y el aseguramiento de la custodia de los delincuentes, siempre en base a aquello que la Ley establezca.
- b) Unidad Rural. La misión principal de esta unidad será la de auxiliar a la policía local en aquellas funciones como la vigilancia en prevención de posibles delitos, limitándose al ámbito rural.
- c) Unidad Administrativa. La misión principal de la Unidad Administrativa es la vigilancia de lo dispuesto en las ordenanzas municipales, los bandos de los alcaldes, además de en los acuerdos de las corporaciones municipales y los decretos de las citadas autoridades. Asimismo, se encarga en coordinar todas las funciones administrativas del Área de Seguridad Ciudadana con el resto de Áreas del ayuntamiento.

## 2.3.- ANTECEDENTES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN AYUNTAMIENTOS

En la década de los 60 existen sospechas de una parte de la comunidad científica, de que en los países más desarrollados existía un ritmo muy acelerado de crecimiento y que ello iba a repercutir unas consecuencias negativas en la misma sociedad. No obstante, no fue hasta finales de la década de los 80 cuando se tomó en cuenta este posible problema que ya se había vaticinado dos décadas atrás.

Por todo ello, en los años 80 se celebra la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo de las Naciones Unidas en referencia a las preocupaciones sociales de los países más desarrollados. En un primero momento se elaboró el informe “Nuestro Futuro Común” y posteriormente en 1987, se acuñó un nuevo nombre para este escrito, el “Informe Brundtland”. Este documento socio-económico destinado a la ONU y elaborado por una comisión de diversas naciones, encabezada por la doctora Gro Harlem Brundtland<sup>9</sup>, establece la posibilidad de un crecimiento económico basado en políticas de sostenibilidad y expansión en base a los recursos ambientales. En este proyecto se citó por primera vez el término de desarrollo sostenible. Las medidas y propuestas instauradas en la convención internacional destacaron por ofrecer una alternativa diferente al desarrollo tradicional establecido por el Club de Roma en 1972<sup>10</sup>.

### Imagen 4

Imagen del Informe Brundtland



Imagen 4. Fuente: <http://www.chiledesarrollosustentable.cl/ desarrollo-sustentable/ desarrollo-sustentable-desarrollo-sustentable/ desarrollo-sustentable/.es>

<sup>9</sup> Gro Brundtland es una política noruega, nacida el 29 de abril de 1939 en Oslo, que ocupó el cargo de primera ministra en Noruega en tres ocasiones y ha sido premiada por su labor a favor del desarrollo sostenible y la ecología.

<sup>10</sup> El Club de Roma fue fundado en el año 1968 por un grupo de científicos y políticos preocupados de los cambios que se estaban produciendo en el planeta como consecuencia de la acción humana.

Del 3 al 14 de junio del año 1992, tuvo lugar la Cumbre de la Tierra, organizada por la organización de las Naciones Unidas en la ciudad brasileña de Rio de Janeiro. En la reunión, se adquirió un verdadero compromiso en pro del desarrollo sostenible por parte de los participantes en la misma. Dichos compromisos se recogieron en 4 documentos diferentes, siendo estos:

- Declaración de Principios
- Convenio Marco sobre el Cambio Climático
- Convenio sobre Biodiversidad
- Agenda 21.

A su vez, también se propone en la Cumbre la responsabilidad de las autoridades locales respecto al desarrollo sostenible, obligando a diseñar sus propias Agendas 21 Locales.

No obstante, a pesar de la aceptación de todo lo acontecido en la Cumbre de la Tierra, tuvieron que transcurrir alrededor de 10 años hasta que se pudiera considerar a la Agenda 21 Local como una estrategia eficiente de cara al desarrollo sostenible.

Cabe destacar una serie de acontecimientos que han alimentado las discrepancias en el diseño de políticas alternativas de desarrollo y cooperación mutua entre administraciones locales y ciudadanos en el marco de la Agenda Local 21, estos sucesos son:

- En 1994 la Primera Conferencia Europea de Ciudades y Pueblos Sostenibles
- En 1996 la Carta de Lisboa
- En el 2000 la Declaración de Hannover
- En el 2002 la Declaración de Gauteng
- En el 2004 la Carta de Aalborg

La siguiente tabla refleja todos los acontecimientos que han llevado a la creación de la Agenda 21 Local, así como la finalidad y objetivos de cada evento.

**Tabla 8**

Historia y acontecimientos de la creación de la Agenda 21 Local

Año	Acontecimiento	Fines
1972	Conferencia de Estocolmo	Se plantea por primera vez la preocupación por la situación ambiental global, tomando como referencia el informe del club de Roma "Los límites del crecimiento"
1973-1976	I Programa Comunitario de Acción en Medio Ambiente	Se establecen los principios generales por parte de la política comunitaria. También se establecen tres líneas de acción: reducir y prevenir la contaminación, mejorar el entorno natural y desarrollar acciones en el seno de las organizaciones internacionales
1977-1981	II Programa Comunitario de Acción en Medio Ambiente	Se establecen nuevos objetivos como son la protección y gestión racional del espacio natural y la protección de la flora y la fauna

1982-1986	III Programa Comunitario de Acción en Medio Ambiente	Se establecen nuevas directrices como la integración del Medio Ambiente en el resto de políticas comunitarias y la evaluación de los efectos ambientales de determinadas actividades productivas
1987	Informe Brundtland	Documento socio-económico elaborado por la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo, que establece un nuevo modelo de crecimiento basado en políticas de sostenibilidad y desarrollo de recursos ambientales
1987-1992	IV Programa Comunitario de Acción en Medio Ambiente	Surgen problemas de aplicación y ejecución de las normas comunitarias ambientales, por lo que se plantea la necesidad de integrar la política ambiental en el resto de políticas comunitarias (agricultura, industria, política energética, etc)
1990	Libro Verde Medio Ambiente Urbano	Documento creado por la Comisión Europea con la finalidad de analizar los problemas ambientales urbanos y las raíces de los mismos
1992	Conferencia Rio de Janeiro. La Cumbre de la Tierra	Se crea la Comisión para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas. Además se aprueba un amplio acuerdo intergubernamental en torno a un plan de acción global para promover el desarrollo sostenible, la Agenda Local 21
1993-2000	V Programa Comunitario de Acción en Materia de Medio Ambiente de la UE" Hacia un Desarrollo Sostenible"	Se integran las políticas ambientales en el resto de políticas económicas y sociales de la UE. También se amplían los instrumentos para poner en práctica las políticas de protección ambiental y desarrollo sostenible para los ciudadanos
1994	Primera Conferencia de Ciudades Europeas Sostenibles. Aalborg (Dinamarca)	Se pone en marcha un Plan de Acción a favor de la sostenibilidad (Agenda 21) para aquellos municipios que firman la Carta de Aalborg
1996	Segunda Conferencia de Ciudades Europeas Sostenibles (Lisboa)	Control de los acuerdos firmados en Aalborg, promoviendo el intercambio de experiencias entre municipios
1997	Cumbre Extraordinaria Río+5 (Nueva York)	Revisión de las directrices establecidas en la Conferencia de Rio de Janeiro
2000	Tercera Conferencia de Ciudades Europeas Sostenibles (Hannover)	Establecer la dirección a tomar en el siglo XXI, reafirmando el compromiso con la Agenda Local 21 como motor de cambio a nivel local
2002-2012	VI Programa de Acción en Materia de Medio Ambiente de la UE	Establecer un Programa Marco general, que se complete con un Plan de Acción Nacional en materia ambiental en cada Estado Miembro
2002	Conferencia Mundial Río+10. II Cumbre de la Tierra. (Johannesburgo)	Aprobar un Plan de Acción y una Declaración Política a favor del desarrollo sostenible, ya que lo establecido anteriormente está lejos de conseguirse
2004	Aalborg+10 Inspiración para el futuro	Los representantes de 110 gobiernos locales adoptaron el compromiso con las directrices de la Primera Conferencia de Aalborg, con la finalidad de implantar los retos del desarrollo sostenible

Tabla 8. Elaboración propia. Fuente: Wikipedia. (03/03/2012)

Recientemente, del 20 al 22 de Junio de 2012, se ha celebrado una nueva “Cumbre de la Tierra” en la ciudad de Rio de Janeiro. Este nuevo acontecimiento, terminó con una ligera sensación negativa ya que no se tomaron acuerdos significativos respecto a las grandes expectativas que poseía este nuevo evento.

Se creó un documento con un carácter débil, respecto a los nuevos objetivos que planteaban los líderes mundiales a favor del desarrollo sostenible, en el que muchos de los asistentes se marcharon con la convicción de que las personas individuales y las empresas son las máximas responsables de la mejora del medio ambiente, incluso más que cualquier gobierno.

### **2.3.1. A nivel nacional**

En líneas generales, en el territorio español se ha sufrido un proceso bastante lento y desequilibrado respecto a la implantación de los modelos de desarrollo sostenible. No obstante, poco a poco la preocupación por temas de sostenibilidad, en el ámbito local, ha mejorado y actualmente es un concepto que se encuentra muy presente en nuestro territorio. Síntoma de esta positiva evolución es el hecho de que España es el país con el mayor número de localidades firmantes de la carta de Aalborg en Europa.

#### **2.3.1.1. Agenda 21**

La situación inicial en la que partían los procesos de la Agenda Local 21 fue muy desigual en el territorio español. En un primer momento, solo algunas administraciones locales como Cataluña, País Vasco, Andalucía y la Comunidad Valenciana impulsaron los procedimientos establecidos a favor de la A21L.

En los últimos años, a pesar de la ausencia de políticas de sostenibilidad eficaces a nivel municipal, se han iniciado muchos otros procesos. En 2002, se lanzó la Estrategia Española de Desarrollo Sostenible, que pretendía garantizar la cooperación de las instituciones en materia de procesos de A21L e invitar a las autoridades locales a la elaboración de Agendas 21. No obstante, esta estrategia supuso crear un documento con la finalidad de dar una imagen política de preocupación medioambiental, sin mostrar una verdadera postura activa y eficaz en relación a la sostenibilidad local.

A pesar de no poseer un apoyo real por parte del Gobierno Central, ya que no se destinan los recursos económicos ni procedimentales para esta finalidad, los avances que se han producido en España con el paso del tiempo han sido significativos. Existe una evolución positiva de número de firmantes españoles de la Carta de Aalborg, en la que se comprometen a adoptar los propósitos y procedimientos en los respectivos municipios.

En la siguiente tabla se establecen los porcentajes de población firmante de la Carta de Aalborg respecto a cada Comunidad Autónoma. Destacar que en España existen actualmente un poco más de 8100<sup>11</sup> pueblos y ciudades censadas y que alrededor de un 43% de la población española vive en una localidad que es firmante de la mencionada Carta de Aalborg<sup>12</sup>.

---

<sup>11</sup> Datos observados en el Instituto Nacional de Estadística.

<sup>12</sup> Los datos ofrecidos son a fecha de junio de 2002, según el censo de Población y Viviendas a 1 de noviembre de 2001.

**Tabla 9**

Cifras porcentuales de cada Comunidad Autónoma respecto al número de firmantes de la Carta de Aalborg

Comunidad Autónoma	% población firmante de la CC.AA.	% población firmante respecto a la totalidad
Cataluña	75%	27%
Madrid	68%	20%
Andalucía	33%	14%
Comunidad Valenciana	48%	11%
País Vasco	57%	7%
Islas Canarias	38%	4%
Aragón	51%	3%
Galicia	16%	2%
Castilla la Mancha	21%	2%
Murcia	31%	2%
Castilla y León	24%	3%
Asturias	25%	2%
Navarra	47%	1%
Baleares	29%	1%
Extremadura	0.05%	0.003%

Tabla 9. Elaboración propia. Fuente: Wikipedia. (05/03/2012)

### **2.3.1.2. Carta de Xàtiva**

Tras todos los acontecimientos y eventos celebrados en pro del desarrollo sostenible y ante los retos y oportunidades que se plantean en el nuevo contexto de globalización e innovación tecnológica acelerada en el que nos encontramos inmersos, se cree conveniente establecer una declaración para los municipios valencianos. Esta necesidad conlleva a la creación de la “Carta de Xàtiva”, un documento que englobe todas las necesidades y preocupaciones de una historia tan rica y variada como la valenciana.

Por todo ello en el documento que se firma el 30 de mayo del año 2000 se especifica:

a) Una profundización en el planteamiento de los temas medioambientales de carácter netamente municipalista, en la que la cooperación y la asistencia técnica entre la Diputación y los Ayuntamientos de la Provincia, en coordinación con la Generalitat Valenciana, impulse un Desarrollo Sostenible para nuestros municipios de acuerdo con los objetivos programados de la Agenda 21.

b) Establecer convenios entre los Municipios de la Provincia y la Diputación a fin de propiciar la realización de auditorías medioambientales que sirvan de base para la redacción de los planes de acción local.

c) Incentivar la creación de la Red de Municipios Valencianos hacia la Sostenibilidad, en la cual además de la Diputación se integren los



Ayuntamientos, y otras Entidades públicas o privadas que voluntariamente lo decidan y cuyo objetivo central será el de contribuir a la aplicación de políticas municipales sostenibles.

Para lo cual, los municipios que suscriban esta declaración adquieren los siguientes compromisos:

1.- Adherirse a la Carta de Aalborg que implica potenciar el Desarrollo Sostenible de nuestras ciudades y pueblos mediante la participación ciudadana y la implicación de sectores económicos y sociales.

2.- Integrarse en el Consorcio-Red de Municipios Valencianos hacia la sostenibilidad cuyo objetivo es servir de instrumento para que los municipios evolucionen hacia situaciones de mayor sostenibilidad económica, ambiental y social, mediante la transmisión de información, la aportación de medios técnicos, la promoción de acciones conjuntas con la red europea de ciudades sostenibles, el intercambio de experiencias, la búsqueda de financiación externa, y cualquier otro que persiga la consecución de un Desarrollo Sostenible en los municipios valencianos.

### **2.3.2. A nivel internacional**

El interés por el desarrollo sostenible, ha sido un proceso gradual y estratégico que ha adquirido una dimensión a escala mundial sin precedentes en el marco de los acuerdos internacionales. La Cumbre de la Tierra de Rio de Janeiro del año 1992, supuso un gran avance en la materia ya que fue ratificada con la firma de 179 países, entre ellos España, y en la primera década desde su firma, más de 7000 entidades locales en todo el mundo, iniciaron el proceso de su Agenda 21 Local.

No obstante, a pesar de la gran aceptación en cifras mundiales, existen graves desequilibrios entre continentes y países. La participación de los firmantes se distribuye de forma que un poco más del 80% de los firmantes son países de Europa, sobre un 10% de Asia y apenas un 7% de los continentes de África y América. Todo esto, según datos del International Council for Local Environmental Initiatives (ICLEI)<sup>13</sup>.

Se deduce por tanto, que Europa hizo una fuerte apuesta respecto a los principios de Rio, pero que no obstante, no es hasta el año 2001 con la elaboración de una estrategia propia de Desarrollo Sostenible (EDS)<sup>14</sup>, posteriormente ratificada en 2002 por el Consejo Europeo de Barcelona,

---

<sup>13</sup> La ICLEI es una asociación internacional de gobiernos locales y de organizaciones gubernamentales nacionales y regionales que han hecho un compromiso con el desarrollo sostenible.

<sup>14</sup> La Educación de Desarrollo Sostenible es un documento que promueve los conocimientos, aptitudes, valores para formar a ciudadanos conscientes y responsables con la vida y la sostenibilidad social, económica, ambiental y cultura.

cuando se potencia realmente los procesos de desarrollo sostenible. Unos años más tarde, en 2005, la estrategia fue revisada por la Comisión Europea de cara a reestructurar y establecer futuras orientaciones.

Con todo ello, el compromiso con la Carta de Aalborg ha ido evolucionando y cada vez son más los firmantes desde que en el año 1994 se produjera la conferencia en la localidad danesa. La siguiente tabla refleja la evolución sufrida en los siguientes diez años:

**Tabla 10**  
Numero de firmantes de la Carta de Aalborg<sup>15</sup>.

Año	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Número de municipios en Europa signatarios de la Carta de Aalborg	80	174	305	383	446	627	880	1406	1869	2030

Tabla 10. Elaboración propia. Fuente: [www.indirural.ual.es/indicadores/14.pdf](http://www.indirural.ual.es/indicadores/14.pdf) (07/03/2012)

Los primeros países que adquirieron un mayor grado de desarrollo en el ámbito europeo fueron Suecia, Holanda, Dinamarca y el Reino Unido. Posteriormente países como Noruega, Finlandia y Alemania también realizaron una serie de avances y se equipararon al resto de países, no obstante, actualmente España e Italia son los países con un mayor número de municipios que han firmado la Carta de Aalborg, tal y como refleja la siguiente tabla:

**Tabla 11**  
Numero de adhesiones por países a la carta de Aalborg

Países	Adhesiones		
	Efectivas	Provisionales	Total
Austria	22	3	25
Croacia	22	0	22
Finlandia	31	0	31
Francia	43	1	44
Alemania	74	6	80
Grecia	64	5	69
Italia	745	46	791
Portugal	22	1	23
España	801	34	835
Suecia	22	1	23
Reino Unido	99	2	101

Tabla 11. Elaboración propia. Fuente: Boletín de la A.G.E. nº 39 – 2005 (07/03/2012)

<sup>15</sup> Los últimos y más recientes datos sobre el número de firmantes de la Carta de Aalborg datan del año 2003, por lo que no se puede ofrecer información más reciente.



## **CAPÍTULO III**

# **IMPLANTACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN EL AYUNTAMIENTO DE TURÍS**

A través de la metodología de “en cinc passos” vamos a realizar un proceso de elaboración de Memorias de Sostenibilidad en el Ayuntamiento de la localidad de Turís. A continuación se detalla paso a paso en qué consiste este proceso.

### **3.1. PREPARACIÓN**

La elaboración de Memorias de Sostenibilidad ofrece una serie de ventajas competitivas que repercuten a la larga en un beneficio tanto social como económico de la entidad. Algunos de los beneficios que se obtienen se relacionan con la satisfacción de clientes o los empleados.

El Ayuntamiento deberá elaborar una memoria que sintonice con los intereses sociales, ambientales y económicos de los grupos de interés (ciudadanos, empleados, asociaciones, etc.).

Entre las ventajas que se pueden obtener de la elaboración de la memoria se pueden destacar:

- Conocer mejor las necesidades de los ciudadanos y demás grupos de interés.
- Ideas para innovar los servicios que presta el ayuntamiento, ya que se observan las necesidades de los ciudadanos desde un ángulo diferente.
- Motivación de los trabajadores del ayuntamiento ya que se encuentran comprometidos con la obtención de los objetivos del informe.
- Reducir costes, al conseguir un consumo más adecuado de agua, energía, materias primas.
- Una mejor utilización de los recursos al ofrecer los servicios que quieren los ciudadanos, y cómo los quieren.
- Conocer con antelación los posibles riesgos ambientales, sociales o económicos a los que puede estar expuesto el municipio.
- Obtener información para planificar mejor el futuro del municipio y consensuarlo con los ciudadanos.

### **3.1.1. Formar un equipo para la elaboración de la memoria de sostenibilidad**

La guía “En cinc passos” establece que la elaboración de una Memoria de Sostenibilidad, al igual que otros proyectos que afectan a la totalidad de una organización, requiere del apoyo de la dirección, con el fin de garantizar la disponibilidad de tiempo, personal y de recursos económicos necesarios.

También es importante que toda la organización se conciencie y que asuma el proceso de elaboración de la memoria, de esta manera se pueden obtener ideas y sugerencias sobre qué incluir en la memoria, cómo exponerlo, etc.

En el Ayuntamiento de Turís el equipo que se propone para la elaboración de la memoria es el siguiente:

- La alcaldesa, como máxima responsable de la organización, y que actuará como coordinadora del equipo.
- El Agente de Desarrollo Local, ya que es la persona responsable de prever y minimizar los obstáculos que tiene el municipio para su desarrollo económico, empresarial y laboral.
- La Asistente Social, por su implicación en los asuntos sociales que afectan al municipio.
- El concejal de Medio Ambiente, ya que sus conocimientos en el área medioambiental resultarán muy útiles en la memoria.
- El Arquitecto Municipal porque sus conocimientos globales urbanísticos y tecnológicos del municipio serán de gran utilidad.
- Un representante político de la oposición. Su inclusión en el equipo es importante para garantizar un consenso a nivel político que permita la continuidad en el tiempo del proyecto.

**Tabla 12**

Equipo para la Memoria de Sostenibilidad en el Ayuntamiento de Turís

<b>Cargo</b>	<b>Persona</b>
<b>Alcaldesa</b>	Pilar Lozano Picó
<b>Agente de Desarrollo Local</b>	José Nogueroles Marabella
<b>Asistente Social</b>	María Berlanga Matallín
<b>Concejal de Medio Ambiente</b>	Antoni Segura Sorlí
<b>Arquitecto Municipal</b>	Óscar García Cecilia
<b>Representante de la oposición</b>	Juan Ramón Martínez Barberá

Tabla 12. Elaboración propia

Una vez formado el equipo, será importante que se discuta sobre que se pretende conseguir con la memoria, así como que significa el término sostenibilidad.

La alcaldesa, como máxima responsable de la localidad, será la persona encargada de enmarcar el objetivo general que se pretende con el proyecto.

En todo proceso, también es necesario que el equipo de trabajo conozca los principios que deben guiar la elaboración de la Memoria de Sostenibilidad.

Estos principios son:

- Transparencia y globalidad. Son el punto de partida del proceso de elaboración de la Memoria de Sostenibilidad, de manera que todas las decisiones que se adopten deberán tener en cuenta estos principios.
- Exhaustividad, relevancia y contexto de sostenibilidad. Estos principios son importantes para determinar qué comunicar. Por ello, la información que se contiene en las memorias siempre deberá ser:
  - La memoria deberá aportar información completa, no sesgada, de manera que se reflejarán los aspectos tanto positivos, como los negativos.
  - Las memorias deberán poderse comparar a lo largo del tiempo, de esta forma, el ayuntamiento y los destinatarios de la memoria podrán ver las mejoras y la evolución en la actuación año tras año.
  - La información contenida en la memoria debe ser bastante precisa y fiable para que pueda ser utilizada en la toma de decisiones.
- Neutralidad, comparabilidad y precisión. La memoria debe ofrecer confianza y debe ser de calidad. Presentadas de una forma equilibrada y con objetividad.
- Claridad y periodicidad. Estos principios rigen el acceso y la disponibilidad de la memoria.
- Auditabilidad. Este principio anima a que las organizaciones demuestren la fiabilidad del proceso de preparación de la memoria y de la información que contiene.

### **3.1.2. Determinar los recursos disponibles y los que serían necesarios para llevarla a cabo.**

Cuando una organización elabora por primera vez una Memoria de Sostenibilidad, es muy probable que no tenga que comenzar de cero.

Así, el Ayuntamiento de Turís deberá recopilar información que ya posee y que le será de utilidad para la elaboración de la correspondiente tarea.

En este sentido, será interesante la información que posea el ayuntamiento en relación a:

Dimensión interna:

- Política de contratación: número de empleados fijos y empleados eventuales.
- Medidas para la conciliación de la vida familiar y social con el trabajo, servicios de apoyo a la familia. Medidas de flexibilidad horaria
- Política sanitaria: número de bajas por año, duración media de las mismas; ergonomía de los puestos de trabajo;
- Políticas de formación: cursos que se ofrecen de formación a los empleados.
- Representación sindical y fórmulas de negociación y resolución de conflictos.
- Participación de los trabajadores en la toma de decisiones que les afectan.
- Diseño de la carrera administrativa de los empleados.
- Políticas de disminución del consumo de recursos naturales, así como de producción de desechos y el posible reciclado de éstos.

Dimensión externa:

- Acciones a favor del empleo local.
- Apoyo a asociaciones locales.
- Proveedores: apoyo a la industria y al comercio local; negativa a comprar a empresas que vulneren ciertas cláusulas éticas.
- Ciudadanos: mecanismos para su participación en los asuntos del municipio.
- Medidas ambientales: implantación de sistemas de reciclado de residuos urbanos; ahorro energético en iluminación pública; etc.
- Inventario de asociaciones, instituciones y empresas existentes en el municipio.
- Proyecto de servicios sociales en el municipio.
- Evolución de la delincuencia.

Para ello, sería recomendable comunicarse con diversas fuentes de información que puedan facilitar cualquier detalle que se desconozca o que no posea el Ayuntamiento. La siguiente tabla refleja una serie de información que se puede obtener a través de diferentes personas de contactos, como son:

**Tabla 13**

Fuentes de información en el Ayuntamiento de Turís

FUENTE DE INFORMACIÓN	PERSONA DE CONTACTO
Policía Local	Jefe Policía Local
Sindicatos	Representante trabajadores
Servicios informáticos Ayuntamiento	Técnico Informático
Ayuntamiento: archivos municipales	Secretario Ayuntamiento
Ambulatorio	Coordinador médico

Tabla 13. Elaboración propia

Además de estas fuentes de información, se cuenta con la información que proporciona cada uno de los miembros del equipo.

Parte de la información necesaria para la elaboración de la memoria ya está recogida en distintas bases de datos o en archivos del propio ayuntamiento, de manera que con los recursos que ya se poseen y con los que puede obtener a través de las personas de contacto, existe ya una gran base sobre la que poder apoyarse.

Existe otra información que no posee el ayuntamiento y a la que se deberá dedicar recursos humanos y materiales para su obtención. Para ello, se podrá recurrir a la contratación temporal de personas que desarrollen las tareas necesarias para obtener y organizar dicha información, bajo las órdenes del coordinador del equipo, o bien contratar empresas especializadas que desarrollen dicho trabajo.

Con la finalidad de efectuar las tareas para llevar a cabo la Memoria de Sostenibilidad en el Ayuntamiento de Turís, es necesario realizar un análisis sobre la distribución de horas de trabajo necesarias, la remuneración y coste pertinente a cada trabajador implicado en la memoria, el material que debe ser usado, etc. Para ello, necesitaríamos de información detallada y personal de cada trabajador del ayuntamiento respecto a su salario, sus condiciones laborales, etc.

Dicho análisis ha sido considerado, pero no se encuentra incluido en el contenido del TFC, ya que esa tarea implicaría solicitar información personal y privada sobre los trabajadores del ayuntamiento en materia de retribuciones, condiciones laborales, horarios de trabajo, etc. y por tanto, sería muy difícil encontrar toda la información necesaria para este complejo proceso.



Será necesario habilitar un local o despacho del Ayuntamiento en dónde se pueda llevar a cabo las tareas de organización o clasificación de la información obtenida. Se deberá disponer de medios informáticos, así como de mobiliario suficiente.

También debemos contar con un auxiliar administrativo que, bajo la supervisión del coordinador del equipo, lleve a cabo las tareas administrativas necesarias: estructurar la información, requerir datos a quien corresponda, informar sobre las gestiones realizadas y sobre las incidencias que se produzcan, etc.

Con un horario de media jornada será suficiente para que el auxiliar administrativo lleve a cabo las tareas encomendadas. El trabajo podrá ser desarrollado por personal del propio ayuntamiento, o bien, por una persona contratada para esta actividad.

### **3.1.3. Calendario de actividades**

La planificación y tiempo utilizado para la elaboración de una Memoria de Sostenibilidad, depende en gran medida del tamaño de la organización, de la disponibilidad de los recursos y de los objetivos y expectativas que se han marcado respecto a la elaboración de este documento.

No obstante, existen una serie de pasos o periodos que toda organización debe seguir para la elaboración de sus memorias. Por todo ello, las actividades que deben llevarse a cabo para la elaboración de cualquier memoria en cualquier entidad deben ser:

1. Fase de preparación. En esta fase se creará el equipo encargado de la memoria, se determinará la información de la que se dispone, así como los recursos necesarios para llevar a cabo el proyecto.
2. Fase de planificación. El equipo establecerá la visión y objetivos del Ayuntamiento en relación con la sostenibilidad; se determinarán los grupos de interés y se establecerá el ámbito y los límites de la memoria.
3. Fase de evaluación. Se identificarán los indicadores de la lista de GRI y se establecerán objetivos para el año próximo.
4. Fase de elaboración de la memoria. Se redactará la memoria y se elegirá el medio más adecuado para su difusión.
5. Fase de mejora continua. Se decidirá el medio para recoger comentarios sobre la memoria que serán tenidos en cuenta para la elaboración de la próxima memoria.

Explicadas que fases se deben abordar, debemos establecer un calendario que sirva de guía para establecer que límite temporal puede necesitar cada etapa.

La siguiente imagen, nos muestra una representación visual de la planificación de dichas tareas a realizar, organizadas mensualmente y estableciendo un periodo de un año natural.

**Imagen 5**  
Planificación mensual para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad

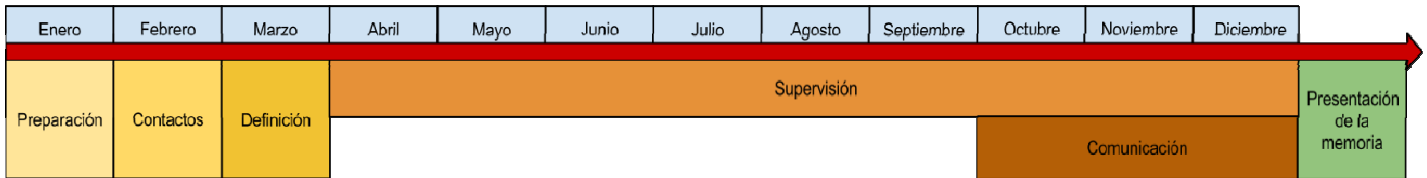


Imagen 5. Elaboración propia. Fuente: Ciclo preparatorio para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad GRI: manual para organizaciones pequeñas y medianas.

La imagen nos muestra un periodo inicial en el que los 3 primeros meses del año se recopila, establece y se elabora la memoria de una forma provisional.

Posteriormente, la fase de supervisión supone un control y revisión permanente de la memoria, pudiendo en esta fase cambiar cualquier dato erróneo, actualizar cualquier información antigua o realizar cualquier corrección al respecto. En los últimos meses del año, se publica el documento con la finalidad de que los grupos de interés del Ayuntamiento de Turís puedan observar y expresar si existe alguna discrepancia o error en la información que proporciona el documento y por tanto, corregir dicha situación.

Y por último, tras terminarse el año natural, se presenta oficialmente la Memoria de Sostenibilidad del ayuntamiento con toda la información corregida y actualizada, en caso de haberlo necesitado. Con ello, habremos conseguido la finalidad de ofrecer la imagen de transparencia y sostenibilidad que con la elaboración de este documento se persigue.

Reiterar que las fases y procesos para la elaboración de este documento pueden ser variables dependiendo de la organización que estamos tratando. Por tanto, considerando el volumen, organización y funcionamiento del Ayuntamiento de Turís, establecemos que esta planificación sería la más adecuada para la elaboración de la Memoria de Sostenibilidad.

### **3.2. PLANIFICACIÓN**

En esta segunda fase de la guía de “En Cinc Passos” se debe establecer aquello que debe contener la memoria.

#### **3.2.1. Visión, actividades y objetivos de la organización en relación a la sostenibilidad**

En esta fase, el equipo deberá definir la visión que tiene del municipio, que localidad se desea lograr en un futuro, y con la principal misión de cumplir todos los objetivos de sostenibilidad.

El Ayuntamiento de Turís, siguiendo la visión que se refleja en los compromisos de Aalborg+10, deberá aspirar a convertirse en un municipio integrador, próspero, creativo y sostenible, que ofrezca una buena calidad de vida a todos sus ciudadanos y que permita la participación de éstos en todos los aspectos de la vida municipal.

La misión del Ayuntamiento es remover los obstáculos que impidan el desarrollo de los ciudadanos en su ámbito territorial.

El equipo deberá establecer unos objetivos en relación con el desarrollo sostenible que le permitan alcanzar la visión del municipio.

Actualmente en el Ayuntamiento de Turís se ha puesto en marcha el proceso de la Agenda 21. En este proceso, se establecen unos objetivos de sostenibilidad que serán utilizados en el presente trabajo.

Estos objetivos, propuestos por el Ayuntamiento, son los siguientes:

- Movilidad y Accesibilidad
- Uso responsable del agua
- Eficaz gestión de los residuos
- Ordenación del espacio urbano como lugar de convivencia
- Potenciación de las políticas medioambientales
- Lucha contra el cambio climático
- Reforestación y adecuación de las zonas verdes
- Impulso de las energías renovables
- Modelos de vida saludable
- Promoción de la economía y comercio local, con criterios de diversidad y sostenibilidad.

Sería interesante añadir a estos objetivos, una finalidad más que sería la participación del sistema educativo en la propagación de los valores de sostenibilidad, ya que inculcar estos valores a las nuevas generaciones es una garantía de sostenibilidad.

### **3.2.2. Determinar los grupos de interés y sus principales preocupaciones**

La actividad que desarrolla el Ayuntamiento afecta a los ciudadanos del municipio, a las asociaciones del mismo, a los empresarios de la zona, a los trabajadores del consistorio, etc.

Igualmente, el Ayuntamiento, en el desarrollo de sus tareas, se ve influido por todo tipo de grupos como son los vecinos, empresarios, trabajadores, etc.

Estos grupos a los que afecta la actividad del ayuntamiento y que también influyen en la actividad del ayuntamiento, son los grupos de interés o stakeholders.

Un paso importante en esta metodología es identificar los stakeholders: quiénes son y que cuestiones son las que les interesan<sup>16</sup>.

En Turís, se pueden identificar los siguientes grupos de interés:

- Asociaciones de vecinos
  - Urbanización Altury
  - Urbanización Les Blasques
  - Urbanización Cañapar
  - Urbanización Cañada del Pino
  - Urbanización Cañada del Pavo
  - Urbanización Cortichelles
  - Urbanización Fornás
  - Urbanización Masía Pavía
  - Urbanización Monte Tesoro
  - Urbanización Montur
  - Urbanización Pinada Montur
  - Urbanización Viñamalata
  
- Asociaciones culturales
  - Club de Caza “La Cinegética”
  - Peña valencianista “El Pixorro”
  - Asociación de jubilados y pensionistas “El Castellet”
  - Asociación Cultural Taurina “El Mijares”
  - “Penya Bouera”
  - Asociación “Per Ells”, amigos de los discapacitados de Turís

---

<sup>16</sup> Existen grupos de interés directos e indirectos. En el siguiente trabajo se utilizan únicamente los stakeholders directos del Ayuntamiento de Turís ya que la metodología utilizada en la confección de este proyecto no requiere de la presencia de agentes indirectos, por lo que no se nombran en el contenido del documento pero que si han sido considerados. A pesar de esto, no se debe olvidar que los grupos indirectos también afectan de cierta forma a la corporación local y por ello, debemos citar algunos de los grupos de interés indirectos de cualquier ayuntamiento, como pueden ser familiares de los ciudadanos, proveedores de proveedores, el defensor del Pueblo, etc.

- “Bloc de Progrés Jaume I”
- Agrupación Cultural
- Asociación Tyrius de Amas de Casa
- Escuela de Música Valentín Puig
- Sociedad Musical Turisense
- Coral Vicent Ribes
  
- Asociaciones deportivas<sup>17</sup>
  - Club Patinaje Turís
  - Club Natación Turís
  - Club Baloncesto Turís
  - Club Taekwondo Turís
  - Club Gimnasia Rítmica
  - Club Deportivo Fútbol Turís
  - Escuela Municipal de Fútbol
  - Club Triesport Atletismo
  - Club Triesport Natación
  - Club Triesport BTT<sup>18</sup>
  - Escuela Municipal de Aerobic
  - “Penya l’Arre”
  - “Societat Colombaires”
  
- Asociaciones educativas
  - APAC Colegio Joaquín Muñoz<sup>19</sup>
  - APA Colegio Joaquín Muñoz
  - Colegio Público Joaquín Muñoz
  - AMPA IES Turís
  - IES Turís
  - Centro de Educación Infantil “El Pont”
  
- Asociaciones falleras
  - Junta Local Fallera
  - Falla “Els Barris”
  - Falla “Placeta del Marqués”
  - Falla “Plaça del Mercat”
  - Falla “Avinguda Corts Valencianes”

---

<sup>17</sup> A pesar del carácter cultural y tradicional que posee la asociación de tiro y arrastre de Turís, la “Penya l’Arre” se encuentra considerada como una sociedad deportiva en la localidad, por lo que este grupo es tratado como tal en el proceso de identificación de los grupos de interés.

Además, la agrupación de colombicultura “Societat Colombaires” de la localidad, a pesar de también contar con un claro componente cultural, también es considerado como una asociación deportiva ya que este tipo de entidades se encuentran adheridas al Registro Oficial de Colombicultura de la región a la que pertenecen. En nuestro caso la “Societat Colombaires” de Turís se encuentra inscrita en “La Federación de Colombicultura de la Comunidad Valenciana”.

<sup>18</sup> Bicicleta Todo Terreno.

<sup>19</sup> Asociación de Padres de Alumnos de Castellano. Al existir la posibilidad de realizar la enseñanza en valenciano y castellano, se establece esta asociación dedicada exclusivamente a la enseñanza en lengua castellana.

- Asociaciones religiosas
  - Iglesia Evangelista Bautista
  - Parroquia Natividad de Nuestra Señora
  - Iglesia Evangélica de Filadelfia
  - Cofradía y Hermandad de Nuestra Madre Dolorosa en su mayor Dolor y Traspaso
  - “Cofradia del Sant Sepulcre”
  - Obreras de la Cruz
  
- Asociaciones agrícolas
  - “Comunitat de Regants Horta Poble”
  - “Junta Central de Regants”
  - “Aigües de Turís”
  - S.A.T. Els Molets<sup>20</sup>
  - Comunidad de Regantes HORASA
  - Comunidad de Regantes Les Mallaes
  - Comunidad de Regantes Turís 1
  - Comunidad de Regantes La Ibesa
  - Comunidad de Regantes Pozo Claramunt
  - Comunidad de Regantes Pozo San Antonio
  - “Unió de Llauradors i Ramaders”
  - AVA<sup>21</sup>
  
- Empleados del ayuntamiento
  
- Ciudadanos
  
- Proveedores
  
- Empresas, comercios locales que trabajan en el municipio
  
- Entidades financieras
  
- Empresas y empresarios del polígono industrial
  
- Mancomunidad de la Ribera Alta<sup>22</sup>
  
- Entidades de la Comunidad Valencia. Diputación Provincial de Valencia, Generalitat Valenciana

---

<sup>20</sup> Sociedad Agraria de Transformación Els Molets. Una S.A.T. es una sociedad civil con una finalidad económico-social cuya función radica en la producción, transformación, comercialización de productos agrícolas, ganaderos o forestales, y en general a la promoción y desarrollo de los servicios del sector primario.

<sup>21</sup> Asociación Valenciana de Agricultores.

<sup>22</sup> A pesar de que el municipio de Turís pertenece a la comarca y a la Mancomunidad de la Ribera Alta, cabe destacar que existen muchos servicios que la localidad ofrece y regula junto a la Mancomunidad de la Hoya de Buñol-Chiva.

Una vez establecidos todos los grupos de interés que posee el Ayuntamiento de Turís, a través de la siguiente tabla y posteriormente de la gráfica, vamos a determinar cuáles de los grupos de interés son más importantes que otros.

La tabla es la siguiente:

**Tabla 14**

Grupos de interés y niveles de influencia en el Ayuntamiento de Turís.

<b>Influencia</b> <b>Grupos de interés</b>	<b>Nivel en que el grupo está afectado por el Ayuntamiento</b>	<b>Nivel en el que el Ayuntamiento es afectado por el grupo</b>	<b>Total</b>	<b>Importancia del grupo para el Ayuntamiento</b>
<b>Asociaciones de vecinos</b>	4	2	<b>6</b>	<b>3</b>
<b>Asociaciones culturales</b>	3	3	<b>6</b>	<b>3</b>
<b>Asociaciones deportivas</b>	3	2	<b>5</b>	<b>3</b>
<b>Asociaciones educativas</b>	3	3	<b>6</b>	<b>3</b>
<b>Asociaciones falleras</b>	2	2	<b>4</b>	<b>2</b>
<b>Asociaciones religiosas</b>	2	1	<b>3</b>	<b>2</b>
<b>Asociaciones agrícolas</b>	3	2	<b>5</b>	<b>3</b>
<b>Empleados</b>	5	5	<b>10</b>	<b>4</b>
<b>Ciudadanos</b>	5	5	<b>10</b>	<b>5</b>
<b>Proveedores</b>	4	3	<b>7</b>	<b>4</b>
<b>Empresas, comercios locales</b>	3	2	<b>5</b>	<b>2</b>
<b>Entidades financieras</b>	2	2	<b>4</b>	<b>2</b>
<b>Empresas polígono industrial</b>	4	1	<b>5</b>	<b>2</b>
<b>Mancomunidad</b>	2	4	<b>6</b>	<b>4</b>
<b>Entidades de la Com. Valenciana</b>	1	4	<b>5</b>	<b>3</b>

Tabla 14. Elaboración propia

La representación gráfica de los datos que nos ofrece la tabla es la siguiente:

### Gráfico 7

#### Grupos de interés y niveles de influencia en el Ayuntamiento de Turís

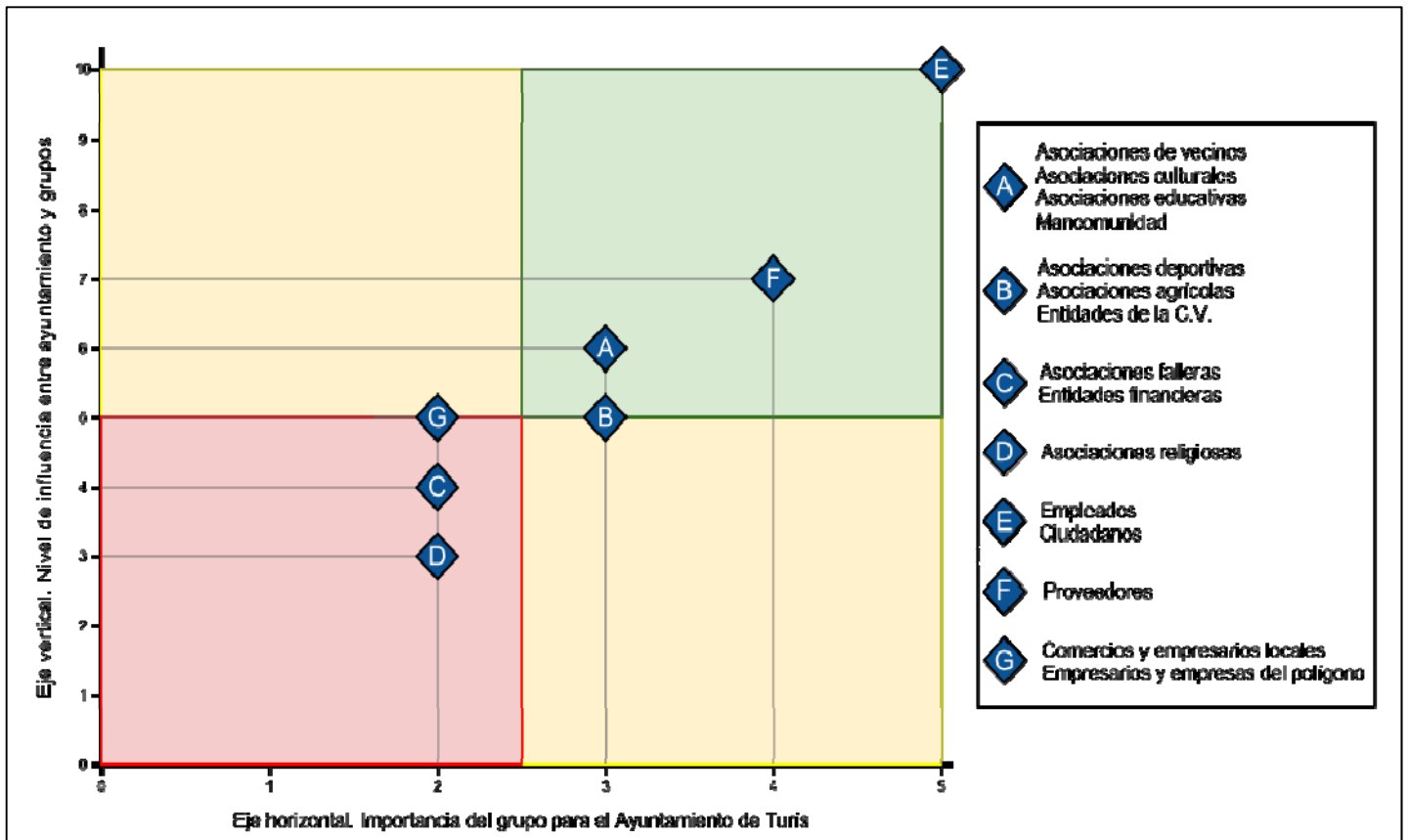


Gráfico 7. Elaboración propia (26/04/2012)

Tras realizar la tabla y la gráfica correspondiente a los diferentes grupos de interés de la entidad local, debemos comentar que:

- En referencia a la tabla, en un primer momento los stakeholders que poseía el Ayuntamiento de Turís se cifraban en 15 grupos, asociaciones o entidades. Con la realización de la tabla se ha desarrollado un sistema de puntuación en el que se valora la influencia del grupo hacia la corporación local y viceversa, a través de una valoración numérica gradual de 1 a 5<sup>23</sup>. A su vez, también se ha valorado la importancia del stakeholder para el ayuntamiento con el mismo criterio de puntuación.
- El gráfico es la representación visual de los datos que se han obtenido en la tabla. Por ello, se han plasmado los 15 grupos de interés y a través de la localización de cada uno de ellos en la gráfica, se determinará su importancia para el Ayuntamiento de Turís.

<sup>23</sup> La influencia viene reflejada a través de una serie de 5 valores: 1 = Escasa influencia, 2 = Poca influencia, 3 = Influencia moderada, 4 = Bastante influencia, 5 = Mucha influencia.



La gráfica se distribuye de forma que existe una zona de descarte<sup>24</sup> (color rojo), una zona de grupos de mayor importancia (color verde) y dos zonas de grupos a considerar (color amarillo). La delimitación de dichas zonas se basa en la puntuación máxima posible y dividida entre dos<sup>25</sup>.

Con todo ello, observamos que los grupos de interés que se sitúan en la zona de no consideración son las asociaciones falleras, las asociaciones religiosas, las empresas y comercios locales, las entidades financieras y las empresas del polígono industrial.

Los restantes stakeholders por tanto, se encuentran en una situación en la que si deben ser considerados en mayor o menor medida, por lo que podemos concluir que en un principio poseíamos un número de 15 grupos de interés y tras lo realizado pasaremos a considerar únicamente a los 10 stakeholders que se han establecido en las zonas de más importancia.

Tras establecer que grupos de interés son los más importantes, la corporación local tiene que determinar, de una forma global, cuales son las prioridades más importantes que el ayuntamiento debe ofrecer en relación con los grupos de interés a los que debe dar servicio. Por ello, dichas prioridades serían abarcar algunas, todas o ninguna de las siguientes expectativas:

- Mejorar las relaciones.
- Mayor motivación del personal
- Tener un mejor acceso al capital
- Ofrecer unos servicios/productos de calidad, adecuados a las necesidades de los grupos
- Que valoren positivamente la gestión económica, social y ambiental del ayuntamiento

Para determinar que prioridades debemos considerar más importantes, se realizará nuevamente una tabla y una gráfica con el mismo procedimiento utilizado para determinar los grupos de interés. Este procedimiento nos ayudará nuevamente a concretar que prioridades debemos ofrecer a nuestros stakeholders.

La tabla es la siguiente:

---

<sup>24</sup> De acuerdo con las recomendaciones de la metodología, para concentrar los recursos limitados en los stakeholders más influyentes, se descartan aquellos que obtienen baja puntuación respecto a los ejes.

<sup>25</sup> En el caso del eje vertical, al considerar dos factores de influencia, la puntuación máxima posible es de  $5 + 5 = 10$ , y esta al ser dividida entre 2, consideramos por tanto, que la nota mínima es de 5 para considerar al grupo de interés importante. En el caso del eje horizontal, al considerar solamente un factor y ser la máxima puntuación un 5, se determina que un 2,5 es la nota mínima.

**Tabla 15**

Grupos de interés y principales prioridades en el Ayuntamiento de Turís

Prioridades Grupos de interés	Mejorar relaciones	Mejorar motivación del personal	Mejor acceso al capital	Mejorar servicios ofrecidos	Mejorar imagen y gestión
<b>Asociaciones de vecinos</b>	4	1	1	3	4
<b>Asociaciones culturales</b>	4	1	1	3	4
<b>Asociaciones deportivas</b>	3	3	1	4	3
<b>Asociaciones educativas</b>	4	3	2	4	4
<b>Asociaciones agrícolas</b>	3	1	1	4	4
<b>Empleados</b>	5	5	1	2	2
<b>Ciudadanos</b>	5	1	1	5	4
<b>Proveedores</b>	4	2	2	3	3
<b>Mancomunidad</b>	5	1	1	3	4
<b>Entidades de la C. Valenciana</b>	5	1	1	3	4
<b>SUMA</b>	<b>42</b>	<b>19</b>	<b>12</b>	<b>34</b>	<b>36</b>

Tabla 15. Elaboración propia

La gráfica es la siguiente:

**Gráfico 8**

Prioridades en el Ayuntamiento de Turís

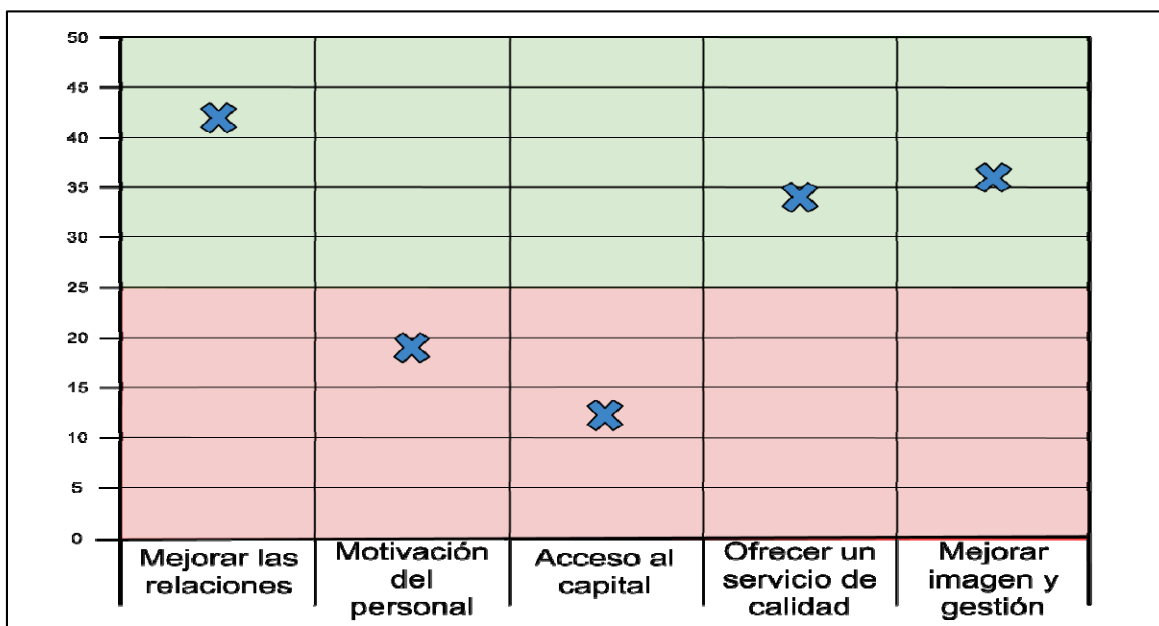


Gráfico 8. Elaboración propia (29/04/2012)

Una vez completada la tabla con la puntuación numérica pertinente y realizada la suma respecto a cada prioridad, se han traspasado los datos a la gráfica donde podemos concluir que la motivación del personal y el acceso al capital no son unas prioridades que debemos considerar en nuestra Memoria de Sostenibilidad ya que, siguiendo la anterior metodología, se encuentran en la zona de descarte (zona roja). Mientras que las otras prioridades si deben ser consideradas ya se encuentran en la zona de aceptación (zona verde) en la representación visual.

Determinados los grupos de interés que vamos a introducir en nuestra Memoria de Sostenibilidad y determinadas las principales prioridades que importan al Ayuntamiento y a sus stakeholders, ha llegado el momento de establecer, en primer lugar, una priorización en las asociaciones más importantes e influyentes de la localidad, posteriormente estableceremos el diálogo con los grupos de interés y por último, determinaremos cuales son los temas más importantes que debemos tratar con nuestros stakeholders.

### **3.2.2.1. Priorización los grupos de interés**

Puesto que existen muchas asociaciones en el municipio, es preciso desglosar y averiguar dentro de cada ámbito, cuales son las asociaciones más influyentes. Una vez determinadas estas, se debe establecer un contacto más estricto con ellas.

Las siguientes tablas muestran cuales de dichas asociaciones debemos controlar con más asiduidad. Destacar que para ello se ha recurrido a personal del Ayuntamiento de Turís que a través de su criterio ha determinado cuales deben de ser las asociaciones que debemos considerar más importantes.

**Tabla 16**

Asociaciones de vecinos más importantes en el Ayuntamiento de Turís

<b>Asociaciones de vecinos</b>	<b>Importancia</b>
Urbanización Altury	<b>Mayor importancia</b>
Urbanización Les Blasques	Menor importancia
Urbanización Cañapar	<b>Mayor importancia</b>
Urbanización Cañada del Pi	Menor importancia
Urbanización Cañada del Pavo	<b>Mayor importancia</b>
Urbanización Cortichelles	Menor importancia
Urbanización Fornás	Menor importancia
Urbanización Masía Pavía	Menor importancia

Urbanización Monte Tesoro	Menor importancia
Urbanización Montur	Menor importancia
Urbanización Pinada Montur	Menor importancia
Urbanización Viñamalata	Menor importancia

Tabla 16. Elaboración propia (03/05/2012)

Las tres asociaciones de vecinos de las urbanizaciones de Altury, Cañapar y Cañada del Pavo son las más importantes debido al mayor número de habitantes que viven en ellas.

**Tabla 17**

Asociaciones deportivas más importantes en el Ayuntamiento de Turís

Asociaciones deportivas	Importancia
Club Patinaje Turís	Menor importancia
Club Natación Turís	Menor importancia
Club Baloncesto Turís	Menor importancia
Club Taekwondo Turís	Menor importancia
Club Gimnasia Rítmica	Menor importancia
Club Deportivo Fútbol Turís	Menor importancia
Escuela Municipal de Fútbol	<b>Mayor importancia</b>
Club Triesport Atletismo	Menor importancia
Club Triesport Natación	Menor importancia
Club Triesport BTT	Menor importancia
Escuela Municipal de Aerobic	Menor importancia
“Penya l’Arre”	Menor importancia
“Societat Colombaires”	Menor importancia

Tabla 17. Elaboración propia (03/05/2012)

La Escuela Municipal de Fútbol es la principal asociación deportiva que debemos considerar en la localidad ya que posee un número altamente superior de trabajadores e integrantes en cada una de las categorías que integran el fútbol base de Turís.

**Tabla 18**

Asociaciones culturales más importantes en el Ayuntamiento de Turís

Asociaciones culturales	Importancia
Club de Caza “La Cinegética”	Menor importancia
Peña valencianista “El Pixorro”	Menor importancia

Asociación de jubilados y pensionistas "El Castellet"	<b>Mayor importancia</b>
Asociación Cultural Taurina "El Mijares"	Menor importancia
"Penya Bouera"	Menor importancia
Asociación "Per Ells", amigos de los discapacitados de Turís	Menor importancia
"Bloc de Progrés Jaume I"	Menor importancia
Agrupación Cultural	<b>Mayor importancia</b>
Asociación Tyrius de Amas de Casa	<b>Mayor importancia</b>
Escuela de Música Valentín Puig	<b>Mayor importancia</b>
Sociedad Musical Turisense	<b>Mayor importancia</b>
Coral Vicent Ribes	Menor importancia

Tabla 18. Elaboración propia (03/05/2012)

Las asociaciones destacadas de mayor importancia son las más influyentes ya que son los grupos que más participación y miembros cuentan en sus filas, además de ofrecer un servicio más determinante y esencial para los ciudadanos de la localidad.

**Tabla 19**

Asociaciones educativas más importantes en el Ayuntamiento de Turís

<b>Asociaciones educativas</b>	<b>Importancia</b>
APAC Colegio Joaquín Muñoz	Menor importancia
APA Colegio Joaquín Muñoz	Menor importancia
Colegio Público Joaquín Muñoz	<b>Mayor importancia</b>
AMPA IES Turís	Menor importancia
IES Turís	<b>Mayor importancia</b>
Centro de Educación Infantil "El Pont"	Menor importancia

Tabla 19. Elaboración propia (03/05/2012)

Los dos centros de enseñanza de la localidad son las dos asociaciones educativas más importantes en la localidad. Además, destacar que su importancia se ve reflejada en que la regidora de Educación, Empleo, Recursos Humanos y Régimen Interior forma parte de los Consejos Escolares de dichas instituciones.

**Tabla 20**

Asociaciones agrícolas más importantes en el Ayuntamiento de Turís

Asociaciones agrícolas	Importancia
“Comunitat de Regants Horta Poble”	Menor importancia
“Junta Central de Regants”	<b>Mayor importancia</b>
“Aigües de Turís”	Menor importancia
S.A.T. Els Molets	Menor importancia
Comunidad de Regantes HORASA	Menor importancia
Comunidad de Regantes Les Mallaes	Menor importancia
Comunidad de Regantes Turís 1	Menor importancia
Comunidad de Regantes La Ibesa	Menor importancia
Comunidad de Regantes Pozo Claramunt	Menor importancia
Comunidad de Regantes Pozo San Antonio	Menor importancia
“ Unió de Llauradors i Ramaders”	<b>Mayor importancia</b>
AVA	<b>Mayor importancia</b>

Tabla 20. Elaboración propia (03/05/2012)

La Junta Central de Regantes es la entidad esencial de la cual dependen las Comunidades de Regantes de cada zona, de ahí que sea una de las principales asociaciones agrarias junto a la AVA y la “Unió de Llauradors i Ramaders”.

Por último, destacar que las asociaciones falleras y religiosas, que en un primer momento habían sido descartadas para formar parte de la Memoria de Sostenibilidad, también mantendrán un diálogo con el Ayuntamiento de Turís pero con una asiduidad diferente a las asociaciones expuestas.

### **3.2.2.2. Diálogo con los grupos de interés**

Cualquier entidad, tanto pública como privada, debe comprender y ser consciente de la realidad en la que se ve encuentra. Por ello, podemos considerar que el diálogo con los grupos de interés constituye una pieza muy importante para determinar dicha realidad y para establecer con ella, una buena política de responsabilidad social en la entidad.

Establecer con los grupos de interés unas relaciones transparentes, claras, cercanas, generando confianza y conociendo en todo momento aquellas demandas y necesidades que poseen los stakeholders,

provocan para la entidad unas oportunidades y beneficios que surgen en el entorno del organismo.

No obstante, también existen una serie de problemas que surgen en el proceso de establecer un proceso de diálogo con los grupos de interés, como pueden ser:

- Un grupo de interés solo maneja una única opinión y no existe predisposición al consenso ni a los argumentos
- Existencia de grupos de interés sin representante
- Existencia de un representante del grupo de interés con poca disponibilidad
- Representantes que no sirvan para el diálogo debido a su poca información o a su negativa de aceptar otras propuestas

El diálogo con los grupos de interés debe suponer una aproximación por parte del Ayuntamiento, por lo que no debe entenderse como un simple acto aislado. El establecimiento de una relación provechosa y duradera en el tiempo, nos facilitará en todo momento perfeccionar cualquier detalle para nuestra Memoria de Sostenibilidad.

Por ello, es necesario establecer un diálogo con todos los grupos de interés con una mayor o menor frecuencia y aunque en nuestra metodología para determinar los stakeholders más influyentes en el Ayuntamiento de Turís, existan grupos que no van a ser considerados en la Memoria de Sostenibilidad, también se debe contactar con ellos. Todo ayuntamiento siempre debe estar en disposición de ayudar y de corresponder a través de sus recursos a cualquiera de sus stakeholders que lo precise.

Para dirigirse a los grupos de interés existen diferentes métodos y herramientas, como son:

- Envío de correspondencia a través de cartas
- Conversaciones telefónicas
- Utilización del correo electrónico
- Encuentros cara a cara, reuniones
- Realización de encuestas
- Buzón de sugerencias
- Memorias de sostenibilidad u otras memorias
- Herramientas telemáticas tipo web, blog, twitter, facebook, etc.

Desglosadas las asociaciones y establecidas las distintas herramientas de contacto con las que disponemos, debemos establecer las formas a través de las cuales vamos a establecer nuestro diálogo con todos los grupos de interés, tanto los que si forman parte en la memoria como los que no, además de determinar la frecuencia mínima con la que se establecerán contactos, ya que cualquier stakeholder que desee comunicarse con el Ayuntamiento de Turís siempre contará con la

reciprocidad y predisposición de este para resolver cualquier tipo de inquietud.

La tabla que refleja toda esta información que estamos tratando es la siguiente:

**Tabla 21**  
Frecuencia y herramientas de diálogo con los grupos de interés en el Ayuntamiento de Turís

Grupo de interés	Importancia	Frecuencia	Herramientas de diálogo
Asociaciones de vecinos	Mayor	Trimestral	Se establece cada 3 o 6 meses, según la frecuencia determinada, una reunión en el salón de actos del Ayuntamiento para presentar sugerencias, peticiones y quejas. Previamente se establece comunicación por carta con el presidente de la asociación de vecinos de la urbanización para informar del acto establecido.
	Menor	Cuatrimestral	
Asociaciones culturales	Mayor	Trimestral	Se establece cada 3 o 6 meses, según la frecuencia determinada, una reunión en el salón de actos del Ayuntamiento para presentar sugerencias, peticiones y quejas. Previamente se establece comunicación por carta con el presidente o representante de la asociación cultural para informar del acto establecido.
	Menor	Cuatrimestral	
Asociaciones deportivas	Mayor	Trimestral	Se establece cada 3 o 6 meses, según la frecuencia determinada, una reunión en el salón de actos del Ayuntamiento para presentar sugerencias, peticiones y quejas. Previamente se establece comunicación por carta con el presidente, director o representante de la asociación deportiva para informar del acto establecido.
	Menor	Cuatrimestral	
Asociaciones educativas	Mayor	Trimestral	Se establece cada 3 o 6 meses, según la frecuencia determinada, una reunión en el salón de actos del Ayuntamiento para presentar sugerencias, peticiones y quejas. Previamente se establece comunicación por carta con el presidente, director o responsable de la asociación educativa para informar del acto establecido.
	Menor	Cuatrimestral	
Asociaciones falleras	No consideradas en un primer momento para la Memoria	Anual	Se establece una reunión a finales del mes de noviembre con vistas a las presentaciones en el salón de actos del Ayuntamiento. Se establece comunicación por carta a los presidentes de las fallas y al presidente ejecutivo de la Junta Local Fallera. Destacar que la alcaldesa también es presidenta de la Junta Local Fallera
Asociaciones religiosas	No consideradas en un primer momento para la Memoria	Anual	Se establece anualmente, en el mes de febrero, una reunión en el salón de actos del Ayuntamiento para presentar sugerencias, peticiones y quejas. Previamente se establece comunicación por carta con el presidente o representante de la asociación religiosa de la para informar del acto establecido.
Asociaciones agrícolas	Mayor	Trimestral	Se establece cada 3 o 6 meses, según la frecuencia determinada, una reunión en el salón de actos del Ayuntamiento para presentar sugerencias, peticiones y quejas. Previamente se establece comunicación por carta con el presidente o representante para informar del acto establecido.
	Menor	Cuatrimestral	
Empleados	Mayor	Diaria	Cada 6 meses se desarrolla y tramita una encuesta de mejoras y sugerencias para los empleados. Además, cualquier trabajador puede cualquier día ponerse en contacto con los representantes del Ayuntamiento a través del teléfono, correo, buzón de sugerencias o encuentro personal



Ciudadanos	Mayor	Diaria	A través de los medios telemáticos como correo electrónico o página web, las llamadas telefónicas y el correo certificado se establece un diálogo con cualquier ciudadano.
Proveedores	Mayor	Diaria	Semestralmente se realizará una breve encuesta de satisfacción, etc. Con cada entrega al proveedor se le da la oportunidad de demandar o aportar la información que desee. Además, pueden acudir al teléfono, buzón de sugerencias, etc.
Empresas y comercios locales	No consideradas en un primer momento para la Memoria	Anual	Se establece anualmente, en el mes de mayo, una reunión en el salón de actos del Ayuntamiento para presentar sugerencias, peticiones y quejas. A través del bando local, el tablón de anuncios y la página web se anuncia a los interesados y responsables de las entidades locales el acto organizado.
Entidades financieras	No consideradas en un primer momento para la Memoria	Anual	Se establece anualmente, en el mes de octubre, una reunión en el salón de actos del Ayuntamiento para presentar sugerencias, peticiones y quejas. A través del bando local, el tablón de anuncios y la página web se anuncia a los interesados y responsables de las entidades locales el acto organizado.
Empresas, empresarios polígono industrial	No consideradas en un primer momento para la Memoria	Anual	Se establece anualmente, en el mes de mayo, una reunión en el salón de actos del Ayuntamiento para presentar sugerencias, peticiones y quejas. A través del bando local, el tablón de anuncios y la página web se anuncia a los interesados y responsables de las entidades locales el acto organizado.
Mancomunidad	Mayor	Trimestral	Se celebra una reunión ordinaria y otra extraordinaria con los respectivos representantes de los ayuntamientos de la mancomunidad. Estas reuniones se celebran cada 6 meses en una sede variable. Además se elabora un Informe de Actividades anual. Disponibilidad por teléfono, correo y medios telemáticos por parte del Ayuntamiento para contactar con cualquier miembro de la Mancomunidad.
Entidades de la Com. Valenciana	Mayor	Trimestral	No se establece ningún plan específico. Además de las consultas habituales o preceptivas para la normal coordinación de las administraciones, el ayuntamiento se asegurará de dialogar con las EE de la CV sobre todas las decisiones relevantes que les afecten.

Tabla 21. Elaboración propia (08/05/2012)

### **3.2.2.3. Identificar los temas de interés**

Una vez establecido el proceso de diálogo, determinados los grupos de interés que formarán parte de la Memoria de Sostenibilidad y concretadas las prioridades de estos grupos, es preciso determinar cuáles son los temas de interés de los principales stakeholders de la corporación local.

La siguiente tabla muestra las principales preocupaciones de cada grupo de interés:

**Tabla 22**

Temas de interés de los stakeholders del Ayuntamiento de Turís

<b>Grupos de interés</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Categoría</b>	<b>Aspecto</b>
<b>Asociaciones de vecinos</b>	Económica	Impactos económicos directos	Desempeño económico
	Social	Sociedad	Comunidad
<b>Asociaciones culturales</b>	Económica	Impactos económicos directos	Desempeño económico
<b>Asociaciones deportivas</b>	Económica	Impactos económicos directos	Desempeño económico
	Social	Prácticas laborales	Empleo Relaciones trabajador/ dirección
<b>Asociaciones educativas</b>	Económica	Impactos económicos directos	Desempeño económico
	Social	Prácticas laborales	Relaciones trabajador/ dirección
			Salud y Seguridad
			Formación y Educación
			Diversidad e igualdad de oportunidades
Derechos humanos	Libertad de asociación y negociación colectiva		
<b>Asociaciones agrarias</b>	Medioambiental	Medioambiental	Agua
			Biodiversidad
			Emisiones, vertidos y residuos
<b>Empleados</b>	Económica	Impactos económicos directos	Desempeño económico
	Social	Prácticas laborales	Empleo
			Relaciones trabajador/ dirección
			Salud y Seguridad
			Diversidad e igualdad de oportunidades
		Derechos humanos	No discriminación Libertad de asociación y negociación colectiva
<b>Ciudadanos</b>	Social	Sociedad	Comunidad
<b>Proveedores</b>	Económica	Impactos económicos directos	Desempeño económico
<b>Mancomunidad</b>	Social	Sociedad	Comunidad

			Corrupción
			Políticas Públicas
			Cumplimiento normativo
<b>Entidades de la Comunidad Valenciana</b>	Social	Sociedad	Comunidad
			Corrupción
			Políticas Públicas
			Cumplimiento normativo

Tabla 22. Elaboración propia (10/05/2012)

### **3.2.3. Comprobar la viabilidad de informar sobre estos intereses.**

Definidos los aspectos más importantes que preocupan a los grupos de interés que vamos a incluir en nuestra Memoria de Sostenibilidad, es preciso evaluar la posibilidad de los recursos disponibles que posee la corporación local para informar sobre dichos temas.

Para ello, la posibilidad de incluir información sobre ciertos aspectos depende, en mayor medida, de una serie de cuestiones a las que debemos dar respuesta para certificar que realmente podemos abarcar todos los aspectos que nuestros stakeholders requieren.

#### Disponibilidad de datos:

¿Existe alguna base de datos o cualquier otro medio de obtención de información que facilite la recogida de datos?

El Ayuntamiento de Turís a través de sus trabajadores y su distribución a través de distintas áreas, tal como se ha podido apreciar en el capítulo 2, está totalmente capacitado para ofrecer y gestionar todos los datos que pueden resultar útiles y necesarios para cualquier necesidad. El tesorero como máximo responsable del ámbito económico, así como las distintas regidorías que se ocupan de temas sociales, ambientales y de demás índoles, manejan la información que puede ser útil para tratar cualquier asunto de esta categoría.

#### Calidad de los datos:

¿Los datos que se manejan son fiables y recientes?

La localidad de Turís ha sufrido una fuerte evolución en las dos últimas décadas que ha provocado una modernización y actualización de todos sus procesos de gestión y funcionamiento. Todo esto, ha supuesto una exigencia con la actualidad, en la que cualquier recurso debe adaptarse a estos nuevos tiempos y donde lo obsoleto debe ser rápidamente

evolucionado a las nuevas pretensiones de acceso y administración que se exige.

Capacidad:

¿El equipo confeccionado dispone de los conocimientos y de la experiencia necesaria para tratar este tipo de temas?

El equipo de trabajo ha sido confeccionado de forma que posea la mejor y más preparada representación posible del Ayuntamiento de Turís. Los integrantes están completamente preparados para desarrollar la labor para la que han sido asignados ya que por eso mismo, se ha seleccionado a dicho personal para ello. En caso de que existiera cualquier detalle que se escapara de los conocimientos de los miembros del equipo, existe un personal en el consistorio igualmente de preparado y predispuesto a ofrecer su ayuda. Además, en casos en los que se escapara cualquier tema complejo que los miembros del Ayuntamiento de Turís no pudieran dar respuesta, siempre se podría recurrir a asesoramiento externo.

Recursos:

¿Cuál es el coste de la recogida y procesamiento de la información?

El trabajo se encuentra muy distribuido entre la plantilla del Ayuntamiento, así como del equipo, por lo que no debe suponer un coste adicional excesivo a lo que podían considerarse las tareas habituales de cualquier trabajador. El principal inconveniente es la necesidad de reunión por parte del equipo para tratar ciertos aspectos de la memoria, no obstante, debe existir una buena predisposición por parte de todos los miembros que facilite determinar una fecha adecuada para todos.

Resueltas las cuestiones que limitaban la viabilidad de informar sobre los aspectos que importan a los stakeholders del ayuntamiento, concluir que no existe ningún problema y por tanto el equipo y los trabajadores del ente local, se encuentran en total predisposición de abastecer todos los temas que importan a sus grupos de interés.

**3.2.4. Establecer el ámbito y los límites de la Memoria.**

Dependiendo de la necesidad de comunicación que tenga cualquier organización, se pueden establecer diferentes ámbitos temporales en los que basar nuestra memoria. Con ello, el Ayuntamiento de Turís establece un periodo anual para la presentación de sus Memorias de Sostenibilidad.

A la hora de fijar los límites de la memoria, es necesario que la organización determine de qué entidades o grupos de interés va a declarar su desempeño en el informe con la finalidad de optimizar los

recursos. Por ello, tal como ya hemos resuelto, se debe incluir en la memoria aquellos stakeholders que ejerzan un control o una influencia más significativa en la corporación local.

En un primer momento, se han determinado todos los grupos de interés que ejercen algún tipo de influencia sobre el Ayuntamiento de Turís. Tras realizar una metodología basada en puntuar la influencia e importancia de cada stakeholder sobre el consistorio se ha determinado que 5 de los 15 grupos de interés no van a ser considerados en la Memoria de Sostenibilidad ya que no han llegado a la puntuación mínima que se requería para formar parte en el documento.

Una vez obtenida y analizada toda la información relativa a los intereses y los grupos de interés, es preciso que antes de establecer los límites de la Memoria de Sostenibilidad se respondan una serie de preguntas que determinen si el proceso realizado es correcto. Por todo esto, se debe dar respuesta a estas preguntas:

¿Se ha previsto correctamente las necesidades e intereses de los grupos de interés?

En un primer momento no se han previsto correctamente las prioridades del Ayuntamiento de Turís respecto a sus stakeholders, pero tras la utilización de un método de puntuación sobre dichas necesidades se han descartado aquellas prioridades que no interesan a los grupos de interés del ente local.

Por lo que se refiere a los aspectos que los stakeholders consideran importantes en referencia a su relación con el Ayuntamiento de Turís, comentar que no existe ningún problema respecto a que se consideren aquellos temas que preocupan a los grupos de interés, ya que el Ayuntamiento posee los recursos necesarios para dar respuesta a dichas inquietudes.

¿El plan general de la elaboración de la memoria continúa siendo válido, o hay algún elemento que haya de ser modificado?

Con la intención de optimizar los recursos que posee el Ayuntamiento, se han producido pequeñas modificaciones en la determinación de que grupos de interés y prioridades son más influyentes que otros. En el caso de que todos los grupos de interés o prioridades del ayuntamiento superaran la puntuación mínima exigida, no hubiera existido modificación alguna del planteamiento previo.

### **3.3. EVALUACIÓN**

Una vez se han definido los aspectos materiales que importan a nuestros grupos de interés, es el momento de identificar aquellos indicadores cuantificables sobre los que debemos informar en nuestra Memoria de Sostenibilidad.

En este apartado se definirá el contenido teórico básico referente a los indicadores, mientras que posteriormente, en el capítulo 4 del trabajo, se desarrollará con más detenimiento todo el contenido referente a los mismos.

#### **3.3.1. Transformar los temas a incluir en la memoria en indicadores de desempeño cuantificables (se desarrolla en el Capítulo IV)**

Establecidos los temas que importan a nuestros stakeholders y corroborada la viabilidad para informar sobre los mismos, el reto que se nos plantea es transformar dicha información en indicadores cuantificables que contribuyan a comunicar la progresión de la entidad en relación a los indicadores identificados.

Si se mide regularmente la actuación por medio de un indicador determinado, se puede realizar un seguimiento del proceso de mejora y con ello contribuir a conseguir los objetivos marcados a lo largo del tiempo.

Los indicadores de desempeño tratan de proporcionar información sobre los impactos económicos, ambientales y sociales de cualquier entidad. Estos se dividen a través de dos grupos, según la finalidad de establecer que prioridades son más importantes, los dos grupos son:

- Los indicadores centrales. Son utilizados en la gran mayoría de organismos que elaboran Memorias de Sostenibilidad y destacan porque son aquellos que poseen una relevancia mayor para los stakeholders.
- Los indicadores adicionales. No son aún muy utilizados por las entidades pero suministran una información relevante y particular para algunos de los grupos de interés.

Existen un gran número de indicadores ya que se pretende abastecer cualquier actividad que desee ser controlada por la entidad. Para dicha función es recomendable, siempre que sea posible, elegir los indicadores centrales, ya que son más relevantes y ofrecen la oportunidad de poder comparar la actividad de la propia entidad con la de otras organizaciones que utilicen los mismos indicadores.

### **3.3.2. Recogida de datos (se desarrolla en el Capítulo IV)**

Decididos los indicadores que utilizaremos en nuestra Memoria de Sostenibilidad, es necesario iniciar un proceso de búsqueda de información que dé respuesta y solución a las cuestiones que conllevan los indicadores.

En el proceso de búsqueda de información debemos diferenciar entre dos tipos de fuentes de información.

- Por un lado podemos distinguir la información formal, la cual consiste en una información adecuadamente documentada y que se recoge durante todas las actividades normales de la empresa, tales como los procesos de facturación o gestión.
- Por otro lado encontramos la información informal, consistente en la adquisición de información a través de fuentes no formalizadas en el proceso de producción y gestión operativa de la entidad, podemos destacar los conocimientos y experiencias de empleados que trabajan en distintas funciones en la empresa o la realización de encuestas.

Una vez tengamos recogida toda la información que creamos necesaria y conveniente para nuestros indicadores, debemos establecer un proceso que determine aquella información más relevante y que dé una respuesta más significativa para el indicador. Presentar la información en cifras absolutas y utilizar cifras relativas para la información adicional debe ser un principio general sobre el que se debe basar la información relativa a nuestros indicadores.

Una vez se ha utilizado la información y se ha informado de la actuación de la entidad, es conveniente analizar los resultados con la finalidad de identificar aquellos detalles de la corporación local que pueden ser mejorados. La elaboración de la Memoria de Sostenibilidad en el Ayuntamiento de Turís no debe únicamente satisfacer las necesidades de los grupos de interés del consistorio, además debe servir para identificar las debilidades del mismo y servir de mejora para las actividades y actuaciones futuras de la entidad.

La implicación en el proceso de elaboración de Memorias de Sostenibilidad a lo largo del tiempo, se verá recompensada con una mejora de las actividades y procesos productivos de la entidad. Con el tiempo, se estará más cerca de conseguir los objetivos y una de las finalidades más importantes que debe alcanzar toda entidad: la excelencia en la gestión.

### **3.3.3. Fijar próximos objetivos (se desarrolla en el Capítulo IV)**

El proceso de elaboración de Memorias de Sostenibilidad, como ya se ha comentado, debe ser un proceso continuo y duradero en el tiempo.

Realizada la primera memoria como punto de partida, se deben analizar si se han conseguido los objetivos que se planteaban en un primer momento. No conseguir aquello que se propone no debe suponer un fracaso o una desilusión, sino una oportunidad de mejora para próximas ediciones.

En caso de si cumplir con las expectativas previstas, es necesario replantearse otros objetivos más ambiciosos y plantearse: ¿Dónde se quiere llegar a partir de ahora?

Con la base de la Memoria de Sostenibilidad ya realizada y controladas las amenazas y debilidades que pueden dificultar el proceso de cualquier organización, es momento de ser realista, pero también ambicioso, y encontrar nuevos objetivos que satisfagan nuestras pretensiones futuras.



### **3.4. REDACCIÓN**

En el siguiente paso, se especifica la forma cómo se comunica la información relativa a la memoria, siempre teniendo en cuenta los recursos que posee la propia entidad y los intereses del público a los que va destinado la Memoria de Sostenibilidad.

#### **3.4.1. Seleccionar los métodos de comunicación que mejor se adapten a la organización**

Llegados a este punto, se ha de elegir el método, o métodos, que se van a utilizar para transmitir la información. Para ello, tenemos que tener en cuenta al público y a los grupos de interés a los que va destinada la memoria del ayuntamiento.

Además, previamente debemos considerar que recursos posee la corporación local para determinar qué métodos de difusión serán más adecuados y eficientes.

Para determinar qué métodos utilizar, es necesario que nos planteemos una serie de cuestiones como cuales son los canales de divulgación que posee el Ayuntamiento actualmente, cuales son los costes económicos, que cantidad de material supondría elegir uno u otro método, la capacidad de difusión o contactos que posee la entidad, etc.

Planteadas estas cuestiones, los modelos de difusión que podemos destacar que posee el Ayuntamiento de Turís son los siguientes:

Para los grupos de interés internos.

- Tablón de anuncios en la entrada del Ayuntamiento, en el que se comunican los bandos locales, edictos, noticias de interés y en el que se podría añadir cualquier otra información.
- Hoja informativa en mano para cada trabajador del ente local.
- Correo electrónico. Cada trabajador del ayuntamiento posee una tarjeta de acceso que le permite acceder, a través de su nombre de usuario, a las funciones telemáticas que realiza. Además, en la actualidad prácticamente todo el mundo posee un correo electrónico personal a través del cual se puede contactar con la persona.

Para los grupos de interés externos.

- Página web del ayuntamiento. En ella se podría, entre otras cosas, descargar el fichero completo respecto a la Memoria de Sostenibilidad del Ayuntamiento de Turís.

- El responsable del Gabinete de Prensa del Ayuntamiento de Turís posee el blog “Noticias de Turís”<sup>26</sup> en el que se pretende seguir e informar sobre la actualidad del municipio.
- Hojas informativas distribuidas en locales e instalaciones propiedad del ayuntamiento como la Casa Museo, el Centro Social, la biblioteca, el gimnasio, etc.

La siguiente tabla refleja cuales son los sistemas de comunicación más adecuados:

**Tabla 23**  
Sistema de comunicación de la Memoria de Sostenibilidad en el Ayuntamiento de Turís

Métodos Grupos de interés	Nivel interno			Nivel externo		
	Tablón de anuncios	Hoja	Correo	Página web	Blog	Hojas informativas
Asociaciones de vecinos	2	1	1	3	2	2
Asociaciones culturales	2	1	1	2	2	1
Asociaciones deportivas	2	1	1	3	2	2
Asociaciones educativas	1	1	1	3	2	2
Asociaciones agrícolas	2	1	1	2	2	2
Empleados	3	3	3	2	2	1
Ciudadanos	2	1	1	3	2	2
Proveedores	1	1	1	3	1	1
Mancomunidad	1	1	1	3	1	1
Entidades de la C. Valenciana	1	1	1	3	1	1
<b>SUMA</b>	<b>17</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>27</b>	<b>17</b>	<b>15</b>

Tabla 23. Elaboración propia (15/05/2012)

A nivel interno, podemos observar que el método más adecuado para transmitir la información básica de la Memoria de Sostenibilidad sería publicar un documento en el tablón de anuncios en el mismo ayuntamiento, en el que tanto empleados como ciudadanos puedan informarse de una forma general de su contenido y de las formas de obtener el documento en su totalidad.

A pesar de que las otras dos opciones a nivel interno poseen la misma puntuación, cabe destacar que informar por correo a los miembros de la

<sup>26</sup> [www.noticiasdeturis.blogspot.com.es](http://www.noticiasdeturis.blogspot.com.es)

institución no supondría mayores molestias que adjuntar el documento y teclear las direcciones de correo. Mientras que realizar las hojas si supondría utilizar energía, papel y una persona encargada de proporcionar el documento a toda la organización.

En conclusión, los dos métodos más idóneos para transmitir nuestra Memoria de Sostenibilidad serían la publicación en el tablón de anuncios del ayuntamiento una versión resumida del informe y el envío por correo electrónico del archivo de la memoria.

A nivel externo apreciamos que los dos medios de difusión más aptos son los modelos telemáticos. En la otra vertiente, la realización de hojas informativas o folletos supone un gasto de impresión y distribución que conlleva con ello mayores gastos.

Como conclusión, ceñirnos a que actualmente existe una gran facilidad de obtener todo aquello que se necesite a través de internet, siendo el caso de la difusión de una Memoria de Sostenibilidad un claro ejemplo de ello.

### **3.4.2 Redactar la memoria y difundirla**

Tras establecer los distintos métodos de comunicación de la Memoria de Sostenibilidad en la corporación, debemos centrarnos en el contenido, estructura y forma de redacción de la memoria.

Puesto que hemos decidido que la memoria se difunda principalmente de una forma telemática, además de incluir de forma resumida el contenido en el tablón de anuncios del ayuntamiento, en primer lugar se redactará el contenido completo de todo el informe y posteriormente se realizará el resumen del documento para establecerlo en el tablón de anuncios.

La redacción debe poseer un carácter coherente y una forma clara y equilibrada de ofrecer la información, en la que se deben de incluir tanto los aspectos positivos como los negativos y explicando las razones de por qué no se cumplieron los objetivos establecidos y de cómo se abastecerán en un futuro. Debe ser una memoria creíble y honesta que refleje la verdadera imagen de la institución que representa.

Tras redactar el contenido de la memoria, se debe realizar una revisión de carácter interno del contenido de la misma. Para ello, es necesario comprobar la veracidad de la información redactada, así como, manifestar la importancia de que aquello que se ha escrito es relevante para los grupos de interés.

Es necesario prever un tiempo de margen para corregir o modificar cualquier información incorrecta o irreal. Por ello, previamente a difundir la memoria, se deben considerar una serie de detalles como:

- La memoria debe estar redactada de una forma equilibrada, de forma que el contenido, tanto para los grupos internos y externos del Ayuntamiento de Turís, les resulte interesante y práctico.
- Los aspectos más importantes en relación a la sostenibilidad deben quedar claros y bien definidos.
- Los aspectos en materia de sostenibilidad deben establecer un progreso y una mejora de cara al futuro.
- La Memoria de Sostenibilidad debe constituir una mejora del funcionamiento e imagen para próximos los años.

Considerados todos los aspectos relativos a la elaboración de esta tarea, el coordinador del grupo de la Memoria de Sostenibilidad, en este caso la Alcaldesa, organizará el calendario para establecer la publicación de la memoria, así como, determinará que empleado se ocupará de cada labor. A la vez, realizará un control rutinario para comprobar el progreso de difusión de la Memoria de Sostenibilidad del Ayuntamiento de Turís.

La siguiente tabla refleja las tareas de elaboración y difusión de la Memoria de Sostenibilidad:

**Tabla 24**

Actividades de elaboración y difusión de la Memoria de Sostenibilidad en el Ayuntamiento de Turís

Actividad	Persona responsable	Días de trabajo necesarios	Fecha de inicio	Fecha límite de finalización
Imprimir el resumen de la memoria y colgarlo en el tablón de anuncios	Vicente Guaita	1	16/04/2012	20/04/2012
Preparación de la lista de empleados	Amparo Palmero	2	16/04/2012	20/04/2012
Envío de correos a empleados	Enrique González	2	23/04/2012	27/04/2012
Introducción de la memoria en el página web del ayuntamiento	Enrique González	1	23/04/2012	27/04/2012

Tabla 24. Elaboración propia (19/05/2012)

### **3.5. MEJORAS**

El último paso de la guía nos remite a la obtención de recomendaciones y apreciaciones de la Memoria de Sostenibilidad realizada. Los consejos y críticas que se reciban sobre el documento fomentarán la mejora continua a lo largo del tiempo del informe, de forma que se delimitan y concretan los temas más importantes que se deben tratar, se identifican aquellos a los que no se debe dedicar tanta importancia e incluso incluir información que no se encuentra detallada.

#### **3.5.1 Recoger comentarios**

Una vez trabajada, redactada, publicada y distribuida la memoria es conveniente averiguar aquello que se ha hecho bien y aquello que puede ser mejorable en próximas memorias. Para ello, conocer la opinión de nuestros grupos de interés, tanto internos como externos, es la mejor alternativa para recabar dicha información.

Tras analizar cuáles eran los métodos disponibles de comunicación que poseía el Ayuntamiento de Turís y posteriormente determinar que los más eficientes eran en su gran mayoría los recursos telemáticos, la estrategia para obtener los comentarios sobre la Memoria de Sostenibilidad del Ayuntamiento de Turís será potenciar el uso de la mayor red de comunicaciones existentes, Internet.

Por todo ello, un miembro del equipo de elaboración de la memoria, designado por el coordinador del mismo, se encargará de realizar un cuestionario básico y concreto en el que se planteen cuestiones como:

- ¿Cuál es la impresión general de la memoria?
- ¿Qué cuestiones o temas no se encuentran reflejadas en el documento?
- ¿Resulta útil la información transmitida?
- ¿Qué se puede mejorar respecto al contenido y a la redacción del informe?

Cuestiones como las citadas y otras de un carácter más concreto conformarían el contenido del cuestionario. Siempre teniendo en cuenta que el cuestionario debe de ser de fácil comprensión, de fácil respuesta y de una longitud contra más corta mejor.

Puesto que previamente ya se ha elaborado una lista de correo electrónico para los stakeholders internos, el informático procederá a enviar el cuestionario a dichos grupos. En el correo se debe adjuntar una hoja explicando la importancia de completar el cuestionario, con la firma del máximo responsable de la elaboración de la Memoria de Sostenibilidad, en este caso la alcaldesa.

Posteriormente, se adjuntará el cuestionario a la página web del Ayuntamiento de Turís y al blog “Noticias de Turís” en el que se insta a todos los grupos de interés externos que se informen sobre la Memoria de Sostenibilidad respondan al breve cuestionario que encuentran. Destacando la gran importancia que supone rellenar las cuestiones que se plantean.

Además de recoger comentarios de los diferentes grupos de interés del ayuntamiento, el equipo de trabajo debe realizar una evaluación interna con la finalidad de perfeccionar el proceso de elaboración de las memorias. Para ello, se organizará una reunión entre los miembros del equipo de trabajo en el que cada miembro expondrá su punto de vista sobre lo trabajado, donde preguntas como las siguientes ayudarán a identificar nuevos objetivos para el próximo año:

- ¿Qué actividades y procesos han funcionado correctamente?
- ¿Qué información debe ser considerada para próximos años?
- ¿Qué cosas no han funcionado como se esperaba y porque?
- ¿Cómo podemos maximizar nuestras fortalezas y minimizar nuestras debilidades?
- ¿La institución necesita algún cambio para facilitar la elaboración de memorias?

Tras realizar la reunión de los miembros del equipo de trabajo, se analizan las conclusiones a las que ha llegado el grupo y se modifica, en caso de necesitarlo, el proceso de la elaboración de las Memorias de Sostenibilidad para el perfeccionamiento de la misma.

### **3.5.2 Obtener el reconocimiento de la Memoria**

Realizado todo el trabajo relativo a la Memoria de Sostenibilidad en el Ayuntamiento de Turís, es necesario valorar el trabajo realizado por los empleados que han tomado parte en ello. Incentivar y recompensar el trabajo bien hecho, sería una de las mejores formas de conseguir motivar al empleado de cara a futuras memorias.

No obstante, únicamente no se debe buscar el reconocimiento interno en la institución, se debe intentar ir más allá y conseguir que el trabajo realizado sea obsequiado con premios a diversos niveles regionales, autonómicos o nacionales. Actualmente el Ayuntamiento de Turís es socio numerado de la “Red de municipios valencianos hacia la sostenibilidad” del que se encarga la Diputación de Valencia.

La Red de municipios valencianos hacia la sostenibilidad es una forma jurídica de asociación, en el que se pretende básicamente intercambiar información relativa a temas de sostenibilidad. La finalidad es la de implantar los procesos de la Agenda 21 Local, con la posibilidad incluso, de obtener ayudas para ello. Además, en dicha red, se

reconocen diversas categorías de premios para aquellos proyectos a favor de la sostenibilidad local.

Ejemplos de ello es el reconocimiento al pueblo valenciano de Genovés, que tras la realización de su “Proyecto de desarrollo sostenible. Agenda 21”, centrado en difundir códigos de buenas prácticas, obtuvo el primer premio en la categoría de municipios de menos de 5000 habitantes.

Otro ejemplo es el caso de la localidad de Alcácer que obtuvo un accésit<sup>27</sup> por su proyecto “Calidad de vida en Alcácer: recuperación de la identidad local para el desarrollo sostenible”, en la categoría de municipios de entre 5000 y 30000 habitantes.

Otro detalle del que no nos debemos olvidar, una vez realizado todo el proceso, es declarar el Nivel de Aplicación que posee nuestra memoria.

Según el proceso de elaboración que hemos seguido, los indicadores que hemos utilizado y la situación en la que se encuentra actualmente la entidad, debemos determinar qué Nivel de Aplicación es el más adecuado y óptimo para calificar nuestro documento.

Este sistema de evaluación, a través de los diferentes niveles que nos ofrece el GRI, se ideó con la finalidad de ofrecer un proceso evolutivo que permita desarrollar, ampliar y detallar de una forma más precisa la presentación de la información de la memoria.

### Imagen 6

Niveles de Aplicación de las Memorias de Sostenibilidad

Nivel de aplicación de memoria		C	C+	B	B+	A	A+
Contenidos básicos	Información sobre el Perfil según la G3	Informa sobre: 1.1 2.1 - 2.10 3.1 - 3.8, 3.10 - 3.12 4.1 - 4.4, 4.14 - 4.15	Verificación externa de la Memoria	Informa sobre todos los criterios enumerados en el Nivel C además de: 1.2 3.9, 3.13 4.5 - 4.13, 4.16 - 4.17	Verificación externa de la Memoria	Los mismos requisitos que para el Nivel B	
	Información sobre el Enfoque de Gestión según la G3	No es necesario		Información sobre el Enfoque de Gestión para cada Categoría de Indicador		Información sobre el Enfoque de Gestión para cada Categoría de Indicador	
	Indicadores de Desempeño según la G3 & Indicadores de Desempeño de los Suplementos Sectoriales	Informa sobre un mínimo de 10 Indicadores de Desempeño, y como mínimo uno de cada dimensión: Económica, Social y Ambiental.		Informa sobre un mínimo de 20 Indicadores de Desempeño y como mínimo uno de cada dimensión: Económica, Ambiental, Derechos Humanos, Prácticas laborales, Sociedad, Responsabilidad sobre productos.		Informa sobre cada Indicador principal y sobre los Indicadores de los Suplementos Sectoriales*, de conformidad con el principio de materialidad ya sea a) informando sobre el indicador o b) explicando el motivo de su omisión.	
		Verificación externa de la Memoria		Verificación externa de la Memoria		Verificación externa de la Memoria	

Imagen 6. Fuente: <http://www.masr.com.mx/estructura-de-una-memoria-de-sostenibilidad-gri/>

<sup>27</sup> Recompensa inferior inmediata al premio.

Como podemos apreciar en la imagen, el sistema está compuesto por tres niveles (A, B y C), según los cuales se exigen unos criterios más complejos, o no, para adquirir cierta certificación. Autocalificarse a través de un nivel u otro de la memoria, representa en qué medida la organización ha aplicado la Guía GRI en la propia elaboración.

En nuestro caso, como primera Memoria de Sostenibilidad que realiza el Ayuntamiento de Turís y puesto que hemos identificado un total de 17 indicadores, hemos autocalificado nuestro informe con un Nivel de Aplicación “C”.

Puesto que es la primera Memoria de Sostenibilidad que elabora el consistorio, no debemos preocuparnos en que solamente obtengamos un Nivel de Aplicación C. En próximas ediciones y con la evolución positiva que esperamos de nuestro documento, debemos afrontar y llegar a nuevas metas ambiciosas, intentando siempre conseguir el máximo reconocimiento posible

En conclusión, el Ayuntamiento de Turís debe conseguir que las buenas prácticas en materia de sostenibilidad se prolonguen en el tiempo y se consigan logros de mayor índole respecto a ediciones anteriores. Por ello, la realización de la Memoria de Sostenibilidad es el primer y más importante paso que debe realizar toda institución que pretenda estar implicada en temas de sostenibilidad local.





## **CAPÍTULO IV**

### **MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD EN EL AYUNTAMIENTO DE TURÍS**

#### **4.1. INTRODUCCIÓN**

En este capítulo IV del proceso de implantación de la Responsabilidad Social Corporativa en el Ayuntamiento de Turís, nos centramos en la transformación de los aspectos y temas que interesan a nuestros grupos de interés, en indicadores de desempeño.

Un indicador de desempeño podíamos definirlo como un parámetro de medición que pretende dar un seguimiento y evaluar el cumplimiento de los objetivos de la actividad institucional en que se desarrolla.

Por ello, podemos afirmar que los indicadores son la representación final de todo el trabajo realizado en la Memoria de Sostenibilidad, y son los elementos que nos permitirán evaluar, de una forma concreta, la eficacia de la elaboración de dicho documento. Además, son los elementos que podemos comparar a lo largo de los años para poder observar la evolución, o no, de los aspectos que preocupan a nuestros grupos de interés.

En el capítulo III, hemos determinado y verificado que aspectos son los más importantes para nuestros stakeholders, por lo que una vez establecidos éstos, es momento de transformarlos en indicadores que evalúen su desempeño.

Respecto a los indicadores es preciso tener en cuenta una serie de características conceptuales, como son:

- Para una Memoria de nivel C o B, la organización solo es preciso que tenga que elegir 10 o 20 indicadores para comunicar
- Los indicadores principales de un Aspecto material se consideran automáticamente como Materiales (en el caso de una Memoria de tipo A)
- Los indicadores adicionales también pueden ser materiales
- Destacar que puede existir el caso de que una organización que elabora una Memoria de Sostenibilidad puede identificar aspectos o temas fuera del marco que establece el GRI, por lo que entonces deberá desarrollar sus propios indicadores de desempeño y posteriormente aplicarlos a sus temas materiales.

#### 4.1.1. Selección de indicadores

La siguiente tabla refleja los aspectos más importantes para nuestros grupos de interés, además de establecer que indicador es el apropiado para cada aspecto.

**Tabla 25**

Temas de interés e indicadores de los stakeholders del Ayuntamiento de Turís

Grupos de interés	Categoría	Aspecto	Indicador
<b>Asociaciones de vecinos</b>	Impactos económicos directos	Desempeño económico	<b>EC3</b>
	Sociedad	Comunidad	<b>G3.1: SO1</b>
<b>Asociaciones culturales</b>	Impactos económicos directos	Desempeño económico	<b>EC3</b>
<b>Asociaciones deportivas</b>	Impactos económicos directos	Desempeño económico	<b>EC3</b>
	Prácticas laborales	Empleo	<b>G3: LA2</b>
		Relaciones trabajador/dirección	<b>LA4</b>
<b>Asociaciones educativas</b>	Impactos económicos directos	Desempeño económico	<b>EC3</b>
	Prácticas laborales	Relaciones trabajador/dirección	<b>LA4</b>
		Salud y Seguridad	<b>LA8</b>
		Formación y Educación	<b>LA11</b>
		Diversidad e igualdad de oportunidades	<b>G3: LA14</b>
	Derechos humanos	Libertad de asociación y negociación colectiva	<b>G3: HR5</b>
<b>Asociaciones agrícolas</b>	Medioambiental	Agua	<b>EN8</b>
		Biodiversidad	<b>EN11</b>
		Emisiones, vertidos y residuos	<b>EN21</b>
<b>Empleados</b>	Impactos económicos directos	Desempeño económico	<b>EC1</b>
	Prácticas laborales	Empleo	<b>G3: LA2</b>
		Relaciones trabajador/dirección	<b>LA4</b>
		Salud y Seguridad	<b>LA8</b>
		Diversidad e igualdad de oportunidades	<b>G3: LA14</b>
	Derechos humanos	No discriminación	<b>G3: HR4</b>
Libertad de asociación y negociación colectiva		<b>G3: HR5</b>	
<b>Ciudadanos</b>	Sociedad	Comunidad	<b>G3: SO1</b>
<b>Proveedores</b>	Impactos económicos directos	Desempeño económico	<b>EC1</b>
<b>Mancomunidad</b>	Sociedad	Comunidad	<b>G3: SO1</b>
		Corrupción	<b>SO2</b>
		Políticas Públicas	<b>SO5</b>

		Cumplimiento normativo	<b>SO8</b>
<b>Entidades de la Comunidad Valenciana</b>	Sociedad	Comunidad	<b>G3: SO1</b>
		Corrupción	<b>SO2</b>
		Políticas Públicas	<b>SO5</b>
		Cumplimiento normativo	<b>SO8</b>

Tabla 25. Elaboración propia (24/05/2012)

Los aspectos que interesaban a nuestros stakeholders se han convertido en una serie de indicadores que a través de los cuales, se evaluará y medirá el cumplimiento de los objetivos y demandas que poseían nuestros grupos de interés.

Estos indicadores, se encuentran desarrollados en la siguiente tabla, especificando en ella, la dimensión a la que pertenecen y su descripción.

**Tabla 26**

Indicadores de los grupos de interés del Ayuntamiento de Turís

<b>Indicador</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Descripción</b>
<b>EC1</b>	<b>Económica</b>	Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos, costes de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital y a gobiernos.
<b>EC3</b>	<b>Económica</b>	Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales.
<b>EN8</b>	<b>Medioambiental</b>	Captación total de agua por fuentes.
<b>EN11</b>	<b>Medioambiental</b>	Localización y tamaño de terrenos en propiedad, arrendados, o que son gestionados, de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a áreas protegidas.
<b>EN21</b>	<b>Medioambiental</b>	Vertidos totales de aguas residuales, según su naturaleza y destino.
<b>G3: LA2</b>	<b>Social</b>	Número total de empleados y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región.
<b>LA4</b>	<b>Social</b>	Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo
<b>LA8</b>	<b>Social</b>	Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves.
<b>LA11</b>	<b>Social</b>	Programas de gestión de habilidades y de

		formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales.
<b>G3: LA14</b>	<b>Social</b>	Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.
<b>G3: HR4</b>	<b>Social</b>	Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas.
<b>G3: HR5</b>	<b>Social</b>	Actividades de la Compañía en las que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos puedan correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos.
<b>G3: SO1</b>	<b>Social</b>	Naturaleza, alcance y efectividad de programas y prácticas para evaluar y gestionar los impactos de las operaciones en las comunidades, incluyendo entrada, operación y salida de la empresa.
<b>G3.1: SO1</b>	<b>Social</b>	Porcentaje de operaciones donde se han implantado programas de desarrollo, evaluaciones de impactos y participación de la comunidad local.
<b>SO2</b>	<b>Social</b>	Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción.
<b>SO5</b>	<b>Social</b>	Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de lobbying <sup>28</sup> .
<b>SO8</b>	<b>Social</b>	Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones.

Tabla 26. Elaboración propia (29/05/2012)

A continuación, se detalla de forma concreta toda la información referente a todos los indicadores existentes en la guía de elaboración de Memorias de Sostenibilidad por parte del GRI.

<sup>28</sup> Lobbying es el nombre que recibe el conjunto de técnicas y estrategias para relacionarse con los poderes del estado, con la finalidad de conseguir que las decisiones de estos sean acordes con los intereses empresariales.

## 4.2. INDICADORES DE ACTUACIÓN ECONÓMICA

La dimensión económica se centra en el impacto que posee la entidad sobre las condiciones económicas de sus grupos de interés. Por ello, estos indicadores nos muestran el flujo de capital que se produce entre los diferentes stakeholders, además de los impactos que estos conllevan sobre el conjunto de la sociedad.

Comprender el desempeño económico y financiero de la entidad es un factor fundamental de cara a establecer una base sólida en materia de sostenibilidad.

Los indicadores de actuación económica proporcionan una muestra de gestión respecto a los siguientes aspectos económicos:

- Desempeño económico
- Presencia en el mercado
- Impacto económico indirecto

A continuación se detallan todos los aspectos e indicadores que engloban a la actuación en materia económica.

### 4.2.1. Impactos económicos directos

Aspecto	Indicador		
<b>Sector público</b>	<b>EC1</b>	Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos, costes de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital y a gobiernos.	<b>CENTRAL</b>
	<b>EC2</b>	Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático.	<b>CENTRAL</b>
	<b>EC3</b>	Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales.	<b>CENTRAL</b>
	<b>EC4</b>	Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos.	<b>CENTRAL</b>

#### **4.2.2. Sector público**

<b>Aspecto</b>	<b>Indicador</b>		
<b>Sector público</b>	<b>EC5</b>	Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	<b>ADICIONAL</b>
	<b>EC6</b>	Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	<b>CENTRAL</b>
	<b>EC7</b>	Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	<b>CENTRAL</b>

#### **4.2.3. Impactos económicos indirectos**

<b>Aspecto</b>	<b>Indicador</b>		
<b>Impactos económicos indirectos</b>	<b>EC8</b>	Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los servicios prestados principalmente para el beneficio público mediante compromisos comerciales, pro-bono o en especie.	<b>CENTRAL</b>
	<b>EC9</b>	Entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos, incluyendo el alcance de dichos impactos.	<b>ADICIONAL</b>

### 4.3. INDICADORES DE ACTUACIÓN AMBIENTAL

Los indicadores de actuación ambiental se refieren a los impactos que posee una organización en los sistemas naturales vivos e inactivos, como pueden el suelo, aire, agua.

Estos indicadores reflejan el desempeño en relación con los flujos de entrada (energía, agua, materiales) y también de salida (residuos, emisiones, vertidos). Además, se trata la actuación con la biodiversidad, el cumplimiento legal ambiental y temas como los gastos de naturaleza ambiental e impactos de productos y servicios.

Los indicadores tratan de cuestiones como:

- Materiales
- Energía
- Agua
- Biodiversidad
- Emisiones, vertidos y residuos
- Productos y servicios
- Cumplimiento normativo
- Transporte
- Aspectos generales

A continuación se desglosan todos los indicadores en todas las cuestiones de ámbito ambiental.

#### 4.3.1. Materias primas

Aspecto	Indicador		
Materiales	EN1	Materiales utilizados, por peso o volumen.	CENTRAL
	EN2	Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados.	CENTRAL

#### 4.3.2. Energía

Aspecto	Indicador		
Energía	EN3	Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias.	CENTRAL
	EN4	Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias.	CENTRAL



	<b>EN5</b>	Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia.	<b>ADICIONAL</b>
	<b>EN6</b>	Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía como resultado de dichas iniciativas.	<b>ADICIONAL</b>
	<b>EN7</b>	Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con dichas iniciativas.	<b>ADICIONAL</b>

#### **4.3.3. Agua**

<b>Aspecto</b>	<b>Indicador</b>		
<b>Agua</b>	<b>EN8</b>	Captación total de agua por fuentes.	<b>CENTRAL</b>
	<b>EN9</b>	Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua.	<b>ADICIONAL</b>
	<b>EN10</b>	Porcentaje de volumen total de agua reciclada y reutilizada.	<b>ADICIONAL</b>

#### **4.3.4. Biodiversidad**

<b>Aspecto</b>	<b>Indicador</b>		
<b>Biodiversidad</b>	<b>EN11</b>	Localización y tamaño de terrenos en propiedad, arrendados, o que son gestionados, de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a áreas protegidas.	<b>CENTRAL</b>
	<b>EN12</b>	Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades, productos y servicios en áreas protegidas y en áreas de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a las áreas protegidas.	<b>CENTRAL</b>
	<b>EN13</b>	Hábitats protegidos o restaurados.	<b>ADICIONAL</b>

	<b>EN14</b>	Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad.	<b>ADICIONAL</b>
	<b>EN15</b>	Número de especies, desglosadas en función de su peligro de extinción, incluidas en la Lista Roja de la IUCN y en listados nacionales y cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones según el grado de amenaza de la especie.	<b>ADICIONAL</b>

#### **4.3.5. Emisiones, vertidos y residuos**

<b>Aspecto</b>	<b>Indicador</b>		
<b>Emisiones, vertidos y residuos</b>	<b>EN16</b>	Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.	<b>CENTRAL</b>
	<b>EN17</b>	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso.	<b>CENTRAL</b>
	<b>EN18</b>	Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas.	<b>ADICIONAL</b>
	<b>EN19</b>	Emisiones de sustancias destructoras de la capa ozono, en peso.	<b>CENTRAL</b>
	<b>EN20</b>	NOx, SOx y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso.	<b>CENTRAL</b>
	<b>EN21</b>	Vertidos totales de aguas residuales, según su naturaleza y destino.	<b>ADICIONAL</b>
	<b>EN22</b>	Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.	<b>CENTRAL</b>
	<b>EN23</b>	Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos.	<b>CENTRAL</b>
	<b>EN24</b>	Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos según la clasificación del Convenio de Basilea, anexos I, II, III y VIII y porcentaje de residuos transportados	<b>ADICIONAL</b>

		internacionalmente.	
	<b>EN25</b>	Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua y aguas de escorrentía de la organización informante.	<b>ADICIONAL</b>

#### **4.3.6. Productos y servicios**

<b>Aspecto</b>	<b>Indicador</b>		
<b>Productos y servicios</b>	<b>EN26</b>	Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto	<b>CENTRAL</b>
	<b>EN27</b>	Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalaje, que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de productos.	<b>CENTRAL</b>

#### **4.3.7. Cumplimiento normativo**

<b>Aspecto</b>	<b>Indicador</b>		
<b>Cumplimiento normativo</b>	<b>EN28</b>	Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.	<b>CENTRAL</b>

#### **4.3.8. Transporte**

<b>Aspecto</b>	<b>Indicador</b>		
<b>Transporte</b>	<b>EN29</b>	Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte de personal.	<b>CENTRAL</b>

**4.3.9. Total**

<b>Aspecto</b>	<b>Indicador</b>		
<b>Aspectos generales</b>	<b>EN30</b>	Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales.	<b>CENTRAL</b>

#### **4.4. INDICADORES DE ACTUACIÓN SOCIAL**

Los indicadores sociales están relacionados con los impactos de las actividades de cualquier entidad respecto a los sistemas sociales en los que funciona.

Estos indicadores que a continuación se presentan, se organizan a través de aspectos laborales, los derechos humanos, la sociedad y la responsabilidad sobre productos.

##### **4.4.1. Prácticas Laborales**

Los aspectos de las Prácticas Laborales se basan en la regulación de la actividad laboral en cualquier entidad o situación en que un trabajador se encuentre. Para ello, existen diferentes normas reconocidas en ámbito mundial, como son:

- La Declaración Universal sobre los Derechos Humanos de las Naciones Unidas y sus Protocolos
- La Convención de las Naciones Unidas: Convenio Internacional sobre Derechos Civiles y Políticos
- La Convención de las Naciones Unidas: Convenio Internacional sobre Derechos Económicos, Sociales y Culturales
- Declaración de la OIT sobre Principios y Derechos Fundamentales del Trabajo de 1998 (en concreto, las ocho convenciones principales de la OIT)
- Declaración de Viena y Programa de Acción

Además, también se apoyan en dos de los instrumentos que gobiernan actualmente las responsabilidades sociales de las empresas, como son la Declaración Tripartita de Principios sobre las Empresas Multinacionales y la Política Social de la OIT, y los Principios para Empresas Multinacionales de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE).

Las prácticas laborales se dividen en:

- Empleo
- Relación Empresa/Trabajadores
- Salud y Seguridad Laboral
- Formación y Educación
- Diversidad e Igualdad de Oportunidades
- Igualdad de retribución entre mujeres y hombres

#### **4.4.1.1. Empleo**

<b>Aspecto</b>	<b>Indicador</b>		
<b>Empleo</b>	<b>G3: LA1</b>	Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región.	<b>CENTRAL</b>
	<b>G3.1: LA1</b>	Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato, por región y por sexo	<b>CENTRAL</b>
	<b>G3: LA2</b>	Número total de empleados y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región.	<b>CENTRAL</b>
	<b>G3.1: LA2</b>	Número total de empleados y tasa de nuevas contrataciones y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región.	<b>CENTRAL</b>
	<b>G3: LA3</b>	Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por actividad principal.	<b>ADICIONAL</b>
	<b>G3.1: LA3</b>	Beneficios sociales para la empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por ubicaciones significativas de actividad.	<b>ADICIONAL</b>
	<b>G3.1: LA15</b>	Niveles de reincorporación al trabajo y retención tras la baja de maternidad o paternidad, desglosados por sexo.	<b>CENTRAL</b>

#### **4.4.1.2. Relaciones Empresa/Trabajadores**

<b>Aspecto</b>	<b>Indicador</b>		
<b>Relaciones Empresa/ Trabajadores</b>	<b>LA4</b>	Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo	<b>CENTRAL</b>
	<b>LA5</b>	Período(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos.	<b>CENTRAL</b>

#### **4.4.1.3. Salud y Seguridad Laboral**

<b>Aspecto</b>	<b>Indicador</b>		
<b>Salud y Seguridad Laboral</b>	<b>LA6</b>	Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de salud y seguridad conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de salud y seguridad en el trabajo.	<b>ADICIONAL</b>
	<b>G3: LA7</b>	Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región.	<b>CENTRAL</b>
	<b>G3.1: LA7</b>	Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo, por región y por sexo.	<b>CENTRAL</b>
	<b>LA8</b>	Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves.	<b>CENTRAL</b>
	<b>LA9</b>	Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos	<b>ADICIONAL</b>

#### **4.4.1.4. Formación y Educación**

<b>Aspecto</b>	<b>Indicador</b>		
<b>Formación y Educación</b>	<b>G3: LA10</b>	Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado.	<b>CENTRAL</b>
	<b>G3.1: LA10</b>	Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región y por sexo	<b>CENTRAL</b>

	<b>LA11</b>	Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales.	<b>ADICIONAL</b>
	<b>G3: LA12</b>	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional.	<b>ADICIONAL</b>
	<b>G3.1: LA12</b>	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional desglosado por sexo.	<b>ADICIONAL</b>

#### **4.4.1.5. Diversidad e Igualdad de Oportunidades**

<b>Aspecto</b>	<b>Indicador</b>		
<b>Diversidad e Igualdad de Oportunidades</b>	<b>LA13</b>	Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	<b>CENTRAL</b>
	<b>G3: LA14</b>	Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.	<b>CENTRAL</b>

#### **4.4.1.6. Igualdad de retribución entre mujeres y hombres**

<b>Aspecto</b>	<b>Indicador</b>		
<b>Igualdad de retribución entre mujeres y hombres</b>	<b>G3.1: LA14</b>	Relación entre el salario base y la remuneración de mujeres y hombres, desglosado por categoría de empleado, por ubicaciones significativas de actividad	<b>CENTRAL</b>



#### **4.4.2. Derechos humanos**

En materia de Derechos Humanos se exige que toda organización informe acerca de en qué medida se tiene en consideración los impactos en los derechos humanos en el momento de realizar cualquier actividad, como pueden ser realizar inversiones o elegir proveedores.

Los Derechos Humanos también se encuentran reconocidos y definidos por las mismas Convenciones y Declaraciones que en materia de Prácticas Laborales.

Los indicadores de Derechos Humanos se distribuyen a través de:

- Prácticas de inversión y abastecimiento
- No discriminación
- Libertad de Asociación y Convenios Colectivos
- Abolición de la Explotación Infantil
- Prevención del trabajo forzoso y obligatorio
- Prácticas de Seguridad
- Derechos de los Indígenas
- Evaluación
- Medidas correctivas

##### **4.4.2.1. Prácticas de Inversión y abastecimiento**

<b>Aspecto</b>	<b>Indicador</b>		
<b>Prácticas de Inversión y abastecimiento</b>	<b>G3: HR1</b>	Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.	<b>CENTRAL</b>
	<b>G3.1: HR1</b>	Porcentaje y número total de contratos y acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas que incorporan preocupaciones en materia de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.	<b>CENTRAL</b>
	<b>HR2</b>	Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia.	<b>CENTRAL</b>

	<b>G3.1: HR2</b>	Porcentaje de los proveedores, contratistas y otros socios comerciales significativos que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adaptadas como consecuencia.	<b>CENTRAL</b>
	<b>HR3</b>	Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados.	<b>ADICIONAL</b>

#### **4.4.2.2. No discriminación**

<b>Aspecto</b>	<b>Indicador</b>		
<b>No discriminación</b>	<b>G3: HR4</b>	Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas.	<b>CENTRAL</b>
	<b>G3.1: HR4</b>	Número total de incidentes de discriminación y medidas correctivas adoptadas	<b>CENTRAL</b>

#### **4.4.2.3. Libertad de asociación y convenios colectivos**

<b>Aspecto</b>	<b>Indicador</b>		
<b>Libertad de asociación y convenios colectivos</b>	<b>G3: HR5</b>	Actividades de la Compañía en las que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos puedan correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos.	<b>CENTRAL</b>
	<b>G3.1: HR5</b>	Operaciones y proveedores significativos identificados en los que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos pueda ser violado o pueda correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos.	<b>CENTRAL</b>

#### **4.4.2.4. Explotación infantil**

<b>Aspecto</b>	<b>Indicador</b>		
<b>Explotación infantil</b>	<b>G3: HR6</b>	Actividades identificadas que conllevan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.	<b>CENTRAL</b>
	<b>G3.1: HR6</b>	Operaciones y proveedores significativos identificados que conllevan un riesgo significativo de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a la abolición efectiva de la explotación infantil	<b>CENTRAL</b>

#### **4.4.2.5. Trabajos forzados**

<b>Aspecto</b>	<b>Indicador</b>		
<b>Trabajos forzados</b>	<b>G3: HR7</b>	Operaciones identificadas como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado o no consentido, y las medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.	<b>CENTRAL</b>
	<b>G3.1: HR7</b>	Operaciones y proveedores significativos identificados como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado u obligatorio, y las medidas adoptadas para contribuir a la eliminación de todas las formas de trabajo forzado u obligatorio	<b>CENTRAL</b>

#### **4.4.2.6. Prácticas de seguridad**

<b>Aspecto</b>	<b>Indicador</b>		
<b>Prácticas de seguridad</b>	<b>HR8</b>	Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en las políticas o procedimientos de la organización en aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades.	<b>ADICIONAL</b>

#### **4.4.2.7. Derechos de los indígenas**

<b>Aspecto</b>	<b>Indicador</b>		
<b>Derechos de los indígenas</b>	<b>HR9</b>	Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas.	<b>ADICIONAL</b>

#### **4.4.2.8. Evaluación**

<b>Aspecto</b>	<b>Indicador</b>		
<b>Evaluación</b>	<b>G3.1: HR10</b>	Porcentaje y número total de operaciones que han sido objeto de revisiones o evaluaciones de impactos en materia de derechos humanos.	<b>CENTRAL</b>

#### **4.4.2.9. Medidas correctivas**

<b>Aspecto</b>	<b>Indicador</b>		
<b>Medidas correctivas</b>	<b>G3.1: HR11</b>	Número de quejas relacionadas con los derechos humanos que han sido presentadas, trazadas y resueltas mediante mecanismos conciliatorios formales.	<b>CENTRAL</b>

### **4.4.3. Sociedad**

Este tipo de indicadores se centran en los impactos que cualquier corporación tiene en las comunidades en las que operan y gestionan sus recursos y sus posibles riesgos que pueden aparecer a partir de sus interrelaciones con otras instituciones.

La búsqueda de información sobre riesgos de sobornos, corrupción, influencias indebidas y prácticas de monopolio son algunos de los temas que se tratan de evitar en estos ámbitos.

Los aspectos que se tratan en este indicador de carácter social son los siguientes:

- Comunidad
- Corrupción
- Política Pública
- Comportamiento de Competencia Desleal
- Cumplimiento normativo

#### **4.4.3.1. Comunidad**

<b>Aspecto</b>	<b>Indicador</b>		
<b>Comunidad</b>	<b>G3: SO1</b>	Naturaleza, alcance y efectividad de programas y prácticas para evaluar y gestionar los impactos de las operaciones en las comunidades, incluyendo entrada, operación y salida de la empresa	<b>CENTRAL</b>
	<b>G3.1: SO1</b>	Porcentaje de operaciones donde se han implantado programas de desarrollo, evaluaciones de impactos y participación de la comunidad local.	<b>CENTRAL</b>
	<b>G3.1: SO9</b>	Operaciones con impactos negativos significativos posibles o reales en las comunidades locales.	<b>CENTRAL</b>
	<b>G3.1: SO10</b>	Medidas de prevención y mitigación implantadas en operaciones con impactos negativos significativos posibles o reales en las comunidades locales	<b>CENTRAL</b>

#### **4.4.3.2. Corrupción**

<b>Aspecto</b>	<b>Indicador</b>		
<b>Corrupción</b>	<b>SO2</b>	Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción.	<b>CENTRAL</b>
	<b>SO3</b>	Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anti-corrupción de la organización.	<b>CENTRAL</b>
	<b>SO4</b>	Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción.	<b>CENTRAL</b>

#### **4.4.3.3. Política pública**

<b>Aspecto</b>	<b>Indicador</b>		
<b>Política pública</b>	<b>SO5</b>	Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de lobbying.	<b>CENTRAL</b>
	<b>SO6</b>	Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas, por países.	<b>ADICIONAL</b>

#### **4.4.3.4. Comportamiento de competencia desleal**

<b>Aspecto</b>	<b>Indicador</b>		
<b>Comportamiento de competencia desleal</b>	<b>SO7</b>	Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados.	<b>ADICIONAL</b>

#### **4.4.3.5. Cumplimiento normativo**

<b>Aspecto</b>	<b>Indicador</b>		
<b>Cumplimiento normativo</b>	<b>SO8</b>	Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones.	<b>CENTRAL</b>

#### **4.4.4. Responsabilidad del producto**

Los indicadores en materia de responsabilidad sobre productos abarcan aquellos temas en que los productos o servicios que ofrece una entidad afectan de forma directa a los consumidores.

La información sobre los procedimientos internos y la forma en que los procedimientos establecidos en la cadena de producción se cumplen, son algunos de los aspectos principales que engloban la responsabilidad del producto.

El contenido de este indicador se fragmenta a través de los siguientes aspectos:

- Salud y Seguridad del Cliente
- Etiquetado de Productos y Servicios
- Comunicaciones de Marketing
- Cumplimiento normativo

##### **4.4.4.1. Salud y seguridad del cliente**

<b>Aspecto</b>	<b>Indicador</b>		
<b>Salud y seguridad del cliente</b>	<b>PR1</b>	Fases del ciclo de vida de los productos y servicios en las que se evalúan, para en su caso ser mejorados, los impactos de los mismos en la salud y seguridad de los clientes, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos sujetos a tales procedimientos de evaluación.	<b>CENTRAL</b>
	<b>PR2</b>	Número total de incidentes derivados del incumplimiento la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	<b>ADICIONAL</b>

#### **4.4.4.2. Etiquetado de productos y servicios**

<b>Aspecto</b>	<b>Indicador</b>		
<b>Etiquetado de producto y servicios</b>	<b>PR3</b>	Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.	<b>CENTRAL</b>
	<b>PR4</b>	Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	<b>ADICIONAL</b>
	<b>PR5</b>	Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente.	<b>ADICIONAL</b>

#### **4.4.4.3. Comunicaciones de marketing**

<b>Aspecto</b>	<b>Indicador</b>		
<b>Comunicaciones de marketing</b>	<b>PR6</b>	Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de marketing, incluidos la publicidad, otras actividades promocionales y los patrocinios.	<b>CENTRAL</b>
	<b>PR7</b>	Número total de incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, la promoción y el patrocinio, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	<b>ADICIONAL</b>
	<b>PR8</b>	Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos	<b>ADICIONAL</b>



		personales de clientes.	
--	--	-------------------------	--

#### **4.4.4.4. Cumplimiento normativo**

<b>Aspecto</b>	<b>Indicador</b>		
<b>Cumplimiento normativo</b>	<b>PR8</b>	Coste de aquellas multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización.	<b>CENTRAL</b>



# **CAPÍTULO V**

## **CONCLUSIONES**

### **5.1. CONCLUSIONES**

A través de la obtención de toda la información y la posterior realización de este TFC, se han analizado todos los recursos y facetas que envuelven al Ayuntamiento de Turís en materia de Responsabilidad Social Corporativa.

La creciente globalización y los mencionados escándalos financieros, han reclamado en todo tipo de empresas la máxima optimización de sus recursos, además de, la máxima transparencia en su gestión. Todo ello, ha provocado una modernización de los criterios de funcionamiento y organización en cualquier entidad, siendo la Responsabilidad Social un claro ejemplo de modelo de gestión eficiente y adecuado a las demandas del complejo mercado empresarial en la actualidad.

El ayuntamiento de cualquier localidad, como máxima institución y representación de los ciudadanos, debe promover una oferta de servicios acorde a las demandas de sus stakeholders, por lo que la implantación de la RSC en una entidad como el Ayuntamiento de Turís, provocará una mejora competitiva que permitirá afrontar las demandas de los grupos de interés de una forma más rápida, competitiva, cercana y eficiente.

Centrándonos más estrictamente en conclusiones específicas respecto al contenido que hemos ofrecido en estas hojas, cabe destacar una serie de aspectos como:

La localidad de Turís en las últimas dos décadas ha sufrido una importante evolución respecto a su población, tal como reflejan las cifras del capítulo 2, y por ello, debemos recalcar la importancia de adecuarse a las exigencias de gestión y funcionamientos que se exigen para todo tipo de entidades. La RSC es un modelo de gestión que, sin duda, abarca todas las necesidades de los stakeholders de cualquier entidad, además de acercar a una de las grandes finalidades de la empresa, como es la excelencia en su gestión.

En el capítulo 3, hemos determinado todo el procedimiento para una correcta implantación de la RSC con su correspondiente elaboración de la Memoria de Sostenibilidad. En líneas generales, el Ayuntamiento de Turís posee todos los recursos necesarios para realizar correctamente la memoria, ya que posee un muy diverso personal que se puede encargar de los distintos ámbitos que engloba el informe. Y contando con la

posibilidad de utilizar cualquier auxiliar o asesor externo que también puede facilitar la labor de la entidad local.

Cabe remarcar el uso de la tecnología y los medios telemáticos como principales difusores de la memoria. Además, destacar que estos recursos son unas herramientas indispensables para la realización del documento ya que el proceso de plasmar toda la información relativa a la Memoria de Sostenibilidad debe realizarse en un documento informático y sin olvidar que, mucha información debe ser extraída a través de este tipo de técnicas.

El proceso de identificación de los stakeholders más importantes del ayuntamiento, es decir los que debíamos considerar en nuestra memoria, ha sido el procedimiento más complejo de este proyecto. En este punto, se pudo comprobar que no todos los grupos de interés son igual de importantes para el entidad, por lo que podemos afirmar, que este proceso de priorización es de los más trascendentales para realizar de forma correcta la memoria.

La determinación de las herramientas de diálogo que debe ofrecer la corporación local frente a sus stakeholders y determinar sus principales intereses, también han sido dos pasos complejos y de vital importancia para la elaboración del documento ya que determinar de forma adecuada estos matices provoca el acierto o error de la información que se trasmite en el Memoria de Sostenibilidad.

Como última consideración específica, debemos comentar que los indicadores, como última representación de las preocupaciones de los grupos de interés, son las variables numéricas que tras el paso del tiempo determinarán la evolución en la gestión responsable y sostenible de la entidad. Destacar que en esta primera memoria, se han establecido 17 indicadores. Tras el paso del tiempo sería conveniente aumentar la cifra con la finalidad de abarcar más preocupaciones concretas de nuestros stakeholders, no obstante, insistir en que para ser una primera aproximación a la RSC, es una muy buena cifra de indicadores a evaluar.

Como conclusión general, matizar una vez más, la importancia de la Responsabilidad Social Corporativa en las empresas, ya que una buena gestión y la transparencia de la misma, repercute en una serie de múltiples beneficios y ventajas para la propia empresa y para la sociedad en general.

El trabajo representa la realidad de una institución local en la que se muestran los recursos y las carencias que este posee. Tal como hemos ido mostrando a través de ir superando etapas y problemas, podemos afirmar que en el Ayuntamiento de Turís es posible implantar un proceso de gestión basado en la RSC que ayude a maximizar los

recursos de la entidad y a minimizar y cubrir las posibles deficiencias que podamos encontrar.

La Memoria de Sostenibilidad, como imagen de gestión responsable y de desarrollo sostenible de la entidad, reflejará en su contenido todos los aspectos positivos y aquellos mejorables que la entidad posea.



# CAPÍTULO VI

## BIBLIOGRAFÍA

### 6.1. BIBLIOGRAFÍA

Apuntes:

- ⇒ García Martínez, G. Unidad didáctica 3. Origen y evolución de la Responsabilidad Social. Apuntes de la asignatura Gestión Empresarial y RSC. Máster en RSC. Universidad Politécnica de Valencia, 2011.
- ⇒ Lozano Aguilar, J.F. Unidad didáctica 11. El movimiento de la RSE: nacimiento, debate y actualidad. Apuntes de la asignatura Ética y RSC. Máster en RSC. Universidad Politécnica de Valencia, 2011.

Enlaces web:

- ⇒ Artículos:
  - Asociación de empresarios de Sakana. ¿Qué es la responsabilidad Social Empresarial (RSE)? (en línea) 2010. Navactiva. Centro Europeo de Empresas e Innovación de Navarra (consulta: 30 de enero de 2012). Disponible en: [http://www.navactiva.com/es/documentacion/que-es-la-responsabilidad-social-empresarial-\\_52806](http://www.navactiva.com/es/documentacion/que-es-la-responsabilidad-social-empresarial-_52806)
  - Reuters/EP (2012). La Cumbre de Río termina con un texto débil que no apela a los gobiernos (en línea) 2012. La Vanguardia.com (consulta: 24 de junio de 2012). Disponible en: <http://www.lavanguardia.com/medio-ambiente/20120622/54315974526/termina-cumbre-rio-texto-debil.html>
- ⇒ Legislación y Normativa:
  - España. Constitución Española. Publicado en 1978. Artículo 51.2 y 105. Disponible en: [http://noticias.juridicas.com/base\\_datos/Admin/constitucion.tp.html](http://noticias.juridicas.com/base_datos/Admin/constitucion.tp.html)
  - España. Ley de Regulación de las Bases de Régimen Local. Publicado el 2 de abril de 1985. Título II: el municipio. Disponible en: [http://noticias.juridicas.com/base\\_datos/Admin/17-1985.html](http://noticias.juridicas.com/base_datos/Admin/17-1985.html)

⇒ Monografías:

- CEOE (Confederación Española de Organizaciones Empresariales). La empresa y la Responsabilidad Social (en línea). Noviembre de 2006 (consulta: 10 de febrero de 2012). Disponible en:  
[http://www.ioe-emp.org/fileadmin/user\\_upload/documents\\_pdf/memberpublications/spanish/ceoe\\_csr\\_s\\_nov2006.pdf](http://www.ioe-emp.org/fileadmin/user_upload/documents_pdf/memberpublications/spanish/ceoe_csr_s_nov2006.pdf)

⇒ Página web del Ayuntamiento de Turís:

[www.turis.es](http://www.turis.es)

⇒ Página web del Instituto Nacional de Estadística:

[www.ine.es](http://www.ine.es)

⇒ Página web de la Red de municipios valencianos hacia la sostenibilidad:

[www.xarcia.org](http://www.xarcia.org)

⇒ Wikipedia:

- [http://es.wikipedia.org/wiki/Programa\\_21](http://es.wikipedia.org/wiki/Programa_21)
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Responsabilidad\\_social\\_corporativa](http://es.wikipedia.org/wiki/Responsabilidad_social_corporativa)
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Tur%C3%ADs>

Libros y documentos:

- ⇒ Ayuntamiento de Turís (2011). Manual de Organización. Ayuntamiento de Turís. Documento de Recursos Humanos. *Documento de uso interno.*
- ⇒ BSD Consulting. El proceso de elaboración de memorias de sostenibilidad según las Directrices del Global Reporting Initiative (GRI). Barcelona: BSD Consulting España, 2011.
- ⇒ Colomer Viadel, A. Constitución, Estado y democracia en el siglo XXI. Tercera edición. Valencia: Editorial Universidad Politécnica de Valencia, 2006. ISBN: 978-84-970-5912-1.
- ⇒ Global Reporting Initiative (GRI). Caminos. Ciclo preparatorio para la elaboración de memorias de Sostenibilidad: Manual para organizaciones pequeñas y medianas. Ámsterdam, Países Bajos: Global Reporting Initiative, 2004. ISBN: 978-90-8866-003-0.
- ⇒ Global Reporting Initiative (GRI) (2004). En cinc passos. Traducción al Valenciano del documento editado por el ministerio de Economía de los Países Bajos.



⇒ Universidad de Valencia, Facultad de Geografía e Historia. Turís: Geografía, Historia, Arte. Primera edición. Valencia: Facultad de Geografía e Historia, 2007. ISBN: 978-84-370-6747-6.