



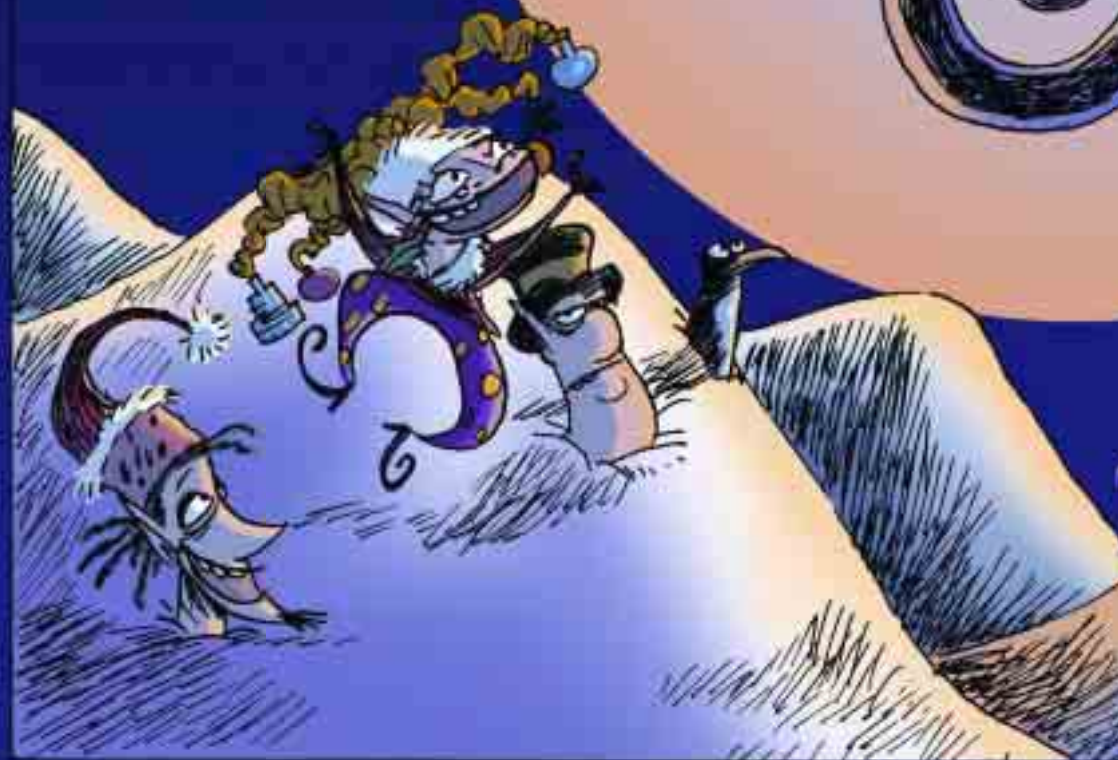
Colaboración por

UNIÓN EUROPEA



Fondo Social Europeo

# PESADILLA DESPUÉS DE NAVIDAD



## **Copyright 2007**

Todos los derechos reservados. Ni la totalidad ni parte de esta publicación puede reproducirse o transmitirse por ningún procedimiento electrónico, mecánico, incluyendo fotocopia, grabación o cualquier almacenamiento de información y sistema de recuperación sin permiso estricto del autor.

La empresa de Juan celebra la cena de Navidad y ha llegado el momento de los discursos...

¡Gracias a todos por estar aquí y por compartir esta mesa y el proyecto de empresa que hemos elegido! Lo primero que quiero es repetir algo que os he dicho muchas veces: ¡Sin vosotros y vuestra participación todo lo que somos y queremos ser no habría sido posible!

En este último año en el que hemos decidido implantar la **RSE** en nuestros procesos, vuestra participación ha sido determinante...

Hemos pasado momentos duros y complicados para adaptarnos a esta nueva forma de ser empresa...

... pero mejorar en nuestro camino de compromiso con la sociedad y el medioambiente así lo exigía.

Me alegra ver que la apuesta por la **RSE** nace de la sensibilidad de todos sin exclusión, por lograr una sociedad mejor y que aceptamos el compromiso de desarrollar voluntariamente prácticas responsables tanto dentro de nuestra empresa como en nuestro entorno social y natural.

Creo que así conseguimos un tipo de empresa más eficaz y atenta a las nuevas inquietudes y expectativas de los ciudadanos, de los consumidores, de los poderes públicos e inversores.



...Y levanto mi copa para brindar con vosotros y desearos un feliz año nuevo y tan lleno de ilusiones y proyectos como éste que hemos pasado.

**¡¡FELIZ NAVIDAD Y FELICES FIESTAS!!**



Ha sido una velada estupenda y emocionante... No siempre descubres un equipo tan entregado y cohesionado. Pero nos queda mucho por hacer. Creo que la **RSE** supone algo más que medidas puntuales en algunos departamentos y que el siguiente esfuerzo está por llegar... pero, ¿cómo?... El lunes será el momento de pensar en esto. Ahora necesito llegar a casa y tomar algo para calmar mis ardores de estómago...

...he perdido la costumbre de cenas tan pesadas y me temo una noche inolvidable.



Parece algo evidente pensar que como empresa dependemos en gran medida de la estabilidad y prosperidad de nuestra comunidad. Mejorar las condiciones de nuestro entorno mejora las posibilidades productivas y nos hará ser más competitivos.



Será mejor que no me acueste todavía si no quiero pasar un infierno de acidez en la cama... un ratito hasta que haga efecto el antiácido es una buena decisión...



...aprovecharé para aclarar algunas ideas que me pasan por la cabeza...  
La **RSE** está bien y nos puede dar cierta rentabilidad, porque si conseguimos con nuestras buenas prácticas atraer la atención de los consumidores e inversores estamos ampliando nuestras posibilidades de mercado.  
Pero algo me dice que debemos profundizar en su integración en nuestro sistema de gestión...

Navidad, un año nuevo por empezar... parece un plazo suficiente para seguir con nuestra transformación en una empresa socialmente responsable... mmm...




¡¡Despierta, despierta!...  
¡Qué vergüenza!...  
¡dormido en mitad de la reunión!...





¿Qué tal Santa?... ¿Todavía con las secuelas de la fiestita de anoche?... ¡Ya no estás para esos excesos!





¡Bueno! Parece que Santa se ha dignado a concedernos el honor de su presencia en esta reunión. ¡Menuda cabezadita, guapo! ...  
¡Bien! ¡Empecemos!. Desde el Departamento de Innovación y Desarrollo que dirijo, quiero comunicar al consejo de dirección de **"SANTA/POLO NORTE. LOGÍSTICA FELIZ S.A."**, que hemos detectado en estos últimos años un descenso importante en la demanda de los servicios de nuestra empresa entre nuestros principales y únicos consumidores, los "humanos"

La cosa pinta mal si no le ponemos remedio ... Mientras nosotros bajamos en el ranking de popularidad, nuestros más directos competidores Los Tres Reyes Magos, están que se salen... Su estafeta de Correos ha estado colapsada en los 15 últimos días de la pasada Navidad y eso que nosotros tenemos la ventaja de las fechas adelantadas, ¡que si no!...



A través de sondeos y encuestas entre nuestros clientes hemos llegado a la conclusión de que la imagen que el cliente tiene de nosotros no es todo lo satisfactoria que debería... e incluso entre nuestros propios trabajadores la cosa no está para tirar cohetes...

¡Aunque no entiendo nada de todo esto, quisiera seguir la broma y decir que en nuestra empresa ya hemos puesto en marcha sistemas de mejora continua y aplicamos metodologías de excelencia en la gestión basadas en responsabilidad social!!

¡¡Ahí quería yo llegar!!... No se trata de que hagamos esfuerzos puntuales en algunos aspectos relacionados directa o indirectamente con la **RSE**... ¡Nooo! La responsabilidad de nuestra empresa no abarca solo ciertas actuaciones, si no que está ligada al conjunto de nuestras actividades. **La empresa debe ser responsable en todo lo que hace.** Debemos ser "**socialmente responsables**" y eso conlleva que la apuesta por la **RSE** no puede estar apartada de los ejes fundamentales de la empresa.





Y uno de los puntos clave de la gestión de la responsabilidad social es formalizarla de manera sistemática y estratégica. **La RSE debe ir ligada a la estrategia de la empresa.**

¡¡Muy bien dicho, colega!!...Pero las preguntas que te rondan en tu cabeza, confuso y ofuscado Santa, son:

¿Con quién?  
Y ¿Ante qué personas o colectivos?

¿Hasta qué medida?

¿En qué áreas o actuaciones debemos ser responsables?

¿Para qué? ¿Con qué objetivo?

Y... ¿Cómo podemos valorarlo?

Creo que lo mejor será sacar provecho a lo que me está pasando y seguir el juego a este sueño... y recordar que no debo cenar jabalí relleno asado en su grasa, nunca más. ¡Qué ardores!

Quiero advertir una cosa antes de que sigamos... Ya nos ha costado muchos quebraderos de cabeza implantar el modelo de calidad sobre todo en los departamentos de fabricación como el mío y solo nos faltaba complicar más las cosas... ¡¡por que no llegaremos a Diciembre con los pedidos!! Somos una empresa con una cierta experiencia en gestión de la mejora continua...



¡Se nota!... Es el director del departamento de Videojuegos y consolas... y han tenido que hacer muchos cambios para adaptarse...

¡Tiene razón el enano... perdón... el pequeño director! Deberíamos de fijar unas características al sistema de control de la RSE para que no nos volviéramos locos y no nos compliquemos más la vida... ¡Que hable el en... el del sombrero! Y que alguien traiga una manzanilla...

No es ninguna tontería lo que dice el enano... por cierto, ¿qué departamento es el suyo? Es que estoy un poco espeso esta mañana...



Si se me permite, quisiera ser yo quien comience diciendo que necesitamos una metodología que se pueda implantar fácilmente en una empresa como la nuestra; estructura de Pyme, orientada a servicios...y que apueste por un gestión basada en la mejora continua.

¿Qué quiere decir con enano? ¡Creo que tengo una altura superior a la media!... ¡no lo entiendo!

No le des importancia. Yo creo que la edad le está empezando a afectar y se le va la olla...

No solo debemos saber nuestra opinión, la del equipo directivo, si no la del resto de miembros de la organización. Deberíamos tener indicadores que nos aportasen datos objetivos.

Sí, además tenemos que buscar una metodología que sea compatible con los modelos de gestión de calidad total tipo **EFQM**, **PREMIE** y otros. Debe ser un complemento para trabajar la **RSE** y no un problema.

Sin olvidar que la cosa no es para hoy si no que la apuesta es a futuro, aunque las acciones para implantar la responsabilidad social se comiencen de inmediato.

Me va a estallar la cabeza...¿Alguien puede explicarme que conseguimos si encontramos y adoptamos una metodología así?



Está muy claro.

Al analizar el desempeño de la empresa en todos sus procesos, es posible vincular los procesos de la organización de un modo más integrado y estratégico. Lo que se traduce en una mejor **Gestión estratégica**.



Al revisar los impactos económicos, sociales y ambientales de la empresa, es más fácil detectar oportunidades de innovación en procesos, productos y servicios que permitan controlar los impactos y adaptarse al cambio. Por lo que seremos más fuertes en **Innovación y Competitividad**.



Al gestionar la responsabilidad social con el personal se crea una mayor motivación, mayor rendimiento, creatividad, una mejor receptividad, compromiso y lealtad con la empresa. Así incidimos positivamente en la **Motivación**



Al introducir las mejoras detectadas mediante la gestión sistemática de la responsabilidad social se contribuye a mejorar la percepción que de ella tienen sus clientes, administraciones públicas, proveedores, sociedad, etc. Dando como resultado una **Mejora de la imagen y reputación de la empresa**.



También es más fácil detectar riesgos actuales o potenciales, lo cual facilita la toma de decisiones antes de que se produzca una crisis. Estamos promoviendo una **Mejora en la gestión de riesgos**.





En resumen cariño, todo esto se traduce en:

-**Mejora en la competitividad** de la empresa, aprovechando las oportunidades y gestionando los riesgos que se detectan a través de la gestión de una cultura de responsabilidad social.

Y en la **Mejora de los canales de información y comunicación interna y externa**. Lo cual genera un **clima de confianza** con los diferentes grupos de interés de la empresa, que se traducirá en un mayor compromiso de las personas de la organización y mejores resultados en términos de innovación con los socios comerciales, proveedores, consumidores/as, comunidad, etc.



¡¡Que no se hable más!! ¡¡Todo solucionado!!  
 ¡¡Solo tenemos que encontrar el remedio  
 mágico y a triunfar!!... y así yo me puedo volver  
 a dormir y con un poco de suerte me despierto  
 en mi casa y fuera de  
 esta pesadilla...



¡Ni lo sueñes!

¡Aquí tiene que mojarse  
 todo el mundo para  
 que la cosa funcione!



¡Estaba claro! No  
 me voy a quitar el  
 ardor de estómago  
 tan fácil y esta  
 locura navideña  
 está fuera de  
 control....



¡¡Vaaale!!  
 Entonces,  
 ahora, yo  
 debería  
 preguntar:  
 ¿ en qué  
 consiste esa  
 metodología?



¡¡Nol!  
 ¡Esa no  
 es la  
 pregunta!



¡Qué raro! ¡Habría  
 estado bien para  
 variar que acertase  
 alguna vez!



Lo primero que debemos saber es qué requiere esa metodología para ser eficaz.

¡¡No prestas atención!!  
Te lo acaban de decir...

Es fundamental contar con la **adhesión y el compromiso de la gerencia y la propiedad** para gestionar la **RSE** de manera estratégica, consciente y global. Es decir, que a pesar de lo espeso y torpe que estás no nos queda más remedio que contar contigo y con tu compromiso.

Lo siento pero estoy muy cansado para todo esto. Yo creo que lo hacéis muy bien sin mí y lo mejor será que yo me retire y os deje trabajar...

Aunque cueste creerlo viendo tu actitud, tu eres el motor que impulsa el cambio actuando como modelo de referencia para el resto de la organización y favoreciendo un estilo directivo que dote de credibilidad al proceso de mejora.

La dirección debe ser el primer implicado en la difusión y consolidación de una cultura empresarial de responsabilidad social.



¡¡BAAASTAAA!!



Desde el primer momento será necesaria vuestra **implicación en la definición y puesta en marcha del posible plan de acción** resultado de este proceso! ¿Está claro?

¡¡Estoy hasta la borla del gorro de ser el malo de esta pesadilla! Siempre yo, siempre gritándome a mí... y ¿qué pasa con vosotros?...



...Y por supuesto, es necesario establecer canales adecuados para promover y facilitar la cooperación, el trabajo en equipo y recordar que todos somos responsables en la toma de decisiones.



Creo que debemos tener en consideración a aquellos agentes sociales con los que nos relacionamos: clientes, proveedores, la comunidad, administración pública...



Debemos tratar de ser transparentes mediante una exposición clara, completa y abierta a las partes interesadas, de los procesos y acciones. Así evitamos el riesgo de expectativas frustradas.



Si tenemos claro todo lo anterior podemos empezar a hablar de una metodología que podemos aplicar con garantías...





La están usando los humanos con éxito en empresas que voluntariamente han adoptado la RSE en base a las preocupaciones de los distintos grupos de interés en la empresa.



Existe  
**XERTATU:ADI /RESOCO**

que ayudan a las empresas a:

- **Evaluar** su situación actual.
- **Definir** cual es su visión de empresa socialmente responsable
- **Orientar** cómo conseguir que llegue efectivamente a serlo.



Ambas inciden en tres cuestiones clave en el camino de mejora en **RSE**. Lo hacen con el fin de acortar al máximo la distancia entre esos tres ejes:

Lo que la empresa  
es/hace

Lo que la empresa  
cree que es/hace

Lo que la empresa  
quiere ser/hacer







Veo que no tenemos un día muy lúcido... quizás lo mejor sea que os explique, por ejemplo, la primera fase, **DIAGNÓSTICO**.



Antes de empezar, siguiendo con **XERTATU:ADI**, se trata de conocer la situación de la empresa con respecto a la RSE. Una vez sabido esto, podremos saber donde están nuestras áreas de mejora para acercarnos al modelo de gestión que queremos. En el **diagnóstico** se trata de dar respuesta a las dos primeras cuestiones clave antes planteadas:

- **Que cree que es/hace la empresa**
- **Que es/hace la empresa**

**XERTATU:ADI** propone dos herramientas para llevar a cabo este diagnóstico inicial:

**1.- Diagnóstico de percepciones, a través de un cuestionario de auto evaluación**, en el que la empresa obtiene un resultado sobre lo que **cree que es** su actual desempeño de prácticas de responsabilidad social. Su objetivo es valorar la percepción de la gerencia o del personal de la empresa respecto a su actuación en materia de responsabilidad social.



**2.- Diagnóstico cuantitativo**, a través de una batería de indicadores de responsabilidad social, que permiten una valoración objetiva sobre prácticas concretas de responsabilidad social. Esta evaluación ofrece un resultado sobre lo que, de manera específica, la empresa es y hace. Su objetivo es aportar evidencias que contrasten y complementen la primera valoración, basada en la percepción de lo que la empresa **crea que es**.

El **diagnóstico final** se obtiene en este caso a partir del **CONTRASTE de los resultados** obtenidos en la valoración de la empresa del cuestionario de auto evaluación (descriptivo, cualitativo y de procesos) y la medición de los indicadores de RSE (cuantitativos y de resultado).

Su objetivo es doble:

- **detectar aquellas áreas de la empresa que presentan mayores logros y fortalezas en RSE**
- **detectar las áreas de mejora** que debe trabajar para seguir avanzando en la culminación de ese modelo de gestión de la responsabilidad social.



Lamento insistir, pero en mi departamento ya estamos aplicando algunos de los principios de la RSE y no sé en que medida nos va a beneficiar esta nueva metodología...



¿ Por qué llevará el enano una llave inglesa tan grande?



Sabemos del esfuerzo del departamento de video juegos y juguetes electrónicos, pero ya nos han explicado que la RSE debe ser entendida y adoptada por toda la empresa y de forma integral.




Pero es que nos ha costado un gran esfuerzo mejorar en principios tales como: Conducta Ética o Respeto por el Medio Ambiente... Mi colega de Desarrollo Temático de Contenidos les puede explicar el tema de Ética...




Lo primero que detectamos fue el exceso de violencia en los argumentos de nuestros juegos y decidimos atender a las demandas de sectores como el de los padres y madres y el de los educadores que exigían desarrollar otros aspectos más éticamente saludables y positivos... Los grupos de defensa de los Derechos de la Mujer denunciaron el tratamiento del papel de las mujeres en los juegos y al mismo tiempo descubrimos que se estaban creando nuevos nichos de negocio en sectores de población que hasta ahora no estaban contemplados: La tercera edad y los inmigrantes... Sectores que estaban demandando atención social ... Hemos incorporado a nuestro Código Ético estos aspectos que nos pueden acercar a la sociedad y a sus necesidades y nos comprometemos con sus inquietudes... eso mejorará la apreciación que la sociedad tiene de nosotros.






¿Y lo del Medio Ambiente?...  
Ahí tenemos un asunto  
espinoso que resolver...

¿ECODISEÑO?...



Ya lo estamos trabajando... en dos direcciones: En nuestros propios procesos de producción y en las exigencias medio ambientales a nuestros proveedores... Hemos desarrollado una **Guía de buenas prácticas** en fabricación limpia y hemos incorporado el concepto de **ECODISEÑO**...



"Integrar criterios medioambientales en el diseño de los productos teniendo en cuenta todas las fases del **CICLO DE VIDA** de dicho producto".

¿Qué tal si pones algunos ejemplos?



¡¡Madames und monsieurs!! ¡¡Ladies und Gentleman!! El cabaret tecnológico se complace en concretar aún más y añade:

- Prohibición de usar Pb, Hg, Cd, antideflagrantes halogenados (desde el 1 de enero 2004)
- Obligación de establecer sistemas que garanticen la recogida y gestión correcta gratis del producto cliente (desde el 1 de enero de 2006).
- Las tasas de componentes materiales o sustancias reusados o reciclados ha de alcanzar unos mínimos (desde el 1 de enero 2004):
  - El 70% para pequeños electrodomésticos, aparatos de telecomunicaciones, radio, TV, luminarias...
- Baterías sin Cd.
- Lámparas fluorescentes sin Hg.
- Circuitos impresos sin halogenuros
- Plásticos reciclables
- Sistemas de recarga y reciclado de baterías.

¿¡¡Bravo, bravo!!...  
¡¡insuperable!!...  
este si que es un  
equipo entregado.  
Es la mejor  
actuación que he  
visto en mi vida...  
¡¡Bravo, bravo!!





Siempre le digo que no cene muy fuerte que le sienta fatal... ¡hombres!  
Despiértale tu, Gaia... yo me voy a la cama antes de que me pille y me cuente lo bien que lo ha pasado...

¡Todas las navidades lo mismo!

¡Dejadme que le despierte!...

¡Papá, papá!... te has quedado dormido en el salón... vamos, despierta.

¡Ese es mi equipo!!  
¡Se van a enterar los Reyes Magos!  
**¡¡YUUUUUU!!**

¡¡Ya no eres una enana!!  
¡¡He vuelto, he vuelto!!  
Se acabó la  
pesadilla...



¡... pero teniais razón tu y  
tus colegas medio locos...  
hay que profundizar en la  
aplicación  
de la RSE...



Pero sobre todo,  
¡¡tengo el mejor  
equipo de bichos raros  
del mundo!!



Te fengo que contar...

¡¡Déjalo para  
mañana papá!!



Si desea conseguir más ejemplares de este comic, o bien conocer otras actuaciones desarrolladas dentro del proyecto RSC TIC como son:

- Estudio sobre: "La situación de la pyme en el País Vasco con respecto al cumplimiento del Modelo RSC y su grado de implantación".
- Metodología RESOCO Edición de material informativo y divulgativo en formato papel.
- Metodología RESOCO.- Edición de material informativo y divulgativo (Plataforma CD).
- Web RSC TIC.
- Observatorio RSC TIC.

Puede conectarse a: **www.rsctic.com** ó **www.rsctic-observer.com** ó bien completar el siguiente formulario y enviarlo a GAIA-Portuete Bidea, edificio Ibaeta, planta 1ª, 20018 San Sebastián.

Tel: + 34 943 31 66 66, Fax: + 34 943 31 10 66 . [www.gaia.es](http://www.gaia.es)

Nombre:.....

Dirección:.....

Población:..... Código Postal:..... Provincia:.....

Teléfono:..... Correo electrónico:.....

■ Estudio sobre: "La situación de la pyme en el País Vasco con respecto al cumplimiento del Modelo RSC y su grado de implantación".

Nº Ejemplares:.....

■ Metodología RESOCO Edición de material informativo y divulgativo en formato papel. Nº Ejemplares:.....

■ Metodología RESOCO - Edición de material informativo y divulgativo (En formato CD). Nº Ejemplares:.....

■ "Pesadilla después de Navidad". Nº Ejemplares:.....

■ Web RSC TIC. (En formato CD). Nº Ejemplares:.....

■ Observatorio RSC TIC (En formato CD). Nº Ejemplares:.....



UNIÓN EUROPEA  
Fondo Social Europeo

Cofinanciado por



Acciones cofinanciadas por el Fondo Social Europeo en un 70% (para Objetivo 1) y un 45% (para Objetivo 3) y por la Fundación Biodiversidad, en el marco de los Programas Operativos de "Iniciativa Empresarial y Formación Continua 2000-2006"

### ACCIONES GRATUITAS

Dirigidas a trabajadores activos de PYMEs y profesionales autónomos relacionados con el sector medioambiental que desarrollen su actividad en la Comunidad Autónoma Vasca dentro del sector de la Electrónica, Informática y Telecomunicaciones.

El Fondo Social Europeo contribuye al desarrollo del empleo, impulsando la empleabilidad, espíritu de empresa, la adaptabilidad, la igualdad de oportunidades y la inversión en recursos humanos.

