



MEMORIA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA:

Udazkena SL “RESIDENCIA BARRIKA BARRI” 2016

Índice

1. Carta del Presidente. *Pag. 4*
2. Perfil y estructura. *Pag. 7*
 - 2.1. Datos básicos (nombre de la organización, datos de contacto, sede principal...) *Pag. 7*
 - 2.2. Principales actividades (% participación), productos y/o servicios y variaciones significativas. *Pag. 7*
 - 2.3. Organigrama de la organización. *Pag. 8*
3. Estrategia de la organización. *Pag. 9*
 - 3.1. Misión, visión, valores y objetivos estratégicos. Política de responsabilidad social. *Pag. 9*
 - 3.2. Diálogo y transparencia grupos de interés. *Pag. 10*
4. Alcance de la memoria. *Pag. 11*
 - 4.1. Periodo cubierto por la memoria. *Pag. 11*
 - 4.2. Año de la memoria más reciente. *Pag. 11*
 - 4.3. Ciclo de presentación de memorias (anual, bienal...). *Pag. 11*
 - 4.4. Cobertura de la memoria (países, negocios conjuntos, empresas participadas) . *Pag. 11*
 - 4.5. Limitaciones del alcance o cobertura de la memoria. *Pag. 11*
 - 4.6. Técnicas de medida para obtener los indicadores de desarrollo. *Pag. 11*
 - 4.7. Modificaciones de informaciones dadas en otras memorias. *Pag. 11*
 - 4.8. Cambios de metodología de información y cálculo utilizados respecto a otras memorias. *Pag. 11*
 - 4.9. Premios y reconocimientos recibidos durante el periodo cubierto. *Pag. 11*
5. Indicadores. *Pag. 13*
 - 5.1. Indicadores económicos. *Pag. 13*
 - 5.1.1. Gestión de capital. *Pag. 13*
 - 5.1.1.1. Balance económico. *Pag. 13*
 - 5.1.2. Gestión empresarial. *Pag. 14*
 - 5.1.3. Uso de los recursos locales. *Pag. 18*
 - 5.1.4. Sistemas de gestión. *Pag. 18*
 - 5.1.5. Marketing responsable. *Pag. 19*
 - 5.1.6. Innovación. *Pag. 20*
 - 5.1.7. Objetivos próximo año vector económico. *Pag. 21*
 - 5.2. Indicadores ambientales. *Pag. 22*

- 5.2.1. Política y gestión ambiental. *Pag. 22*
- 5.2.2. Producción y gestión de residuos. *Pag. 23*
- 5.2.3. Gestión del agua. *Pag. 24*
- 5.2.4. Gestión de energía. *Pag. 24*
- 5.2.5. Contaminación acústica. *Pag. 26*
- 5.2.6. Contaminación atmosférica. *Pag. 26*
- 5.2.7. Contaminación lumínica. *Pag. 26*
- 5.2.8. Afectaciones al suelo. *Pag. 26*
- 5.2.9. Información y formación ambiental. *Pag. 26*
- 5.2.10. Integración en el entorno. *Pag. 27*
- 5.2.11. Objetivos próximo año vector ambiental. *Pag. 27*
- 5.3. Indicadores sociales. *Pag. 27*
 - 5.3.1. Democracia interna I. *Pag. 27*
 - 5.3.2. Formación. *Pag. 27*
 - 5.3.3. Igualdad de oportunidades. *Pag. 28*
 - 5.3.4. Seguridad e higiene en el trabajo. *Pag. 28*
 - 5.3.5. Estabilidad de la plantilla. *Pag. 29*
 - 5.3.6. Condiciones sociolaborales. *Pag. 30*
 - 5.3.7. Conciliación de la vida personal y laboral. *Pag. 31*
 - 5.3.8. Derechos humanos. *Pag. 32*
 - 5.3.9. Satisfacción de la clientela. *Pag. 33*
 - 5.3.10. Intercooperación. *Pag. 33*
 - 5.3.11. Comunidad local. *Pag. 34*
 - 5.3.12. Empresas proveedoras y contratadas. *Pag. 35*
 - 5.3.13. Competencia. *Pag. 36*
 - 5.3.14. Objetivos próximo año vector social. *Pag. 36*
- 6. Tabla de contenidos GRI. *Pag. 38*

1. Carta del Presidente.

Nuestra Residencia sigue cumpliendo años prestando un servicio imprescindible en nuestro entorno como es la asistencia a personas mayores dependientes.

Desde aquel ya lejano 1993, hasta hoy, nuestra organización se ha caracterizado por poner su principal enfoque en la atención individualizada integral, siendo pilares importantes el acceso a recursos materiales adaptados y la aplicación de técnicas innovadoras y excelentes de gestión. Pero sobre todo, ha estado apoyada en un amplio equipo de profesionales, en constante desarrollo y crecimiento, y una Cultura propia sobre como queremos que se nos perciba por la Sociedad en general.

Los premios y reconocimientos recibidos así lo atestiguan (Q Plata en Calidad de Gestión 2011 y 2014 - EFQM, ISO 9001, ISO 14001 y OHSAS 18001 desde 2006), aunque nuestra mayor satisfacción es la valoración recibida de nuestros clientes. Nueva valoración record en 2016 (8,53/10).

Todo este periodo no ha sido un camino de rosas, pero ahora que llegamos al final de la vigencia del Plan estratégico 2014-2016, y evaluado los logros alcanzados, miramos al futuro con un mayor optimismo.

Hemos consolidado un modelo de GESTIÓN PARTICIPATIVA Y COMPARTIDA por todos los grupos de interés.

Estamos innovando día a día en como lograr el ENVEJECIMIENTO ACTIVO real, entre el colectivo de personas institucionalizadas y vamos en línea a promover una revolución en ese campo.

Estamos en el buen camino para ser referentes en la promoción de una manera de SER RESPONSABLES, desde la ética empresarial hacia una responsabilidad social más amplia.

Ahora nos toca iniciar un nuevo periodo, para el cual renovamos nuestro compromiso con el Pacto Mundial y sus objetivos, incluyéndolos en nuestros retos y metas a alcanzar. Esperamos ser capaces de estar a la altura.

Atentamente,

D. José Luis Azaola Estévez
Presidente del Consejo de Administración

IMPACTOS DERIVADOS DE LA ACTIVIDAD DE LA EMPRESA

La RBB, de la mano de la Residencia Kirikiño, ha venido identificado desde 2003 a sus principales grupos de interés, integrándolos en los diversos procesos de reflexión estratégica realizados en los últimos años.

Entre los obvios clientes usuarios y familiares, la Diputación Foral de Bizkaia en su doble ámbito de cliente como supervisor, accionistas y administradores, las personas de la organización, los proveedores claves, en los últimos años hemos apostado por incluir a nuestro entorno social más cercano como clave. Aunque tenemos un impacto reducido en el medio ambiente, esta dimensión la hemos integrado en todos los procesos de la actividad.

Nuestra Política de calidad, seguridad y medio ambiente, se ha caracterizado en definir nuestro principal objetivo como el prestar unos servicios sociales, procurando que los mismos sean lo más agradables y los que mayor bienestar aporten a las personas usuarias, garantizando el respeto de sus derechos ciudadanos básicos, a la vez que se favorece y cuida el desarrollo personal y profesional de todos aquellos que presten sus servicios en la residencia.

Objetivos específicos:

- Mejorar y mantener, hasta donde sea posible, la capacidad funcional de los usuarios con los medios o técnicas disponibles.
- Prevenir el incremento de la dependencia mediante programas adecuados.
- Controlar y seguir terapéuticamente las enfermedades y trastornos detectados.
- Ofrecer un régimen de alimentación sana, equilibrada y variada y elaborar cualquier dieta especial que fuera necesaria.
- Desarrollar programas de animación socio-cultural dirigidos.
- Favorecer las buenas relaciones sociales entre los/as usuarias, familiares y el personal del centro, interviniendo profesionalmente cuando se detecten conflictos.
- Impulsar los contactos personales de los residentes con el exterior, siempre y cuando la situación socio-sanitaria del mismo lo permita.
- Mantener la buena imagen y apariencia física de los residentes.
- Favorecer los contactos con la familia y allegados de cada persona.
- Favorecer la creatividad y la expresión corporal, mediante programas de ejercicio físico, etc.
- Promover el Envejecimiento activo entre personas institucionalizadas.
- Promover la innovación social y la educación en valores, en aras a desestigmatizar la Vejez y la dependencia.

Objetivos generales:

- Mantener todas las estancias del centro perfectamente limpias, ordenadas y bien ventiladas.
- Cuidado y mantenimiento de las instalaciones y herramientas de trabajo en perfecto estado de uso por parte de los residentes y familiares como por el resto de personas que presten sus servicios en la residencia.
- Promover sistemas de gestión sostenibles desde el punto de vista económico, social y medioambiental, a través de una continua revisión de nuestros sistemas.
- **Reducir** consumos, **Reutilizar**, recoger selectivamente para el **Reciclaje** de todos los recursos utilizados y contemplar **Reparar** como primera opción (3+1Rs).
- Fomentar y promover una cultura medioambientalmente sostenible en nuestro entorno, aliados y proveedores.
- Establecer y revisar, de manera continua, objetivos y metas, de la calidad, medioambiente y prevención.

- Controlar en todo momento los requisitos legales y otros que nuestra organización suscriba.

Objetivos a conseguir con los profesionales:

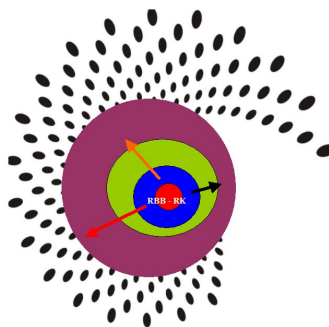
- Mantener la motivación del personal con los medios la Dirección considere óptimos, con el fin de lograr una buena práctica profesional para una mayor calidad de vida de los usuarios.
- Favorecer la formación permanente de los profesionales estimulando su presencia a cursos.
- Impulsar el intercambio de experiencias y conocimientos con otros profesionales externos.
- Fomentar el desarrollo e investigaciones relacionadas con los programas aplicados en el centro.
- Desarrollar en todo el personal el sentido de pertenencia y de responsabilidad y de buen hacer profesional, mediante el trabajo en equipo.
- Fomentar la prevención de riesgos laborales en la organización, enfocando los esfuerzos en la prevención de daños y enfermedades profesionales.

La Residencia como un todo y todo miembro del personal se compromete al cumplimiento de los requisitos contractuales, legales y reglamentarios aplicables, así como la búsqueda de la mejora continua de la eficacia del sistema de gestión, respetando el medio ambiente y previniendo la contaminación para asegurar que cumplimos con la legislación y reglamentación medioambiental, en un entorno saludable.

Política de Responsabilidad Social (Revisión 2016):

Los pilares de nuestro Modelo de Responsabilidad Social Empresarial (RSC) son:

1. *Evaluar y minimizar nuestro impacto en nuestro entorno natural (emisiones, sostenibilidad de recursos energéticos, ...).*
2. *Generación de valor en términos económicos (modelo de gestión excelente, sostenibilidad RBB, fiscalidad, gestión del conocimiento interno,...).*
3. *Generación de valor para la sociedad (igualdad de oportunidades, inserción social, promoción del conocimiento, salud laboral, velar por los derechos, creación empleo, promover comportamientos responsables,...).*
4. *Promover un ENVEJECIMIENTO ACTIVO real en la dependencia.*
5. *Promover una cultura empresarial con sólidos cimientos éticos, que nos acerquen a la Empresa Ciudadana.*



2. Perfil y estructura.

2.1. Datos básicos.

Udazkena SL, con C.I.F. B/48546261, es una sociedad mercantil constituida en 1993.

Su objeto social consiste en la prestación de servicios integrales a personas mayores dependientes en régimen residencial.

En la actualidad, el número de accionistas es de 44, no existiendo ninguna persona física que ostente directa ni indirectamente más del 25% de capital social.

El órgano de gobierno de la sociedad elegido es el de Consejo de Administración, formado actualmente por 4 personas, profesionales en activo y especialistas en diferentes ámbitos profesionales (derecho, administración de empresas, sistemas de calidad y arquitectura).

Su principal centro de trabajo es:

Residencia Barrika Barri (RBB)

Bide Nagusia 7,

Barrika Bizkaia.

Teléfono 94 6774477

udaz@euskalnet.net

www.residenciabarrikabarri.com

Udazkena SL, genera cerca de 60 puestos de trabajo directos, incluyendo dentro de los cuales a los profesionales adscritos a la sociedad, profesionales autónomos (psicólogo, servicio médico, jardinería), así como a las personas adscritas a las principales empresas subcontratadas (dirección, restauración, mantenimiento, limpieza y servicio de lavandería).

2.2. Principales actividades.

La principal actividad prestada por la RBB es la prestación de servicios a personas mayores dependientes. Este servicio se presta en las siguientes variedades:

- Servicio de residencia temporal.
- Servicio de residencia indefinida.
- Servicio de estancia diurna.

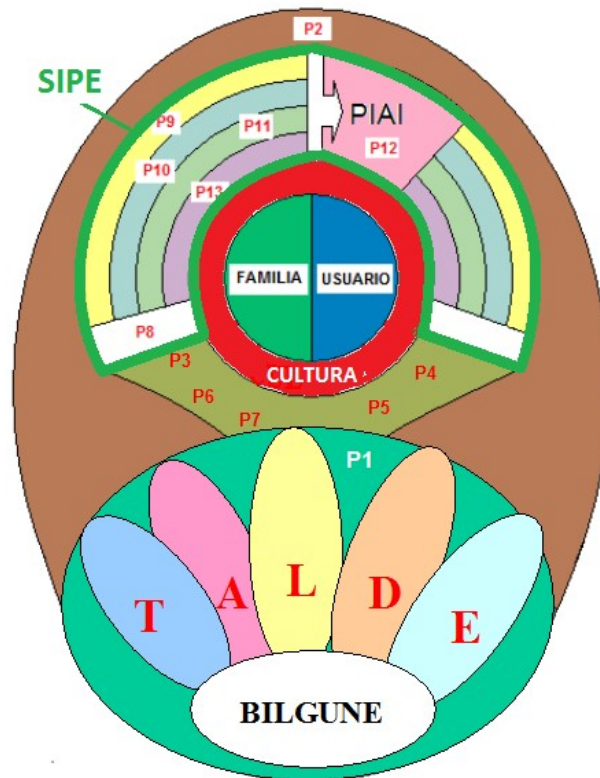
La RBB presta sus servicios tanto a nivel privado (ingreso privado) como mediante la prestación de un servicio público (plaza concertada con la Diputación Foral de Bizkaia).

Las características principales del servicio prestado son las siguientes:

- Servicio asistencial: Garantiza la cobertura de las actividades de la vida diaria e instrumentales, que de manera parcial o total no pueda realizar por sí mismo, adaptándose a los cambios que pudieran ir dándose en el tiempo, logrando una vida lo más normalizada posible.
- Servicio sanitario: Servicio para la promoción, prevención y mantenimiento de la salud de cada residente individual, adaptándose a los cambios que sufra, a través de recursos propios o externos, y garantizando la actuación ante situaciones de urgencia que pudieran derivarse durante su estancia en el centro.
- Servicio psicosocial: Promueve el mayor bienestar afecto-emotivo del residente y sus familiares, a través de la recreación de un entorno físico, normativo y ambiental lo más

agradable posible, y mediante el trabajo en sus capacidades cognitivas, neuropsiquiátricas, relacionales y sociales.

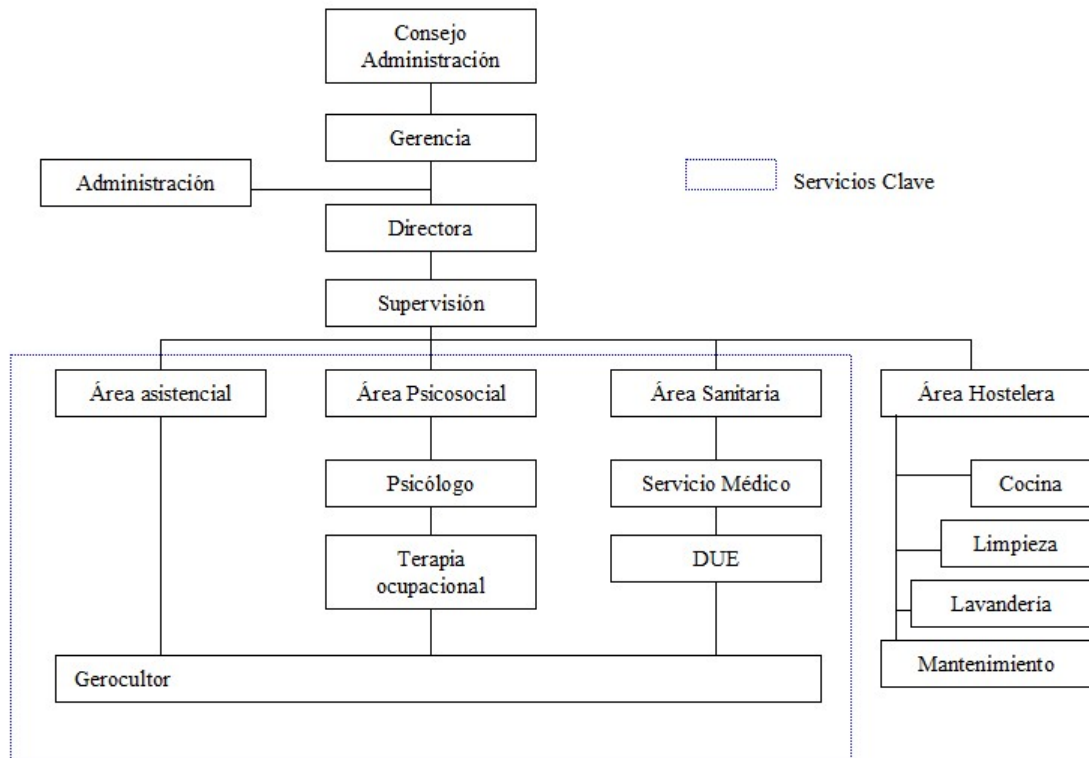
- Servicio PIAI: Seguimiento interdisciplinar enfocado en la búsqueda y abordaje de las medidas terapéuticas que mejoren, mantengan y/o retrasen el deterioro de calidad de vida de cada residente y unidad familiar.
- Todo ello se complementa con los imprescindibles servicios de contenido hostelero (restauración, limpieza, lavandería), junto con la promoción y accesibilidad a los servicios complementarios, (peluquería, podología, dentista y acompañamiento).



2.3. Organigrama de la organización.

La RBB, junto con la Residencia Kirikiño (RK) mantienen un accionariado y gestores comunes, haciendo que su desarrollo en los últimos años haya sido parejo, adecuándose a las características específicas de cada uno de ellos. En el ámbito de la responsabilidad social, se ha asumido una Política RSE común, hecho que fortalece y favorece el éxito de las actuaciones externas realizadas.

Mantiene una estructura jerárquica clara y definida, principal punto fuerte de nuestra organización, pero que convive con un sistema de reflexión estratégico participativo, abierto a todos los profesionales, principales proveedores y principales aliados, y con unos logros espectaculares desde su puesta en marcha en 2013.



Las características del servicio prestado se caracteriza por una mayoría sensible de mujeres en todos los niveles operativos de la organización, llegando esta situación hasta los puestos directivos.

3. Estrategia de la organización.

3.1. Misión, visión, valores y objetivos estratégicos.

Nuestra vigente **Misión** (2013), recoge que “La RBB presta servicios integrales a personas mayores dependientes y su entorno familiar, procurando aportar el mayor bienestar y calidad de vida y adecuándose a las necesidades particulares de cada uno (SIPE).

Para lograrlo, la organización favorece el desarrollo personal y profesional de sus personas, promoviendo la máxima implicación y colaboración, dentro de un MODELO propio de CoGestión.”

Nuestra **VISIÓN** para el periodo 2015-2016 es la de recuperar ocupación y resultados económicos a niveles de 2009, logrando:

- ser excelentes en el desarrollo de todas nuestras PERSONAS,
- ofreciendo un servicio EXCELENTE a nuestro clientes,
- consolidando la COGESTIÓN y el Acuerdo Marco,
- con una Cartera de servicios amplia, innovadora, diferenciada de la competencia, especializada y sostenible en el tiempo,
- habiendo abierto nuevos mercados,
- y siendo referentes en el Envejecimiento Activo y la Responsabilidad social RSE.

Los **VALORES** que nuestra Cultura desea transmitir y que sea nuestra señal de identidad son:

- La aceptación de una CULTURA RBB por nuestras personas, proveedores y subcontratas principales.
- Una actitud favorable ante el cambio
- El trabajo en equipo
- Un reconocimiento real, sincero y objetivo

- Un liderazgo compartido y proactivo.
- Una comunicación continua, transparencia y multidireccional
- Principio de esponjosidad (capacidad de aprendizaje y transmisión de conocimientos a otros actores)
- Tener capacidad de dar respuesta ante cualquier planteamiento recibido.
- Una responsabilidad propia y compartida, por el trabajo propio como por el trabajo realizado por otro profesional
- Promover la mejora e innovación en cualquier ámbito de la organización
- Promover el protagonismo de las personas en la representación de la organización

3.2. Diálogo y transparencia grupos de interés.

Para las residencias Barrika Barri y Kirikiño, cualquier entidad, organización, persona, etc, con la que mantienen un contacto, ya sea en base a su actividad como por cualquier otro motivo, son potenciales GI desde el punto de vista de la responsabilidad social y ética, ya que se ven afectados por las decisiones y actividades que desarrollan.

CLIENTE USUARIO	Persona mayor receptora del servicio de manera directa
CLIENTE FAMILIA	Entorno familiar más próximo, que es receptora de servicios de manera indirecta y directa en servicios específicos prestados
PERSONAS	Profesionales contratados directamente por la empresa
PROVEEDORES	Proveedores de productos o servicios
ALIADOS	Cualquier organización (pueden ser proveedores o no) estratégicamente elegidos por alineamiento con nuestra estrategia
DFB – ACCIÓN SOCIAL	En su condición de “comprador” de plazas públicas para personas dependientes, así como entidad competente “supervisora”
SOCIEDAD	Sociedad en general, jóvenes en formación, personas en riesgo de exclusión, personas mayores en general
ACCIONISTA	Propietario de la empresa
COMPETIDORES	Centros de servicios competidores o complementarios
ADMIN. PUBLICAS	Hacienda, seguridad social, etc.

La RBB ha diseñado planes de comunicación específicos y detallados para el Cliente Usuario, cliente familia, sus Personas, para proveedores y empresas prestadoras de servicios subcontratados, así como para el accionista.

La transparencia y tratamiento personalizado. La información integral, actualizada y veraz. La gestión y accesibilidad a la misma, el cumplimiento de la protección de datos LOPD, el compromiso escrito y la eliminación de “letra pequeña”. Todas ellas son características a garantizar por los sistemas utilizados.

A su vez, la RBB y RK mantienen desde 2009 una Política de comunicación externa muy activa, como medio de comunicación general con los siguientes objetivos:

- Promover noticias positivas relacionadas con la vejez
- Compartir conocimientos y buenas prácticas referentes a ámbitos como la gestión, la RSE, el cuidado del medio ambiente, ...
- Desestigmatizar la vejez y la dependencia
- Proyectar imagen de profesionales en el entorno.
- Promover noticias sobre envejecimiento activo

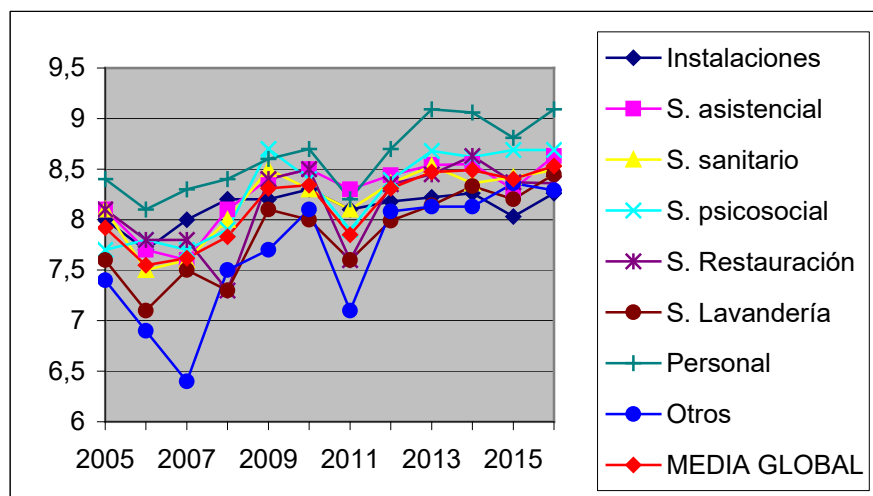
8,53 s /10

Nuevo máximo, en toda la serie desde 2005

3 s /3

Comparativa con la competencia.
UNANIMIDAD

Los resultados alcanzados en la continua evaluación de la satisfacción percibida por los principales grupos de interés muestra una tendencia muy positiva y sostenida en el tiempo.



4. Alcance de la memoria.

4.1. Periodo cubierto por la memoria.

La presente memoria trata de resumir las actividades realizadas por la RBB en 2016, complementando la memoria 2010-2015.

4.2. Año de la memoria más reciente.

La primera Memoria RSE 2010-2015.

4.3. Ciclo de presentación de memorias (anual, bienal...).

La RBB tiene como objetivo publicar una memoria de gestión y RSE cada dos años.

4.4. Cobertura de la memoria.

La memoria alcanza a la totalidad de la actividad realizada por la RBB, y conjuntamente con la RK, todas aquellas actuaciones realizadas conjuntamente en dicho ámbito de trabajo específico.

4.5. Limitaciones del alcance o cobertura de la memoria.

No existen limitaciones de alcance o cobertura en la memoria.

4.6. Técnicas de medida para obtener los indicadores de desarrollo.

Las mediciones presentadas se nutren de la amplia batería de indicadores que la organización dispone y que le ha resultado clave para llevar adelante la gestión integral en todos estos años. Además, la profunda gestión de datos, con las herramientas de gestión desarrolladas, son una fuente de información muy importante, aportando series de datos comparables y fiables.

4.7. Modificaciones de informaciones dadas en otras memorias.

No existen variaciones ni modificaciones de criterios de gestionar la información en los años presentados.

4.8. Cambios de metodología de información y cálculo utilizados respecto a otras memorias.

No existen cambios de la metodología de gestión de la información en los años presentados.

4.9. Premios y reconocimientos recibidos durante el periodo cubierto.

Durante el periodo de tiempo presentado en la presente memoria, las RBB ha logrado los siguientes reconocimientos, certificados y premios:

- Certificación ISO 9001 – 2010 (Certificación renovada desde 2006)
- Certificación ISO 14001 – 2010 (Certificación renovada desde 2006)
- Certificación OHSAS 18001 – 2010 (Certificación renovada desde 2008)
- Q Plata Calidad de gestión 2011 – EUSKALIT (EFQM)
- Q Plata Calidad de gestión 2014 – EUSKALIT (EFQM)

Principales Hitos de la RBB en el camino hacia la Excelencia en gestión

2003	Estudio sobre la satisfacción de clientes
2004	Inicio implantación EFQM
2005	1ª encuesta de satisfacción clientes usuario y familia (anual) Estudio de clima laboral – 1ª valoración personas Primera autoevaluación Resid. Kirikiño entre las 100 mejores residencias del Estado.
2006	Obtención certificación ISO 9001 e ISO 14001 Primera autoevaluación REDER 1ª encuesta de satisfacción de las personas (anual)
2007	Contraste Externo de EUSKALIT
2008	RBB Entre las mejoras residencias de Bizkaia (DFB-BFA) Certificación OHSAS 18001 Evaluación externa EUSKALIT (351-400)
2009	1ª encuesta de la sociedad
2010	Programa BILGUNE (PREMIE BERRI)
2011	Reconocimiento Q Plata en Calidad de Gestión (401-450)
2012	Programa Transformación empresarial basada en personas (DFB) – Modelo de CoGestión
2014	Desarrollo Programa Xertatu DFB (RSE) Reconocimiento Q Plata en Calidad de Gestión (401-450)
2015	Primer Plan estratégico RSE de las RBB-RK



5. Indicadores.

5.1. Indicadores económicos.

5.1.1. Gestión económica.

El año 2016 muestra una clara consolidación de la tendencia positiva iniciada en 2013 y que devuelve a la sociedad a una situación de rentabilidad y solvencia similar a los años previos a la reciente crisis.

RESULTADO ECONÓMICO

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Prestación servicios	2.093.086	2.054.875	1.878.212	1.870.308	2.074.114	2.314.924	2.628.267
Aprovisionamientos	-34.061	-31.221	-30.412	-28.519	-31.922	-36.608	-41.822
Trabajos externos	-337.794	-353.058	-469.623	-473.213	-486.239	-548.493	-556.799
Otros ingresos	16.874	22.095	31.066	24.918	10.436	10.100	6.889
Gastos personal	-1.005.853	-1.023.031	-965.918	-947.194	-987.958	-1.065.785	-1.198.078
Servicios exteriores	-711.656	-676.609	-639.012	-519.447	-521.651	-535.827	-559.521
Otros extraordinarios	-4.875	10.088	4.229	229	7.916	1.021	-4.532
Dot. Amortización	-11.387	-12.585	-14.098	-13.118	-13.133	-9.528	-10.711
Ingresos financieros	2.211	3.844	1.682	453	290	313	38
Impuestos beneficios	-864	0	0	0	0	0	36.671
Acuerdo Marco					11.912	21.626	9.629
Resultado ejercicio	5.681,91	-5.602	-203.873	-85.584	51.853	129.636	207.868

Destaca la inflexión a partir de 2013, fruto del proyecto de Coparticipación y CoGestión impulsado.

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Evolución ventas s/(n-1)	-10%	-1,8%	-8,6%	-0,4%	10,9%	11,6%	13,5%
Evolución costes salariales s/ (n-1)	-9%	1,7%	-5,6%	-1,9%	4,3%	7,88%	12,4%

BALANCE DE SITUACIÓN Y PATRIMONIO NETO

ACTIVO	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
ACTIVO NO CORRIENTE	47.700	55.337	43.601	30.483	17.927	29.005	60.998
ACTIVO CORRIENTE	603.198	484.906	328.323	329.329	355.354	467.420	692.326

TOTAL ACTIVO	671.013	598.561	371.925	359.811	373.400	496.426	753.324
---------------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

PASIVO

Fondos propios	398.032	392.431	126.721	41.137	92.989	222.625	222.625
Resultado del ejercicio	5.682	-5.602,08	-203.873	-85.584	51.853	129.636	207.869
PASIVO CORRIENTE	272.981	206.132	245.204	318.674	280.411	273.801	322.831

TOTAL PASIVO	671.013	598.562	371.925	359.811	373.400	496.426	753.324
---------------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

La revisión del Plan estratégico 2015-2016, muestra un éxito en todos los parámetros económicos evaluados.

Los principales indicadores estratégicos económicos se pueden resumir en:

- Ingresos:
 - o Facturación (Nivel de ocupación alcanzado x Tarifa media)
- Control de Costes:
 - o Productividad (% costes laborales s / facturación)
 - o Repercusión (incremento tarifa > incremento salarial)
 - o Control del resto de costes de servicios clave.
- Acuerdo Marco:
 - o Bolsa de acuerdo
 - o Distribución por participante
 - o Dividendo accionista

5.1.2. Gestión empresarial.

La RBB ha basado su modelo de gestión en el modelo de Excelencia empresarial EFQM. Durante este ejercicio ha mantenido las líneas desarrolladas por el modelo de Gestión Avanzada de EUSKALIT.

Fruto de todo ello, la RBB dispone de un Mapa de procesos, base de su Modelo de gestión, a través del cual se gestionan todos los ámbitos de la organización.

PROCESO	ENFOQUE
Reflexión Estratégica	<i>La satisfacción suficiente de los factores críticos de cada uno de los grupos de interés de la organización, de manera equilibrada, continua en el tiempo, a través de la correcta identificación de los mismos, su medición sistemática, readecuación, a través de la definición de los planes que sean necesarios para su consecución suficiente en el medio y largo plazo, así como su control y adecuación que debieran realizarse en el periodo de vigencia.</i>
Cogestión	<i>Es la responsable de la toma de decisiones en ámbitos de la estrategia, abierta al 100% de los profesionales, así como a los proveedores clave de la residencia.</i>

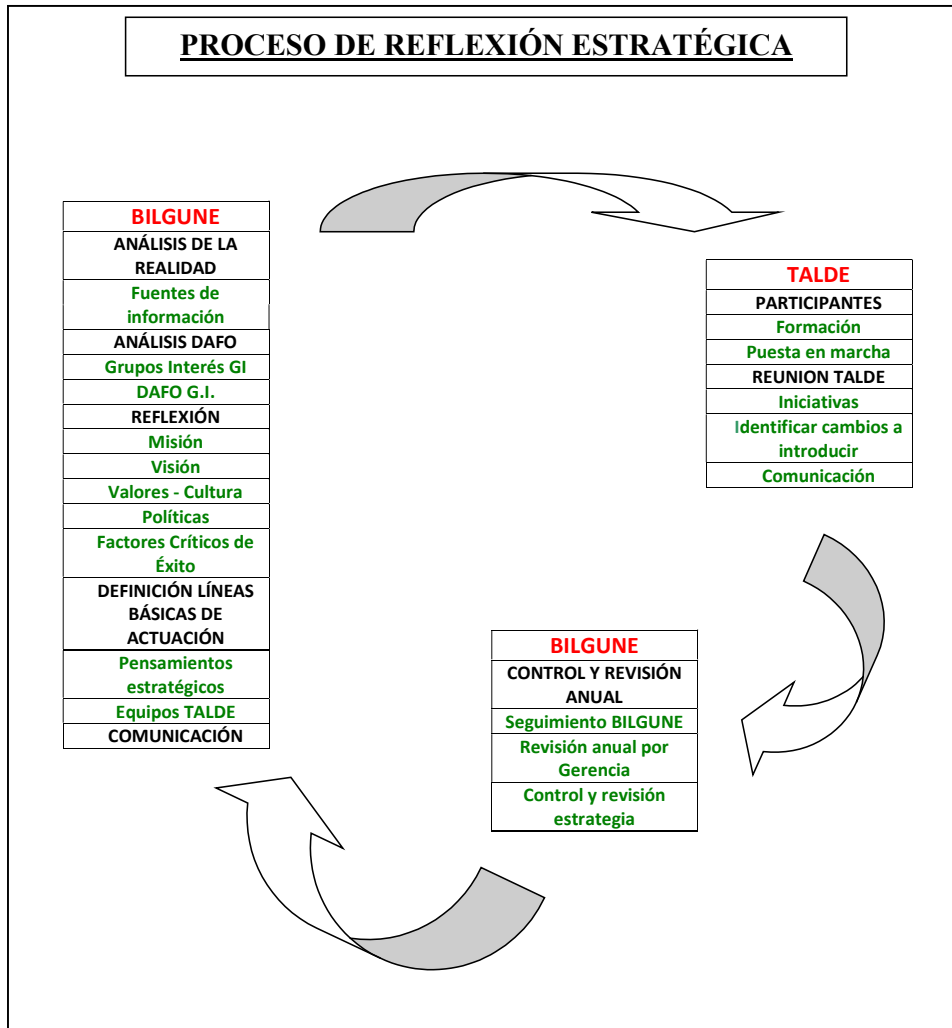
Gestión de personas	<i>Planificación de puestos, responsabilidades y tareas, de manera que se definan los trabajadores precisos para la prestación del servicio comprometido y su posterior cobertura de manera idónea, logrando la máxima eficacia y eficiencia, y con garantías de poder mantenerlo en el tiempo, y favoreciendo el desarrollo personal de cada uno de los trabajadores de manera individual, y por ende, grupal..</i>
Relaciones externas y Alianzas	<i>Creación, mantenimiento y afianzamiento de lazos institucionales, más o menos formales, consistentes, duraderos en el tiempo, que sean de interés para todas las partes, para:</i> <ul style="list-style-type: none"> · <i>Compartir el Conocimiento en gestión</i> · <i>Representar y promover los intereses de la organización.</i> · <i>Estrechar y fortalecer la prestación en el sentido vertical del servicio.</i> · <i>Ayuden a la creación de redes de influencia.</i>
Gestión comercial y medios	<i>Lograr la máxima eficacia y eficiencia en los recursos aplicados para crear, fortalecer y/o afianzar la presencia externa de las residencias como posible centro que pueda aportar la solución a los potenciales usuarios de este tipo de servicio, logrando la máxima deriva de éstos a cada uno de los centros e introducirse en los procesos comerciales internamente realizados en el centro.</i> <i>Mejorar la proyección e imagen del centro y de las personas en el entorno profesional (reconocimiento y desarrollo).</i>
Gestión económica y financiera	<i>Gestión y gobierno de información económica financiera y gestión de recursos - proveedores, aportando al equipo directivo los controles (en reportes y en análisis detallados), y con la frecuencia adecuada, para el análisis y toma de decisiones referentes a la evolución de los resultados clave de la organización, a la vez que se obtenga la máxima rentabilidad de los recursos financieros, garantizando las necesidades de disponible que la organización precise.</i>
Gestión por procesos integrado y mejora continua	<i>Tiene como objeto velar por el cumplimiento del modelo de organización elegido y planificado, comprobando y contrastando su alineación con la estrategia acordada, de manera integral e integrada, minimizando los interfaz que pudieran surgir entre los diferentes procesos. Gobernará la GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO de la organización.</i>
Infraestructura y tecnología	<i>Gestionar el equipamiento y tecnología disponible, logrando un mantenimiento adecuado, para su uso actual (corto y medio plazo), así como planificando su renovación o actualización previendo su vida útil (largo plazo), minimizando su impacto en el bienestar de sus usuarios (residentes, clientes, profesionales), a la vez que esté vigilante ante nueva tecnología que pudiera ser aplicable en cualquiera de los procesos de la organización aportando más valor añadido a los mismos..</i>
Procedimiento de ingreso	<i>Servicio con el objeto final de lograr la mayor ocupación posible del centro, a través de informar y aconsejar a los representantes de los residentes potenciales hacia la alternativa de servicio más adecuada para sus necesidades particulares, y en el caso de proceder a su ingreso en el centro, proceder a la formalización del contrato y recogida de la información básica que facilite la integración del residente y/o familia con el nuevo entorno.</i>
Servicio asistencial	<i>Garantizar a cada uno de los residentes la cobertura de las actividades de la vida diaria e instrumentales, que de manera parcial o total no pueda realizar por sí mismo, adaptándose a los cambios que pudieran ir dándose en el tiempo, logrando una vida lo más normalizada posible.</i>
Servicio sanitario	<i>Servicio para la promoción, prevención y mantenimiento de la salud de cada residente individual, con el objeto de proporcionarle la mejor calidad de vida desde el punto de vista sanitario, adaptándose a los cambios que pudieran ir ocurriendo en el tiempo, a través de recursos propios o externos, manteniendo una comunicación bidireccional, continua, clara y comprensible, recabando autorización expresa en determinadas actuaciones de los familiares y/o representantes, a la vez que se garantice la actuación ante situaciones de urgencia que pudieran derivarse durante su estancia en el centro.</i>
Servicio psicosocial	<i>Promover el mayor bienestar afecto-emotivo del residente y sus familiares, a través de la recreación de un entorno físico, normativo y ambiental lo más agradable posible, que</i>

	<i> cubra de manera suficiente las demandas, expectativas, necesidades vitales y relacionales del residente, mediante el trabajo en sus capacidades cognitivas, neuropsiquiátricas, relacionales y sociales.</i>
Servicio PIAI	<i> Mejorar, mantener y/o retrasar el deterioro de calidad de vida de cada residente y unidad familiar (aspecto social), de manera individual, a través de sistemática llevada para el establecimiento, ejecución, seguimiento, control y revisión, por parte de un equipo interdisciplinar, de objetivos alcanzables en los parámetros definidos en los servicios clave, adaptándose a los cambios que pueda ir existiendo en el tiempo.</i>
Servicio Restauración	<i> Gestión del servicio global de aprovisionamiento, almacenaje, manipulación y preparación de la alimentación de los usuarios, adecuándose a los diferentes menús, dietas, que desde los servicios profesionales del centro pudieran derivarse, así como del mantenimiento de las instalaciones utilizadas en condiciones higiénico – sanitarias correctas.</i>
Servicio de Limpieza	<i> Mantener las instalaciones en condiciones higiénico sanitarias correctas para su uso por parte de todas las personas del centro, aportando el mayor bienestar posible.</i>
Servicio Lavandería	<i> Gestión de la ropa personal del usuario y del vestuario laboral, desde su última utilización hasta su nueva disponibilidad para uso, manteniéndola en las mejores condiciones higiénico sanitarias y de estado de mantenimiento adecuado.</i>
Proceso RSC	<i> Desarrollar políticas con el objeto de reducir o maximizar los impactos negativos y positivos que tenemos en nuestro entorno, desde una base ética y de la promoción del Envejecimiento activo.</i>

CMI ESTRATÉGICO 2015-2016

- >10% Nivel de ocupación
- > 1,2% Mejora de tarifa media
- >10,84% Facturación total
- Contención otros costes (en línea a la mejora de ocupación aquellas partidas directamente proporcionales)

	2013	2014	2015	2016*
Índice de Ocupación anual	64,5%	70,53%	76,71%	85,9%
+Resultados económicos	-85.584	51.852	129.636	207.868
Bolsa Acuerdo Marco	-	11.911,55	21.626	9.629
Facturación total	1.870.307	2.074.114	2.314.000	2.628.267
Compras	-6,2 %	-9,9 %	+14,7%	+14,2%
Público / Privado	65/35	61/39	56/44	49/51
Éxito venta en visita	20-25%	36,58%	35 %	34 %
Índice Satisfacción Clientes	8,47	8,49	8,41	8,53
Comparativa otro centro (máx 3)	Mejor	Mejor	Mejor (3)	Mejor (3)
Mejora Continua	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
ISM familias restauración	8,5	8,6	8,37	8,35
ISM familias personal	9,1	9,1	8,81	9
Índice Satisfacción Personas	6,2	6,5	6,1	7,1
Índice satisfacción CoGestión	6,3	7,0	-	-
Ratio / Productividad	0,64	0,61	0,58	0,55
Nº participantes Taldes	30	28	36	
* Provisional				



BILGUNE: Gerencia, responsables servicios clave, delegados de personal

TALDE: Cualquier persona, perteneciente a la organización, a proveedores claves, subcontratas, ...

5.1.3. Uso de los recursos locales.

La RBB, por la naturaleza de la actividad prestada, favorece en gran medida el comercio y desarrollo económico, la creación de puestos de trabajo y retorno de beneficios al entorno local.

	2015	2016
Proveedor local	87,8%	87,8%

5.1.4. Sistemas de gestión.

Desde 2004, la RBB se ha caracterizado en el desarrollo de su propio modelo de gestión. Los hitos logrados no dejan dudas de este compromiso.

2003	Estudio sobre la satisfacción de clientes	
2004	Inicio implantación EFQM	
2005	1ª encuesta de satisfacción clientes usuario y familia (anual)	
	Estudio de clima laboral – 1ª valoración personas	

	Primera autoevaluación Resid. Kirikiño entre las 100 mejores residencias del Estado.	
2006	Obtención certificación ISO 9001 e ISO 14000 Primera autoevaluación REDER 1ª encuesta de satisfacción de las personas (anual)	
2007	Contraste Externo de EUSKALIT	
2008	RBB Entre las mejoras residencias de Bizkaia (DFB-BFA) Certificación OHSAS 18001 Evaluación externa EUSKALIT (351-400)	
2009	1ª encuesta de la sociedad	
2010	Programa BILGUNE (PREMIE BERRI)	
2011	Reconocimiento Q Plata en Calidad de Gestión	
2012	Programa Transformación empresarial basada en personas (DFB) – Modelo de CoGestión (2 años)	
2014	Desarrollo Programa Xertatu DFB (RSE) Reconocimiento Q Plata en Calidad de Gestión	
2015	Plan estratégico RSE	

La RSC ha estado en su modelo de gestión en múltiples ámbitos. Queda constancia en

- La infraestructura y equipamiento, evaluando su impacto:
 - o Placas solares para ACS
 - o Mejora saneamiento y tratamiento de aguas residuales.
 - o Renovación calderas.
 - o Equipamiento y material auxiliar
 - o Pizarras digitales y nuevas tecnologías en la terapia ocupacional
 - o Renovación de iluminación – Leds (2016).
 - o Instalación de sistemas de electroválvulas de calefacción en cada radiador (2016).
- En el desarrollo de protocolos e instrucciones de trabajo modernos e innovadores incluyendo:
 - o Derechos usuarios
 - o Sostenibilidad y respeto medioambiental
 - o Seguridad laboral
 - o Calidad del servicio a prestar
 - o Modelo de Motivación en la Terapia Ocupacional – Envejecimiento activo (2016).
- Acuerdo marco – gestión de personas – gestión de proveedores clave – riesgo beneficio
 - o Definición de un Marco de relaciones entre profesionales, accionistas y proveedores clave sobre el beneficio – riesgo de la organización
- Desarrollando una línea específica para la Innovación social:
 - o Envejecimiento activo
 - o Residencia sin sujeciones (2011)
 - o Foro Guztion Artean Eginez (2014)
 - o Proyecto RSE (2015)



5.1.5. Marketing responsable.

La RBB se ha caracterizado por la transparencia absoluta en la relación con sus clientes, empezando desde la propia venta.

- Presupuesto personalizado por escrito y con la Propuesta de atención personalizada SIPE, que incluyó los compromisos de asistencia ofertados, detallados en 26 ámbitos del servicio.
- Clausula de garantía.

Pero junto con estos compromisos, las Políticas de puertas abiertas, canales de comunicación y de información son múltiples. Los indicadores de las encuestas de satisfacción a familiares así lo atestiguan año a año.

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Supervisión del centro	8,0	8,8	8,7	8,3	8,7	9,0	8,8	9,0	9,29
Información recibida	7,6	8,8	8,4	7,8	8,4	8,8	8,7	8,9	9
Horarios del centro	8,7	9,2	9,0	8,6	8,5	9,0	9,1	9,0	9,12
Normas de convivencia	8,4	9,2	8,5	8,7	8,8	8,8	8,8	8,8	9,04

5.1.6. Innovación.

La RBB se ha caracterizado de promover la mejora continua del servicio a prestar. Fruto de estos procesos de revisión, se han dado numerosas innovaciones (Innovación es la creatividad que provoca cambios en los Enfoques y aporta Valor Añadido antes no contemplado).

En el último proceso de Reflexión estratégica se identificó la Innovación social como nuevo ámbito a explorar. Los principales proyectos iniciados en este ámbito son:

- Política RSE + Envejecimiento ACTIVO (2014-2015)
- Nuevo modelo de Motivación para la promoción del envejecimiento activo (2016)

No obstante, y evaluadas las principales dificultades para desarrollar otros proyecto innovadores detectados, se ha aprobado la dotación para el próximo año (2017) de un **Fondo de Innovación** equivalente al 1% de la facturación alcanzada en 2016.



5.1.7. Objetivos para el próximo año en el aspecto económico: retos.

Una vez finalizado el ejercicio 2016, podemos decir que los objetivos planteados para el año han sido alcanzados de manera más que satisfactoria. Ver CMI estratégico.

El presupuesto económico se ha cumplido de manera muy aproximada, generándose una Bolsa de Acuerdo marco correspondiente. La provisión a cuenta del Convenio Colectivo es el motivo de la diferencia de la Bolsa de Acuerdo Marco provisional presentada.

5.2. Indicadores ambientales.

5.2.1. Política y gestión ambiental.

Desde 2006 renovamos anualmente nuestras certificaciones ISO 14001. Como punto de partida, se revisó la política de Calidad del centro, con referencia al ámbito medioambiental, que quedo de la siguiente manera:

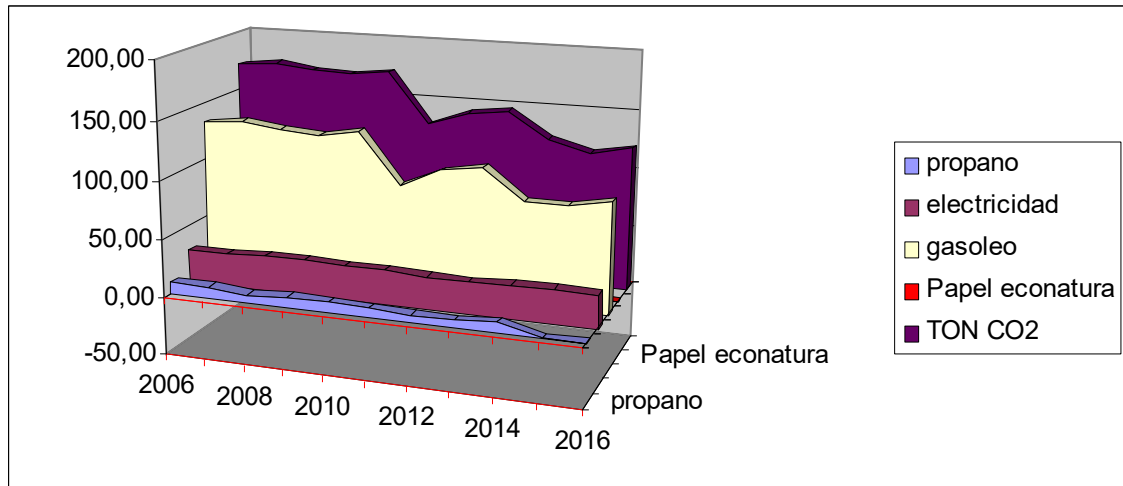
“Objetivos generales:

- *Promover sistemas de gestión sostenibles desde el punto de vista económico, social y medioambiental, a través de una continua revisión de nuestros sistemas.*
- **Reducir** consumos, **Reutilizar** y recoger selectivamente para el **Reciclaje** de todos los recursos utilizados (3Rs).
- *Fomentar y promover una cultura medioambientalmente sostenible en nuestro entorno, aliados y proveedores.*
- *Establecer y revisar, de manera continua, objetivos y metas, de la calidad, medioambiente y prevención.*
- *Controlar en todo momento los requisitos legales y otros que nuestra organización suscriba.*

La Residencia como un todo y todo miembro del personal se compromete al cumplimiento de los requisitos contractuales, legales y reglamentarios aplicables, así como la búsqueda de la mejora continua de la eficacia del sistema de gestión, respetando el medio ambiente y previniendo la contaminación para asegurar que cumplimos con la legislación y reglamentación medioambiental, en un entorno saludable.”

La evaluación de impactos en el entorno natural, demuestra este cumplimiento.

Las inversiones efectuadas en este periodo estudiado muestran una tendencia muy positiva en nuestro objetivo de minimizar nuestro impacto, ya que aunque las emisiones muestran un leve crecimiento en 2016, está responde a una mayor actividad. El análisis del emisión promedio por usuario, resulta favorable reduciéndose.



Evolución consumos

INTRODUCIR EVALUACIÓN DE ASPECTOS MEDIOAMBIENTALES

5.2.2. Producción y gestión de residuos.

Salvo los residuos sanitarios producidos, el resto de tipología son residuos inertes. Su gestión se realiza con el uso de los servicios públicos específicos normales.

La principal preocupación de la RBB en la gestión de los residuos generados es que ésta se haga de manera adecuada, centrándonos en el cumplimiento estricto de las normativas que las regulan.

Por otra parte, se han realizado medidas de diferente índole orientadas a reducir consumos, y por ende reducción de residuos generados (3Rs), entre los que destacaríamos:

- Cambio de sistema de gestión por lavandería de ropa de usuario con una reducción muy sensible de bolsas de plástico.
- Revisión sistema de gestión de ropa de baño, reduciendo el consumo de toallas de baño.
- Gestión de residuos de químicos por parte de proveedor de dichos productos.
- Gestión de residuos de luminarias por proveedor de servicios de mantenimiento eléctrico.
- Gestión por gestores autorizados de residuos metálicos, escombros, etc. generados en obras de mejora, renovación, de las instalaciones técnicas.
- Cambio de dosificación manual a dosificación automática de químicos en lavandería, limpieza como medida de reducción de consumos.
- Cambio de papel higiénico normal a ECONATURAL, reciclado de Tetrabricks.

Existe otro ámbito de gestión, el de mantenimiento de instalaciones, en el que es muy claro también el compromiso de la organización.

Como medida de reducir el impacto de nuestras maneras de trabajar o del uso de las mismas, se han ideado diferentes iniciativas encaminadas a reducir el deterioro de las mismas. Como ejemplo podemos indicar:

- Protectores en paredes por uso de sillas de ruedas y grúas.
- Soportes de timbres para minimizar averías y roturas de estos elementos.
- Cambio de elementos diversos en grúas, sillas auxiliares, etc. que generan averías en otras instalaciones del centro.

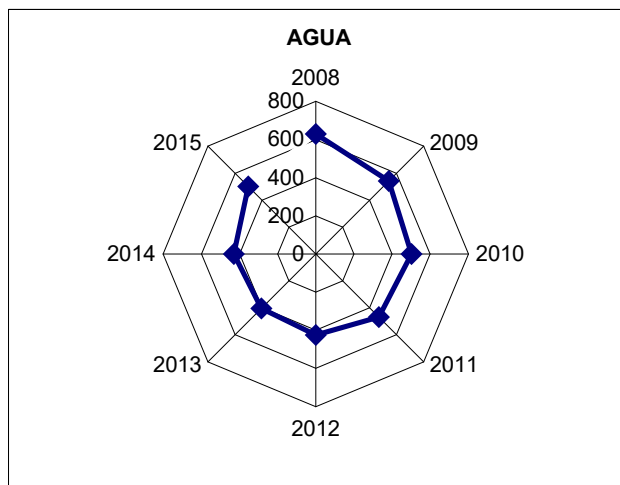
5.2.3. Gestión del agua.

La gestión del agua está incluida en las prioridades de la residencia, tanto en el consumo como en su tratamiento posterior.

De ello, la mejora de saneamiento realizado hace ya unos años, junto con otras medidas encaminadas a la reducción del consumo:

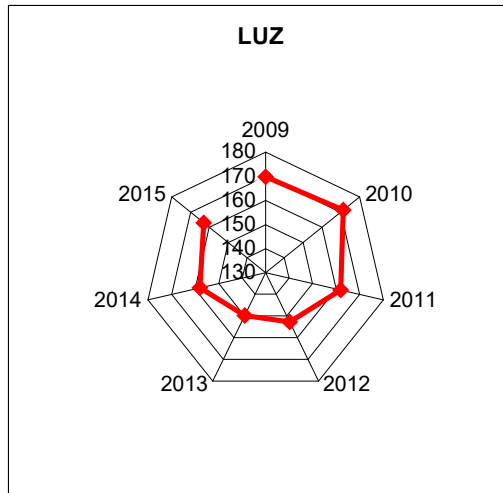
- Colocación de reductores de consumos en duchas.
- Colocación de perlizadores en griferías

No obstante, la medida más trabajada ha sido la de sensibilización entre las personas de la organización, incluyendo referencias ex profeso en protocolos e instrucciones de trabajo, etc.



5.2.4. Gestión de energía.

El consumo de luz muestra una tendencia positiva a su reducción, aún siendo una energía limpia, comparada con otras fuentes. No obstante, se han aplicado medidas orientadas a su reducción como han sido la colocación de sensores de presencia, condensadores, balastos electrónicos, etc. La política del centro ha sido que en el momento de ser preciso abrodar inversiones de reposición, se hayan tenido en cuenta nuevas tecnologías que nos permitan reducir los consumos. Para ello, ha sido clave el proceso de vigilancia tecnológica realizada durante todos estos años.

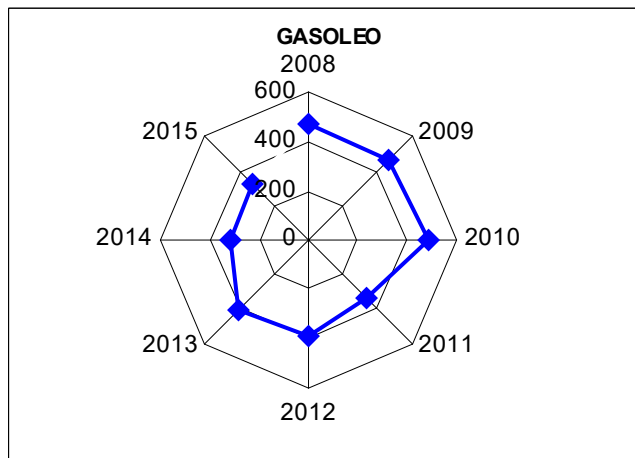


La gestión de energía de las calderas ha sido uno de los ámbitos donde más esfuerzo se ha realizado en todos estos años.

Primeramente con la inversión en placas solares como apoyo al ACS, que supuso una bajada de los 50.000 litros anuales a los 35.000-40.000.

A su vez, en 2014, coincidiendo con la necesidad de abordar una renovación de la instalación, se rediseñó la caldera y la colocación de electroválvulas independientes en habitaciones, logrando una nueva reducción de consumos desde esos parámetros a los 30.000 de los dos últimos ejercicios.

No obstante, no conformes con ello, se están explorando nuevas tecnologías como la biomasa.



Instalaciones de referencia

Reforma en residencia
Barrios (Vizcaya)



Objetivo de la obra: Mejorar las condiciones de habitabilidad de las viviendas de los barrios de Barrios y Barrios Viejos, en Vizcaya.

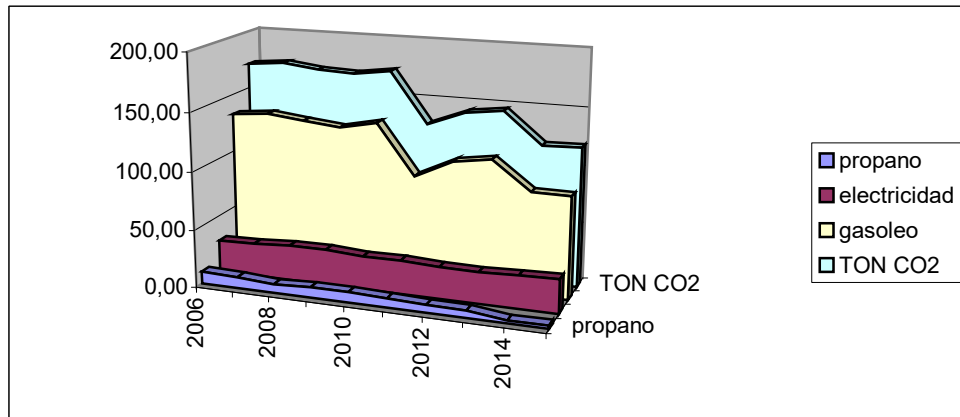
Descripción de la obra: Mejora de las condiciones de habitabilidad de las viviendas de los barrios de Barrios y Barrios Viejos, en Vizcaya. Se han realizado obras de rehabilitación de fachadas, sustitución de ventanas, instalación de aislamiento térmico exterior, etc.

5.2.5. Contaminación acústica.

No procedente por tipo de actividad realizada

5.2.6. Contaminación atmosférica.

No disponemos de unas instalaciones que puedan clasificarse de contaminantes desde el punto de vista de emisión a la atmósfera, pero la evaluación de emisiones de CO2 nos muestra una tendencia positiva, fruto de medidas encaminadas a reducir consumos en gasóleo, electricidad, etc.



5.2.7. Contaminación lumínica.

No procedente por tipo de actividad realizada

5.2.8. Afectaciones al suelo.

No procedente por tipo de actividad realizada

5.2.9. Información y formación ambiental.

La RBB ha mantenido una actitud proactiva en cuanto a la sensibilización de sus profesionales, clientes y otros grupos de interés en lo referente a la sostenibilidad medioambiental. Así, podemos indicar iniciativas llevadas a cabo en este ámbito en los últimos años:

- Inclusión de Política de Calidad, seguridad y sostenibilidad medioambiental en Expediente y manual de acogida de nuevos trabajadores.
- Inclusión de Política de Calidad, seguridad y sostenibilidad medioambiental en Normas de convivencia de clientes.
- Inclusión de Política de Calidad, seguridad y sostenibilidad medioambiental en manual de proveedores y subcontratas.
- Inclusión en protocolos e instrucciones.
- Comunicación general en medios, con su evaluación y seguimiento anual.

Por otra parte, nos hemos sumado a proyectos de la Mancomunidad de Uribekosta como:

- Punto de recogida de pilas
- Reparto de embudos para recogida doméstica de aceite de cocina usado.
- Reparto de bolsas de recogida de cascaras de pipas
- Reparto de bolsas para la compra reutilizables

5.2.10. Integración en el entorno.

No procedente por tipo de actividad realizada

5.2.11. Objetivos del próximo año en el tema medio ambiental.

El año 2016, dentro de los proyectos de inversiones estudiados y aprobados se encuentra la sustitución de luminarias fluorescente por leds.

Se disponen de proyecto de complemento de calderas con la biomasa, pero no se prevé que se aborde durante este año.

5.3. Indicadores sociales.

5.3.1. Democracia interna.

Uno de los principales hitos de la RBB en este periodo estudiado ha sido la promoción de la participación de las personas en las decisiones de la organización.

Así, tras la participación en la prueba piloto PREMIE BERRI de la DFB, se acordó que en 2013 se lanzaran espacios de CoGestión.

CoGestión: Es la responsable de la toma de decisiones en ámbitos de la estrategia, abierta al 100% de los profesionales, así como a los proveedores clave de la residencia.

Este proceso se ha llevado de manera paulatina en los últimos años:

- Cambio generacional en el Consejo de administración (rejuvenecido y con personas con perfil profesional en activo)
- Creación de equipo Directivo , responsables de los servicios clave del centro. - 2006
- Promoción del espacio BILGUNE (Gerencia, equipo Directivo y Delegados del personal) - 2010
- CoGestión – TALDES (foros abiertos al 100% de las personas y proveedores clave) - 2013

Los resultados alcanzados son espectaculares, en cuanto que desde su puesta en marcha, la evolución de los principales indicadores de la organización muestran unas tendencias muy positivas (CMI estratégico).

	2013	2014	2015
Índice de satisfacción CoGestión	6,3	7,0	-
Nº participantes Taldes*	30	28	36
Nº reuniones TALDE	23	20	23

* Se estiman entre 45 y 60 personas en plantilla, y servicios subcontratados.

5.3.2. Formación.

Otro ámbito clave del Modelo de gestión realizado ha sido el desarrollo de un Plan de Desarrollo Profesional PDP para cada empleado, basado en la evaluación continua desde la fase de incorporación y durante todo el tiempo de permanencia en la organización..

Se eligió el desarrollo competencial como mecanismo de ejecutarlo, y las cuales se han ido nutriendo en la medida en que se ha ido favoreciendo la participación de las personas en la gestión.

Cada categoría dispone de un perfil ideal, que incluye competencias propias de su responsabilidad, junto con todas aquellas que se han ido añadiendo en la medida en que se ha promovido esta participación en gestión.

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Talleres formativos	7	15	19	9	8	33
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Horas formativas	89	156	220	290	298	455
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Personas formadas	25	34	41	25	34	39
% TOTAL	-	34%	54%	41%	50%	47%
% INDEFINIDOS	-	70%	82%	78%	84%	40%

5.3.3. Igualdad de oportunidades.

CONTRATACION	2012	2013	2014	2015
Indefinida	79%	82%	77%	73%
A jornada parcial	32,4%	31,0%	32,6%	38,5%
% mujeres	79,4%	85%	89,1%	87,6%
Personas conciliacion	5	7	7	6
Mujeres Equipo Directivo	5/7	5/7	5/7	6/8
Mujeres Cons. Admins.	1/4	1/4	1/4	1/4

5.3.4. Seguridad e higiene en el trabajo.

La RBB apostó por aplicar mejores prácticas en el ámbito de la Seguridad y Salud laboral, mediante la implantación y certificación OHSAS 18001 el año 2008.

La creación de un Fondo de Salud fue una apuesta encaminada a sensibilizar este aspecto entre los profesionales.

En lo referente al índice de accidentalidad se mantienen niveles muy contenidos, tanto en nº como en gravedad de los mismos.

ABSENTISMO	2011	2012	2013	2014	2015
Jornadas pérdidas ILT	416	544	776	350	648
Jornadas pérdidas accid.	26	0	109	348	60
Accidente laboral con baja	4	1	7	3	1
Duración media baja accidente	8,6	0	18,2	58	60

La incorporación de un análisis sobre seguridad laboral a la hora de definir las instrucciones de trabajo y protocolos es una medida aplicada.

A su vez, mediante el desarrollo de herramientas informáticas específicas, se ha logrado integrar la evaluación de riesgos, con las medidas preventivas y con la investigación de accidentabilidad, por lo que garantizamos la continua revisión y actualización de esta.

El sistema de vigilancia elegido ha sido el Servicio externo, proveedor evaluado anualmente, y que está logrando niveles positivos en los últimos ejercicios.

A su vez, el cumplimiento legal se lleva a rajatabla, en lo referente a la revisión de los planes de autoprotección, etc. y se han actualizado en cada ocasión que se han acometido obras en el centro. La utilización de material auxiliar y de apoyo, tipo grúas, sillas de ducha, etc. ha sido una práctica continuada desde los años 90. El uso de este material es intensivo, y ello puede ser la razón por la que las lesiones musculoesqueléticas y sobreesfuerzos, tan corrientes en un sector como éste, no proliferen.

Esto además ha estado acompañado con el dimensionamiento constante de los equipos de profesionales a las necesidades de los usuarios (nº de usuarios, tipología, etc.)

Nº ACCIDENTES CON O SIN BAJA	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
SOBREESFUERZOS	1	6	6	2	4	1	4	1	
CAIDAS MISMO NIVEL			1	1	4	1	3	3	1
ACCID. CAUSADOS SERES VIVOS			1	1		1	1		
CAIDAS OBJETOS				1					
GOLPES HERRAMIENTAS		1	1		2		1	1	
ATRAPAMIENTO ENTRE OBJETOS						1			
CAIDAS DISTINTO NIVEL						2			
REACCIONES EPI							1	1	
ENFERM. COMUN						1			
OTROS		1					2	1	

5.3.5. Estabilidad de la plantilla.

La gestión y política de beneficios sociales con los profesionales de la RBB es importante (ver 5.3.6), y ello tiene las siguientes consecuencias en cuanto a la estabilidad laboral:

1. Una altísima fidelidad de la contratación indefinida.
2. Una rotación importante de la bolsa de trabajo (trabajadores nuevos) de duración determinada, aunque con una antigüedad importante en muchos de ellos.

ESTABILIDAD	2011*	2012*	2013	2014	2015
Antigüedad media 15/dic (años)	4,58	5,11	5,18	5,29	5,03
Baja indefinido despido	2	1	0	0	0
Variación contratación global	-3,24	-6,93	0,07	0,14	1,92
Nº de nuevos trabajadores	45	20	18	22	35
Edad media 15/dic	42,58	45,46	45,48	46,29	43,95

* 2011 y 2012 se subrogó el servicio de mantenimiento, limpieza y lavandería por lo que no fue tal la reducción de profesionales sino baja de la plantilla propia.

Junto a ello, la crisis de los últimos años obligó a realizar una gestión prudente y de adecuación y ajuste a las situaciones concretas de cada momento, y que fue soportado por la Bolsa de trabajo eventual.

No obstante, en todos estos años, únicamente ha existido 1 solo contrato que conllevó al despido improcedente, y por ser una categoría sin posibilidad de recolocar en ninguna otra categoría posible (auxiliar de administración).

En todos los demás casos, o bien se aprovecho situaciones muy específicas (baja voluntaria por cambio de trabajo, excedencias voluntarias), o bien se aplicó una reducción pactada y consensuada. Esto tiene un claro dato como es el de el nº de contratos indefinidos que se mantiene estable en los años.

Es de destacar los pactos logrados con toda la plantilla para la distribución de vacaciones a lo largo de todo el año, con el objeto de mantenimiento de puestos de trabajo.

No obstante, en los últimos ejercicios, se ha trabajado en la línea de mejorar las condiciones de la Bolsa de trabajo, en aras a lograr una mayor implicación y fidelidad:

- Mayor esfuerzo formativo y de desarrollo profesional.
- Contratación de larga duración.
- Política de distribución de jornada más equitativa entre profesionales válidos.

5.3.6. Condiciones sociolaborales.

	2011	2012	2013	2014	2015
% salarios / venta	60,8	66,5	64,8	60,1	59,26
Evolución costes medio salariales	24951,97	28409,36	27446,95	28414,09	29777,37
Ratio sueldo mayor /menor	2,10	2,04	2,04	2,01	2,02
Nº delegados	5	5	5	3	3

El sector tiene una fuerte implantación sindical, y desde el año 2003 ha ido renovando el Convenio Colectivo sectorial para la provincia de Bizkaia de manera recurrente. Por otra parte, es un sector con un fuerte peso de los costes laborales.

Por otra parte, los años referidos en esta memoria se han caracterizado por una importante crisis, que ha impactado en este sector a su vez, especialmente los años 2011 al 2013. El 2014 mostro una ralentización o estabilización y en 2015 muestra una mejoría general que se espera se consolide en 2016. Y en este escenario, la guerra de precios ha sido muy acusada, existiendo un rebaja de tarifa media muy acusada en el mercado privado de residencia, muy por debajo de la tarifa de precio público.

No obstante, la RBB durante todo este periodo ha mantenido todas las condiciones anteriores (salvo algunos ajustes individualizados), cumpliendo a su vez con los compromisos adquiridos en la Negociación colectiva. Los principales marcadores de estas son las siguientes en 2015:

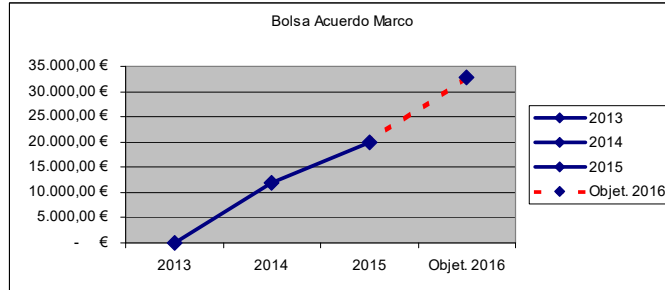
- Compromiso de empresa en el mantenimiento de empleo desde 2012.
- 18.690 € anuales Gerocultor (categoría referencia)
- 1698 horas Jornada anual
- Incremento salarial 2011-2015 (+12,8%)

No obstante, se han mantenido otras mejoras:

- política de disfrute de festivos no recuperables a medida del interés de cada persona.
- Política de licencias voluntarias no retribuidas sin limitaciones marcados por convenio.
- Adecuación de calendarios anuales a gustos o intereses planteados por el personal.

- Libertad de cambios de turnos, jornadas, entre profesionales.
- Capacidad de elegir las dos quincenas de vacaciones por parte del profesional.

Y desde 2013, el Acuerdo Marco ha sido la novedad y la apuesta de mayor entidad.



En cuanto a la relación empresa – profesionales es un punto fuerte de la RBB, ya sea por el continuo contacto personal, como por la creación de espacios de comunicación y trabajo conjunto como ha sido BILGUNE y el Plan de comunicación específico con todos y cada uno de los profesionales.

Desde la implantación de las organizaciones sindicales en la empresa, se han realizado diversas elecciones, por un número variable de delegados, en la medida en que el tamaño de la plantilla ha ido variando, y manteniendo en todos los casos un trato personal muy cercano y correcto.

Los contactos formales han sido constante:

- Reuniones BILGUNE
- Reuniones Delegados
- Asambleas generales (anuales para la transmisión de estrategia, resultados, etc.)

La mejora de actividad, junto con que las estrategias para la fidelización y mejora de las condiciones laborales, son líneas estratégicas en vigor, que conllevarán una mejora de los resultados en este ámbito.

5.3.7. Conciliación de la vida personal y laboral.

	2012	2013	2014	2015
Personas conciliación	5	7	7	6

Las características del servicio prestado limita en gran medida poder aplicar medidas de flexibilidad horaria o similares. No obstante, en aquellas opciones posibles la RBB facilita la posibilidad de disfrute, como son las reducciones de jornada por cuidado de hijos menores de 12 años.

El análisis de satisfacción realizado en 2015 nos ha permitido identificar los principales ámbitos de mejora a desarrollar. Se han identificado la mejora de condiciones de trabajo (cargas de trabajo), y la manera de ejercer el Liderazgo (comunicación y promover un buen clima entre profesionales) los ámbitos a trabajar en 2016.

RESULTADOS ENCUESTAS A PROFESIONALES

Factor	2011	2012	2013	2014	2015
Imagen	7,4	8,3	7,2	7,3	7,3
Relaciones laborales	5,9	6,8	6,5	6,7	-
Estructura responsabilidad	9,1	10	10	-	-
Objetivos	6,5	7,6	6,2	7,2	7,4
Acogimiento / incorporación	6,7	7,8	7,3	-	-
Integración / cohesión	6,0	7,2	6,4	7,3	6,2
Relaciones entre los trabajadores	6,1	8,0	4,6	4,3	4,8
Corresponsabilidad	7,1	6,7	6,1	6,0	6,7
Empowerment	6,0	7,6	6,6	7,0	5,2
Estilo gestión - LIDERAZGO	5,4	6,5	5,7	6,0	4,5
Comunicación - información	6,5	7,5	6,3	7,3	-
Reconocimiento	5,8	6,3	5,7	6,4	6,3
Ambiente de trabajo	5,0	7,8	5,1	5,3	5,6
Retribución	4,0	3,8	4,4	4,6	-
Cogestión	-	-	6,3	7,0	-
Satisfacción	6,2	6,7	7,3	7,0	-
Organización de trabajo	6,7	7,8	6,7	7,3	-
Condiciones de trabajo	5,7	6,3	5,9	5,9	3,9
Funciones	8,5	8,3	8,4	8,3	8,5
Desarrollo profesional	6,0	7,3	6,6	4,9	-
MEDIA SATISFACCIÓN	6,1	7,1	6,2	6,5	6,1

La estrategia 2014-2016, se ha establecido como metas estratégicas en referencia a los profesionales:

- incrementar la participación del profesional en la gestión estratégica
- desarrollo de Cultura de CoGestión propia.
- Implantación de sistema de gestión de profesionales de servicios externalizados con criterios de Desarrollo Profesional Integral.

5.3.8. Derechos humanos.

La RBB se ha adherido al Pacto Mundial, asumiendo los principios por esta organización promovidos como propios.

La residencia desarrolla su actividad dentro de un ámbito con muy poca incidencia y posibilidades de corruptelas, ni trabajo infantil, etc.. La Política de la organización fomenta la transparencia de las relaciones con:

- Administración pública
- Proveedores
- Profesionales y personal.
- accionistas.
- Clientes

Mecanismos:

- Transparencia en la actividad económica de la sociedad (auditorias de cuentas anuales)
- Evaluación externa de sistemas de gestión y resultados integrales.

- Talde de inversiones y control de costes integrado por proveedores clave, personal y gerencia.
- Evaluación y comunicación de proveedores con criterios conocidos (transparentes).
- Presupuesto anual - base de Acuerdo Marco y con criterios informados a participantes .
- Sistemática de reunión trimestral del Consejo de Administración.
- Seguimiento cuatrimestral de BILGUNE (logros y resultados)

Los resultados de todos estos años muestran los logros alcanzados:

- Auditoría de cuentas anuales con 0 salvedades
- Panel de estrategia con indicadores estratégicos, económicos y de resultados público.
- 0 multas o inspecciones.

La última actuación realizada es la formación en un Seminario de ética aplicada en la empresa de la Universidad de Deusto.

5.3.9. Satisfacción de la clientela.

Desde 2005 existe un proceso de evaluación sistemático del nivel de satisfacción de clientes. El sistema ideado, distribuye de manera aleatoria durante todo el año el envío de encuestas.

	2011	2012	2013	2014	2015
MEDIA GLOBAL	7,85	8,31	8,47	8,49	8,41

Este sistema, viene acompañado de una accesibilidad total a la dirección del centro, la cual da

respuesta a las quejas y consultas planteadas. Los resultados de las encuestas muestran el nivel de satisfacción de los clientes en el sistema implantado.

Muestra de ello ha sido la inclusión de preguntas específicas a ello en la encuesta de satisfacción y los resultados alcanzados de manera continua en ellas :

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Soluciones ante quejas	7,7	7,8	7,4	8,1	8,4	8,3	7,9	8,4	8,9	8,8	9,0

La RBB realiza una gestión cuidadosa de los datos de carácter personal LOPD, cumpliendo con la obligación de solicitar autorizaciones y custodia de los mismos.

Se dispone de un sistema de registro de incidencias de diferente índole, que permite mantener una constante evaluación del cumplimiento de los compromisos adquiridos.

Tipo incidencias	2011	2012	2013	2014	2015
Queja / reclamación	15	13	8	12	14

5.3.10. Intercooperación.

La cooperación y la generación de alianzas sostenibles ha sido un reto constante para la RBB. Los ámbitos son diversos, y con objetivos de diferente índole.

Las más antiguas, fueron desarrolladas a nivel formativo y de promoción de la inserción laboral de colectivos de especial dificultad.

Desde las alianzas societarias con otras residencias, como la Residencia Kirikiño, comerciales con la Residencia Olimpia, hasta alianzas con proveedores (Acuerdo Marco).

CAE	Transporte visitas	Gestión debilidad – comercial
DYA	Teleasistencia	Cartera servicios - comercial
GARBILABEL	Acuerdo Marco	Contención costes y RSE
INDUSAL	Acuerdo Marco	Contención costes y RSE
GASCA	Acuerdo Marco	Contención costes
EUSKOGES	Acuerdo Marco	Contención costes
I.B.B.	Acuerdo Marco	Contención costes

Por otra parte, se ha promovido y participado en diversos foros y asociaciones:

ELBE / GESCA / REGEPRIS	Asociación patronal
FED	Federación Española de Dependencia
CEBEK	Asociación empresarial de Bizkaia,
Foro URRATS	Cluster de conocimiento. (Promotor)
EUSKALIT	Herramientas gestión avanzada
INNOBASQUE	Promoción innovación
AENOR	Herramientas de gestión
ZAHARTZAROA	Asociación gerontología de País Vasco.
SEGG	Sociedad Española Geriatria y Gerontología
FORO GUZTION ARTEAN	Foro de promoción RSE

Desde la definición de una estrategia RSE específica, se han ido generando otras alianzas con entidades muy dispares, pero predominando el ámbito RSE:

Colegio BERRIO OTXOA
Asociación URIBEKOSTA
Asociación AFA Bizkaia
Asociación LECTURA FÁCIL
ARBOLARTE
Colegio ASKARTZA CLARET

5.3.11. Comunidad local (barrio, polígono, pueblo, zona, región, ...).

El ámbito de participación social ha sido especialmente de la provincia, mediante la participación activa en Foros de conocimiento, congresos, jornadas, etc.

- Patrocinio de equipo Futbol 7 – inmigrantes Hondureños.
- Creación Foro Urrats – Jornada Residencia ORUE
- Gestión excelente – Jornada Foro Urrats
- Sector de Dependencia como oportunidad de empleo – PRESTIK 14



Otras actuaciones destacadas fueron la participación activa en la Negociación Colectiva Sectorial desde 2003 hasta 2010.



5.3.12. Empresas proveedoras y contratadas.

La implantación de ISO 9001 vino a ordenar y documentar la identificación y evaluación sistemática de los proveedores. La aplicación del modelo EFQM enriqueció este análisis con la integración de las valoraciones de importancia que se les venía dando en función de su aportación en los logros que la RBB ha ido alcanzando. Ya se clasificaron como proveedores / aliados.

Proveedor: suministrar / prestar un servicio que bien pudiera realizarlo otro y que no aporte un valor añadido especial para ningún GI concreto.

Aliado: a la vez de suministrar / prestar un servicio aporta o puede aportar un valor añadido adicional para algún GI al meramente contratado superando las expectativas de éstos.

Criterio	Contenido
Calidad	Importancia de la calidad
Precio	Importancia del coste
Negociación	Interés por negociar y predisposición
Distancia	Importancia de la distancia con el proveedor
Trato	Nivel de empatía con personas
Plazo	Importancia del cumplimiento de plazos
Filosofía	Modelo de gestión compatible con el propio
Local	Si es proveedor Local o no
Responsable	Si dispone de reconocimientos de calidad, OSAS, 14001, EFQM, ...

Anualmente, con la sistemática heredada del modelo ISO, la evaluación ha sido sistemática, dando lugar a cambios de proveedores cuando el nivel de satisfacción no ha alcanzado nuestras expectativas, crecientes en el tiempo. Para ello, el uso del registro de incidencias nos ha aportado numerosos indicadores de rendimiento de manera objetiva.



El 29% de los proveedores están catalogados como responsables, mientras que más del 85% son proveedores locales.

5.3.13. Competencia.

Aun cuando no existe un compromiso de competencia leal, la RBB ha mantenido siempre una política de lealtad con sus competidores. Como tal, y como miembro de la Asociación REGEPRI, fue el encargado de realizar un concurso de selección de proveedor de productos de limpieza y lavandería.

Posteriormente, junto con un número de competidores se promovió el Foro Urrats, con el objeto de promover y desarrollar una metodología de trabajo innovador y de calidad.

5.3.14. Objetivos próximo año en el apartado social.

El año 2016, tras 2 ejercicios de gran desarrollo en el ámbito de la RSE (definición de estrategia RSE específica), se han establecido los siguientes objetivos a alcanzar.

- **Desestigmatizar el envejecimiento**, mediante el desarrollo de iniciativas como la promoción de noticias positivas sobre la vejez, o mediante el desarrollo de proyecto Historia de Vida, como medio de poner en valor la experiencia vital de personas mayores.
- **Envejecimiento activo** en colectivo de persona mayor institucionalizada.
- **Promover relaciones intergeneracionales e intercolectivos**
- **Innovación social**



Responsabilidad Social
Empresarial



FORO
"GUZTION ARTEAN
EGINEZ"



*Perspectivas de futuro y
mercado laboral en el área de
la atención a personas
dependientes*



6. Tabla de contenidos GRI.

La tabla de contenidos es la siguiente:

1. Estrategia y análisis	1.1	Declaración del máximo responsable.	4
	1.2	Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades.	5
2. Perfil de la organización	2.1	Nombre de la empresa.	7
	2.2	Principales marcas, productos y/o servicios que presta.	7
	2.3	Estructura operativa de la empresa.	8
	2.4	Localización.	7
	2.5	Territorios.	
	2.6	Socios/accionistas.	
	2.7	Mercados.	7
	2.8	Tamaño de la empresa.	7
	2.9	Cambios significativos durante el periodo cubierto.	
	2.10	Premios y distinciones recibidos.	11
3. Parámetros de la memoria	3.1	Periodo cubierto.	11
	3.2	Fecha de la memoria de la empresa más reciente.	11
	3.3	Periodicidad de presentación de memorias.	11
	3.4	Contacto de la empresa.	7
	3.5	Proceso de definición del contenido de la memoria.	11
	3.6	Cobertura de la memoria.	11
	3.7	Limitaciones del alcance o cobertura.	11
	3.8	Estrategia y el calendario previsto para conseguir una cobertura completa.	
	3.9	Medición de datos y bases para realizar los cálculos.	
	3.10	Comparación con la información.	
	3.11	Razones que han motivado dicha comparación.	
	3.12	Localización de los contenidos básicos en la memoria.	2
	3.13	Verificación externa de la memoria.	
4. Gobierno, compromisos y participación de los grupos de interés	4.1	Estructura de gobierno de la empresa.	7
	4.2	Presidente del máximo órgano de gobierno.	4
	4.3	Miembros del máximo órgano de gobierno que sean independientes.	
	4.4	Reclamaciones de socios o accionistas.	
		Proceso de información y consulta a los empleados sobre las relaciones laborales.	
	4.5	Retribución de los miembros del máximo órgano de gobierno.	
4.6	Conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno.		

4.7	Capacitación y experiencia exigible a los miembros del máximo órgano de gobierno.	7
4.8	Misión y valores desarrolladas internamente, códigos de conducta.	9
	Principios relevantes para el desempeño económico, ambiental y social, y el estado de su implementación.	5
4.9	Procedimientos del máximo órgano de gobierno para supervisar el desempeño económico, ambiental y social.	
	Frecuencia con la que el máximo órgano de gobierno evalúa su desempeño en materia de sostenibilidad.	
4.10	Procedimientos para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno.	
4.11	Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución.	
4.12	Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente.	
4.13	Principales asociaciones a las que pertenezca.	34
4.14	Relación de grupos de interés que la organización ha incluido.	10
4.15	Base para la identificación y selección de grupos de interés con los que la organización se compromete.	10
4.16	Enfoques adoptados para la inclusión de los grupos de interés.	
4.17	Preocupaciones y aspectos relevantes que hayan surgido a través de la participación de los grupos de interés.	

La tabla de indicadores GRI:

Indicadores Económicos	EC1 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 ya gobiernos.	13
	EC2 Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático.	
	EC3 Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales.	
	EC4 Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos.	
	EC5 Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	
	EC6 Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	
	EC7 Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	
	EC8 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.	
Indicadores Medioambientales	EN1 Materiales utilizados, por peso o volumen.	
	EN2 Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados.	
	EN3 Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias.	24
	EN4 Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias.	
	EN5 Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia.	

MEMORIA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA

	EN6 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.	24
	EN7 Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con dichas iniciativas.	
	EN8 Captación total de agua por fuentes.	24
	EN9 Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua.	
	EN10 Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada.	
	EN11 Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas. Indíquese la localización y el tamaño de terrenos en propiedad, arrendados, o que son gestionados, de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a áreas protegidas.	
	EN12 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.	
	EN13 Hábitats protegidos o restaurados.	
	EN14 Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad.	
	EN15 Número de especies, desglosadas en función de su peligro de extinción, incluidas en la Lista Roja de la UICN y en listados nacionales, y cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones según el grado de amenaza de la especie.	
	EN16 Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.	26
	EN17 Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso.	
	EN18 Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas.	
	EN19 Emisiones de sustancias destructoras de la capa ozono, en peso.	
	EN20 NOx, SOx, y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso.	
	EN21 Vertidos totales de aguas residuales, según su naturaleza y destino.	
	EN22 Peso total de residuos generados, según tipo y método de tratamiento.	
	EN23 Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos.	
	EN24 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 internacionalmente.	
	EN25 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.	
	EN26 Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto.	
	EN27 Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalaje, que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de productos.	
	EN28 Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.	
	EN29 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.	
	EN30 Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales.	
Indicadores Sociales	LA1 Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región.	27
	LA2 Número total de empleados y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región.	
	LA3 Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por actividad principal.	30
	LA4 Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por actividad principal.	

MEMORIA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA

LA5 Periodo(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos.	
LA6 Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de seguridad y salud conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de seguridad y salud laboral.	
LA7 Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región.	28
LA8 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.	27
LA9 Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos.	
LA10 Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado.	
LA11 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.	
LA12 Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional.	
LA13 Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	
LA14 Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.	
HR1 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.	
HR2 Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia.	
HR3 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.	
HR4 Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas.	
HR5 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.	
HR6 Actividades identificadas que conllevan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.	
HR7 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.	
HR8 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.	
HR9 Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas.	
SO1 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.	
SO2 Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción.	
SO3 Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anticorrupción de la organización.	
SO4 Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción.	
SO5 Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de "lobbying".	
SO6 Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas, por países.	

MEMORIA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA

	SO7 Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados.	
	SO8 Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones.	
	PR1 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.	
	PR2 Número total de incidentes derivados del incumplimiento de 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.	
	PR3 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.	
	PR4 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.	
	PR5 Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente.	33
	PR6 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	
	PR7 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.	
	PR8 Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes.	
	PR9 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.	