



**PROPUESTA DE UN PLAN DE RESPONSABILIDAD  
SOCIAL CORPORATIVA PARA EL AYUNTAMIENTO DE  
LOS REALEJOS ALINEADO CON LOS OBJETIVOS DE  
DESARROLLO SOSTENIBLE DE LA AGENDA 2030**

**Facultad de Ciencias Sociales y de la Comunicación**

**Trabajo de Fin de Máster**

**Máster en Innovación Comunicativa en las Organizaciones**

Curso académico 2023/2024

**Alumna:** Dayana López Luis

**Tutor:** Dr. Lucas Morales Domínguez

**Resumen:**

Este Trabajo de Fin de Máster pretende elaborar una propuesta de Plan de Responsabilidad Social Corporativa para el Ayuntamiento de Los Realejos alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 canaria y europea. Para ello, se ha realizado una labor de investigación y análisis de otros planes de RSC aplicados en instituciones españolas y se ha hecho una criba de aquellas propuestas aplicables en el ayuntamiento en cuestión.

**Palabras clave:**

Objetivo, Desarrollo, Sostenibilidad, Agenda 2030, Administración Pública, Ayuntamiento, Plan, Responsabilidad Social Corporativa

***Abstract:***

*This Master's Thesis aims to develop a proposal for a Corporate Social Responsibility Plan, hereinafter CSR, for the Los Realejos City Council aligned with the Sustainable Development Goals of the Canary Islands and European Agenda 2030. To achieve this, a research and analysis of other CSR plans applied in Spanish institutions and a screening of those proposals applicable to the municipality in question has been carried out.*

***Keywords:***

*Objective, Development, Sustainability, 2030 Agenda, Public Administration, City Council, Plan, Corporate Social Responsibility*

## ÍNDICE

<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	4
<b>2. OBJETIVOS</b> .....	5
<b>3. MARCO TEÓRICO</b> .....	5
<b>3.1. Definición Responsabilidad Social Corporativa</b> .....	6
<b>3.2. Definición Plan Responsabilidad Social Corporativa</b> .....	7
<b>3.2.1. <i>Shareholder Theory</i></b> .....	8
<b>3.2.2. <i>Stakeholder Theory</i></b> .....	9
<b>3.2.3. <i>Corporate Citizenship Theory</i></b> .....	9
<b>3.3. Modelos de Responsabilidad Social Corporativa</b> .....	10
<b>3.4. Responsabilidad Social Corporativa en instituciones públicas</b> .....	12
<b>3.5. Estudio de caso de otras instituciones públicas donde se haya implementado un plan de Responsabilidad Social Corporativa desde 0</b> .....	14
<b>3.6. Creación Plan Responsabilidad Social Corporativa: partes del documento Social Corporativa</b> .....	16
<b>3.7. Acciones empleadas en otros ayuntamientos españoles que puedan incluirse en el Plan de RSC para el Ayuntamiento de Los Realejos</b> .....	21
<b>3.8. Agenda 2030 europea y canaria</b> .....	21
<b>3.9. La Mancomunidad del Norte de Gran Canaria como ejemplo de contribución al Desarrollo Sostenible</b> .....	24
<b>4. METODOLOGÍA</b> .....	25
<b>5. RESULTADOS Y ANÁLISIS</b> .....	26
<b>5.1. Plan de RSC alineados con los Objetivos de la Agenda Canaria y Europea 2030</b> ...	26
5.1.1. Contextualización.....	26
5.1.2. Acciones que realiza el Ayuntamiento de Los Realejos en la actualidad y que pueden formar parte del plan y tener continuidad en el futuro .....	27
5.1.3. Plan de RSC .....	29
5.1.4. Esferas de Actuación.....	29
5.5. Ejes de Actuación.....	31

<b>6. DISCUSIÓN</b> .....	46
<b>7. CONCLUSIÓN</b> .....	47
<b>8. BIBLIOGRAFÍA</b> .....	48

## **1. INTRODUCCIÓN**

La Sociedad está cada vez más concienciada con el medioambiente, el cambio climático, la sostenibilidad y el respeto a los Derechos Humanos. Es por ello que, también, se exige a las administraciones públicas la puesta en marcha de políticas de sostenibilidad y desarrollo para ayudar a crear y vivir en entornos respetuosos y sumar en el cuidado del planeta Tierra. Además, la Asamblea General de las Naciones Unidas acordó en septiembre de 2015 una hoja de ruta popularmente acogida por los líderes mundiales, la Agenda 2030, que propone 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible que se deben conseguir mediante la puesta en marcha de diferentes acciones. La Unión Europea ha hecho una interpretación de dicha Agenda y trabajan por lograr objetivos comunes. En Canarias se ha hecho lo mismo, por lo que no es baladí que las administraciones locales deban seguir el modelo y establecer sus propios planes de Responsabilidad Social Corporativa, de aquí en adelante RSC, para cumplir con esos objetivos que tienen como fecha límite el año 2030.

Se ha desarrollado un plan de RSC a modo de propuesta en el que, teniendo en cuenta las características y las acciones que lleva a cabo el Ayuntamiento de Los Realejos, se plantean 20 ejes de actuación que cumplen con los 17 ODS que posteriormente se dividen en 33 objetivos, 48 líneas de actuación y 98 acciones concretas. El objetivo principal de este trabajo es crear un RSC para el ayuntamiento de Los Realejos, a modo de propuesta para su aplicación. Además, se contemplan otros objetivos específicos, como analizar las acciones que lleva a cabo el Ayuntamiento de Los Realejos en materia de RSC, investigar otros planes de RSC aplicados en instituciones públicas y diseñar una propuesta que cumpla con los ODS de la Agenda canaria y europea 2030.

El trabajo se divide en cuatro partes. En primer lugar, se elabora el marco teórico de la investigación donde se defienden conceptos como el RSC, sus modelos, su aplicación en las administraciones públicas y su adaptación en forma de un plan específico

(incluyendo estudios de caso), y las teorías *Shareholder Theory*, *Stakeholder Theory* y *Corporate Citizenship Theory*. A estos temas se unen el análisis de RSC en el Ayuntamiento de Los Realejos, la definición de la Agenda Canaria y Europea 2030 y las propuestas de la Mancomunidad del Norte de Gran Canaria, que han servido de referencia. En segundo lugar, desarrollamos una metodología cualitativa en la que se recopilan y analizan diversos elementos textuales que servirán para completar la redacción del plan. En el análisis y resultados se trabaja con las partes mencionadas anteriormente, todas unidas en la memoria que se convertirá el plan de RSC para dicho ayuntamiento. En la discusión relacionamos la literatura del estudio con los resultados obtenido y, por último, exponemos las conclusiones obtenidas.

## **2. OBJETIVOS**

El objetivo general que persigue cumplir este Trabajo de Fin de Máster es crear un Plan de Responsabilidad Social Corporativa para el Ayuntamiento de Los Realejos como propuesta para su posible aplicación. Además, se pretenden conseguir mediante el desarrollo de las siguientes tareas:

- Analizar las acciones que lleva a cabo el Ayuntamiento en materia de RSC. En este caso, el ayuntamiento pese a no contar con un plan de RSC desarrolla acciones que bien podrían incluirse en un plan formal y detallado.
- Investigar otros planes de RSC aplicados en instituciones públicas. De esta manera se puede escoger aquellas propuestas que resulten interesantes incluirlas en el propio plan.
- Diseñar una propuesta que cumpla con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda Canaria y Europea 2030. Es importante que las administraciones cumplan con la Agenda Canaria en la aplicación de los ODS que se han puesto en común y han sido acogidos por los diferentes gobiernos.

## **3. MARCO TEÓRICO**

En las siguientes páginas, que corresponden con el marco teórico elaborado para sustentar el trabajo de investigación, se pretende contextualizar los conceptos relacionados con la Responsabilidad Social Corporativa, los diferentes modelos y teorías de planes de RSC, ejemplos aplicados en instituciones españolas, además de la definición de las agendas Canaria y Europea 2030, ya que el documento final se alineará con esta hoja de ruta.

### 3.1. Definición Responsabilidad Social Corporativa

Cualquier institución debe elaborar un plan de Responsabilidad Social Corporativa, en adelante RSC, que establezca las acciones que se llevarán a cabo durante el año natural y que éstas se encuentren en concordancia con las necesidades de la sociedad. Por este motivo se realizará un plan de RSC para el Ayuntamiento de Los Realejos, municipio de la provincia de Santa Cruz de Tenerife, que pueda ser aplicable. Muchos autores han definido el concepto de RSC. Según Bowen, dicho concepto hace referencia a “las obligaciones de los hombres de negocios de perseguir ciertas políticas, tomar determinadas decisiones o seguir líneas de acción deseables objetivamente y en valores de nuestra sociedad” (1953, p. 6). En cambio, Frederick (1960) habla de una responsabilidad en un análisis final, que implica una postura determinada hacia la economía y recursos humanos de la sociedad, así como también una disposición para ver aquellos recursos que son usados para fines sociales y no simplemente para satisfacer los intereses de las personas y entidades privadas.

Otros autores como Carroll, Sethi o Wood hablan de la responsabilidad social aplicada a los negocios, donde se abarcan expectativas económicas, legales, éticas y discrecionales que la sociedad tiene de las organizaciones (Carroll, 1979, p. 479). Además, “se valora notablemente la responsabilidad social como una forma de actuar que implica mantener un comportamiento corporativo siendo congruente con las normas sociales y valores prevalecientes” (Sethi, 1975, p. 58), dando por hecho que “la idea básica es entender que los negocios y la sociedad se encuentran entrelazados y, por tanto, deben actuar acorde a ello” (Wood, 1991, p. 691). Otros como creen que la RSC “va más allá del cumplimiento y participa en acciones que promueven el bien social, y que están por encima de los intereses de la empresa que son requeridos por la Ley” (McWilliams & Siegel, 2001, p. 117).

Drucker tira de ejemplo y compara el concepto de Responsabilidad Social Corporativa como “el arte de domar a un dragón, en este sentido cree que el fin último es convertir un problema social en una oportunidad para sacar rédito económico en forma de mejor capacidad de producción, mayor competencia humana, trabajos mejores remunerados y generando mayor riqueza” (1984, p. 53). Por su parte, el autor Hopkins nombra a los *stakeholders* con quienes se debe mediar de forma ética y responsable, entendiendo esta ética y responsabilidad como “tratar con los públicos de la manera en la

que la sociedad considera justa, pues estos grupos de interés existen dentro y fuera de la empresa y el objetivo de la responsabilidad social es crear estándares de vida más altos, al mismo tiempo que se preserva la rentabilidad corporativa” (Hopkins, 2003, p. 9). De manera sencilla los autores Kotler y Lee definen la RSC como “un compromiso de mejora sobre el bienestar comunitario a través de diferentes contribuciones de recursos por parte de las empresas” (2005, p. 5).

Klonoski (1991, p. 9) hace una distinción entre tres tipos de teorías que se asocian con la RSC; la personalidad y agencia moral, el fundamentalismo y las instituciones sociales. La primera aborda aquellas teorías que analizan la estructura de la naturaleza de las empresas, cuyo objetivo es intentar discernir las responsabilidades sociales bajo la conclusión en primera instancia, de que las empresas son “agentes morales”. Por tanto, deben asumir las responsabilidades de la misma manera que lo haría una persona física. Los detractores de esta teoría señalan que a las empresas no se les puede establecer sanciones morales, pero sí a las personas que están tras ellas.

En contraposición con lo anterior, el fundamentalismo aguarda aquellas teorías que concluyen que las empresas no tienen alguna responsabilidad social o es muy limitada. El defensor por excelencia es Friedman (1970, p. 9), quien expresa que la única responsabilidad de las empresas es el uso de los recursos para llevar a cabo sus actividades, incrementando sus beneficios tanto como les sea posible, siempre y cuando respeten las reglas establecidas.

La última teoría de las instituciones sociales señala como argumento que las empresas son instituciones sociales y por tanto tienen responsabilidades sociales. Anshen (1989, p. 97) defiende la existencia de un contrato social para las empresas, que, además, se encuentra en continua evolución y no es un documento como tal sino un acuerdo implícito que establece el comportamiento de los individuos y empresas en la sociedad, por lo que el rol de las empresas es servir a su comunidad.

### **3.2. Definición Plan Responsabilidad Social Corporativa**

Según Cañas Montañés (2018) el Plan de RSC es un documento que se encarga de la gestión y la evaluación de la forma de actuar que debe seguir una empresa en materia de responsabilidad social, bajo un marco de actuación previamente definido y consensuado con la dirección. Además, añade que uno de los objetivos que debe prevalecer en un plan

de RSC es indicar cuál ha de ser el código ético que marcará las diferentes políticas aplicadas en cuanto de preservación del medioambiente y el bienestar social general (Cañas, 2028 p. 126).

Diferentes planes de esta materia se han elaborado a partir de las principales teorías planteadas sobre RSC (Millian Dueñas, 2015). Las tres principales teorías son la Teoría de los Accionistas, más conocida como *Shareholder Theory*, la Teoría de los Grupos de Interés, *Stakeholder Theory* y la Teoría de la Ciudadanía Empresarial, también llamada *Corporate Citizenship Theory*.

### **3.2.1. Shareholder Theory**

La Teoría del Accionista, cuyo máximo exponente es el autor Milton Friedman, premio Nobel de Economía, hace referencia a un “modelo económico de una corporación que no ve otra obligación social para la empresa que no sea la de maximizar beneficios y generar riqueza para el accionista” (Melé, 2007, p. 50). Desde su punto de vista, Friedman plantea que a pesar de considerar que la única obligación económica es generar beneficios, esto conlleva de igual manera una responsabilidad social ya que genera riqueza y contribuye a la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos en forma de beneficios que inciden en el conjunto de la sociedad. De hecho, el propio autor reafirma esta idea en su libro *Capitalism and Freedom* (1962) con estas palabras:

[...] La única responsabilidad social de las empresas es utilizar sus recursos y ser partícipes en actividades diseñadas para aumentar sus beneficios, siempre y cuando no se salga de las reglas del juego, que no es otro más que el de competir libremente sin engaños ni fraudes. (Friedman, 1962, p. 1333)

Esta teoría se sustenta en la idea funcional de la realidad, debido a que Friedman cree firmemente que la empresa es vista como una “persona artificial” (1970, p. 3) y a consecuencia de esta condición las únicas responsabilidades que se adquieren son artificiales, una recreación de la Ley con la ausencia de implicaciones sociales y cuya actuación independiente es limitada únicamente por la Administración del Estado y en cambio, ese *businessman* son personas individuales que trabajan para la compañía y por tanto, deben asumir esas responsabilidades (Melé, 2007, p. 51).

### **3.2.2. Stakeholder Theory**

En contraposición con la visión del autor anterior, Freeman (1984, p. 3130) desarrolla una teoría centrada en los grupos de interés como elemento más importante. Ese estudio responde la cuestión sobre ante quien es el responsable de la respuesta que, según esta teoría, son todos los afectados por su actividad. El Stanford Research Institute estudió por primera vez el término *stakeholder* y lo define como los aquellos grupos de interés sin los que una organización no podría permanecer (Melé, 2007, p. 52).

Para Freeman, una gestión interesada de los *stakeholders* conduciría a una situación crítica para el éxito de la empresa. Debido a esto, deben “formar parte de la dirección estratégica de la empresa con el objetivo de desarrollar planes que incluyan a todos estos grupos” (Toro, 2006, p. 338). De hecho, el propio Freeman parte de la siguiente reflexión:

En primer lugar, hay que comprender siguiendo una valoración racional, quiénes son los *stakeholders* de la organización y cuáles son sus intereses. En segundo lugar, deberemos entender los procesos organizacionales utilizados implícita o explícitamente para dirigir las relaciones de la organización con los mismos, y si estos procesos encajan con el mapa de stakeholders racional de la organización. Y, por último, deberemos entender las transacciones o negocios en su conjunto entre la organización y sus *stakeholders* y discernir si esos acuerdos encajan con el mapa de *stakeholders* y los procesos organizacionales hacia los *stakeholders*. (1984, p. 3130)

### **3.2.3. Corporate Citizenship Theory**

Esta teoría, denominada “Ciudadanía Empresarial”, apareció cuando nació este mismo concepto en la década de los 80 en Estados Unidos para nombrar a las actividades filantrópicas realizadas por la empresa, que tienen como objetivo paliar los problemas sociales. De este modo, se decía que la empresa debía comportarse como una “buena ciudadana” y asumir ciertas obligaciones (Melé, 2007, p. 53).

La principal aportación a esta teoría se hizo de la mano del World Economic Forum de 2002, celebrado en Nueva York, en donde se reunió a 34 directores ejecutivos de las compañías más grandes del mundo para firmar un manifiesto que exponía lo siguiente:

La ciudadanía empresarial se refiere a la contribución que una compañía hace a la sociedad a través de sus actividades empresariales nucleares, su inversión social y programas filantrópicos y su implicación en políticas pública. (Schwab, 2008, p. 114)

En esta línea, el autor afirma que se trata de un nuevo paradigma de RSC, donde se superan las teorías de *shareholder* y *stakeholder* cuando se reconoce que la empresa no debe asumir solo aquellas responsabilidades para los grupos implicados, sino que ellas mismas forman de esos grupos implicados dentro de un gobierno y una sociedad civil.

Para que sea posible implementar el concepto de ciudadanía empresarial en un plan de RSC, se requiere cumplir ciertas reglas:

- Desarrollar valores universalmente éticos e incorporarlos a códigos de conducta y políticas empresariales de grandes corporaciones
- Analizar expectativas de los grupos implicados y encajar los códigos de conducta en los grupos adecuados
- Realizar un estudio pormenorizado de cada caso
- Promover el aprendizaje externo e interno para darlas a conocer a todos los interesados (Logsdon & Wood, 2005, p. 836)

### **3.3. Modelos de Responsabilidad Social Corporativa**

Existen autores que se han aventurado a plantear diferentes propuestas de modelos de gestión de la RSC, donde destacan los trabajos de AECA (2003, p. 45), Maignan & Ferrell (2004, p. 3), Maignan et al. (2005, p. 956), O’Riordan & Fairbrass (2008, p. 745), Marín (2008) y Rodríguez (2013, p. 95). Todos ellos abordan los procesos mediante los cuales las organizaciones integran su gestión y operaciones de la RSC (Barrio-Fraile, 2018).

El primer modelo ha sido desarrollado por la Asociación de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA), que en su documento *Marco Conceptual de la Responsabilidad Social Corporativa* (2003) indica el desarrollo del proceso estratégico de la RSC (AECA, 2003):

- Realizar un análisis estratégico. Identificar las expectativas tanto presentes como futuras de todas las partes interesadas.
- Definir estrategias. Concretar las estrategias que resulten útiles para alcanzar los objetivos, tomando las conclusiones extraídas del análisis estratégico y la misión y visión como base.

- Programar. Determinar el plan de acción desgornado en tareas diarias, que deben realizarse en un tiempo concreto.
- Control. Realizar un seguimiento del cumplimiento de los objetivos fijados y los inconvenientes que puedan producirse.
- Comunicar. Informar sobre el plan de RSC a los *stakeholders*. (p. 15)

En segundo lugar, se encuentra el modelo propuesto por Maignan, Ferrerll y Ferrell (2005, p. 956), que se enfoca desde la perspectiva del marketing. En él no se incluye una primera parte de planificación estratégica, sin embargo, se detallan ocho fases para lograr una implementación adecuada de plan de RSC:

- Identificar los valores y normas de la organización.
- Identificar los grupos de interés o *stakeholders* de la compañía.
- Identificar los intereses de esos grupos.
- Establecer una definición concreta de RSC.
- Analizar las prácticas actuales.
- Implementar nuevas iniciativas en materia de RSC.
- Promocionar la RSC.
- Captar el *feedback* de los *stakeholders*. (Maignan & Ferrell, 2004, p. 3),

La autora O’Riordan presenta un esquema del desarrollo de la estrategia de RSC entendiéndola como una respuesta al entorno en el que opera la empresa. Ella hace una distinción entre las etapas de desarrollo de la estrategia y la de Implementación de la misma, y las divide de la siguiente manera:

- Desarrollo de la estrategia. Orientada a la planificación:
  - o Valores que guían la estrategia (misión y visión de la organización).
  - o Alternativas que abarca diferentes opciones entre las que tomar decisiones, teniendo en cuenta las prioridades de los *stakeholders*.
  - o Establecimiento de estrategia a seguir
- Implementación de la estrategia. Orientada a la Ejecución:
  - o La aplicación y control: a nivel táctico y de proceso de realización. Aquí se incluye la comunicación de RSC, así como el diálogo con los *stakeholders*.
  - o El propio resultado, que garantiza el eficiente uso de los recursos. (2008, p. 745)

Por otra parte, Marín presenta su Plan director de RSC con el objetivo principal de “obtener la máxima responsabilidad social” (2008). En el documento, se contempla las directrices que deben seguir para cumplir con el propósito del proyecto. Estos son:

- Decidir mediante órgano de gobierno de la entidad para diseñar el proceso de integración de la RSC.
- Identificar a los principales *stakeholders* y sus expectativas.
- Establecer un proyecto estratégico para las acciones de RSC.
- Indicar el método de verificación
- Realizar seguimiento de las reacciones de los grupos de interés ante las acciones de RSC.
- Crear una herramienta de comunicación para dar a conocer los compromisos en los que se basan las políticas de RSC.

Por último, Rodríguez, basándose en el estudio de los trabajos de Burke y Logsdon (1996), Epstein y Roy (2001), Colle y Gonella (2002) y Dentchev (2004), ofrece un modelo estratégico en el que plantea incorporar la RSC en empresas, planteando las siguientes fases:

- Analizar el entorno. En referencia a las expectativas, necesidades e intereses de los grupos de interés, para cumplirlos posteriormente.
- Analizar la empresa internamente. En referencia al modo en que la organización implementa la RSC en sus relaciones laborales y establece políticas de diálogos en los grupos internos.
- Marcar un objetivo y planteamiento de la estrategia. Cuando finalice el análisis externo e interno la empresa define su misión estratégica.
- Implementar la estrategia. Puesta en práctica e la estrategia mediante acciones concretas. Se realizará un seguimiento y se evaluará las políticas ya implementadas.
- Revisar periódicamente. Evaluar si las medidas de RSC han servido para mejorar la competitividad de la empresa. (2013, p. 95)

### **3.4. Responsabilidad Social Corporativa en instituciones públicas**

Entre los diferentes sectores en los que se ejerce la RSC, se encuentran las administraciones públicas locales, que son las más cercanas sus habitantes, por proximidad y por la gestión de aquellos asuntos que afectan a la convivencia de la comunidad. Aún estamos inmersos en una cultura de la responsabilidad social poco

desarrollada en estas administraciones, pues no se tiene constancia de las mejoras en el desarrollo de políticas concretas que puede haber resultado determinante. De lo que sí existe constancia es de que los ayuntamientos están siendo esenciales y determinantes para concienciar a las empresas y sociedad en general.

Para que una corporación local sea socialmente responsable, debe incorporar en todas sus actividades “un compromiso social, y al mismo tiempo, el fomento e incorporación de aquellos valores éticos relevantes en todos los aspectos que le conciernen a la gestión local”(Nevado Gil et al., 2013, p. 10).

Si nos centramos en el sector público, la necesidad de los ciudadanos de ser informados ha motivado la preocupación e interés por conocer qué acciones se están desarrollando desde los distintos consistorios, tal como se exponen en los trabajos de Crane et al. (2008) y Navarro Galera et al. (2011, p. 285). Los ciudadanos son el principal público de interés del sector público (McTavish y Pyper, 2007, p. 145), y son cada vez más exigentes en cuanto a la transparencia en la gestión de los gobiernos. Además, no se puede obviar que “los ciudadanos, mediante el pago de sus impuestos, contribuyen enormemente al sostenimiento del sector, por lo que resulta comprensible la necesidad de ser informados con exactitud las acciones emprendidas por las Administraciones Públicas” (Guillamón et al., 2011, p. 109).

El rol del sector público, por tanto, debe orientarse en promocionar las acciones que se realizan (Moon, 2004). En la misma línea, Fox et al. (2002) consideran que el papel que deben adoptar estas entidades públicas con respecto a la RSC consiste en pautar, facilitar, ayudar y promocionar. Pese a esto, las acciones que nacen de una entidad pública han de ser socialmente responsables. En este sentido, Erdmenger (1998, p. 371) habla sobre un triple rol en cuanto al desarrollo sostenible, particularmente en las entidades locales. Este triple rol supone promulgar acciones de protección sostenible del área geográfica, el diseño y ejecución de política en materia de desarrollo sostenible y la administración interna de la organización.

En consonancia con lo anterior, incorporar la sostenibilidad a los criterios mediante los cuales se rigen las entidades públicas debe provocar una mejora de sus actuaciones. De hecho, Bebbington et al. (2008, p. 337) ya estudiaron sobre este tema, encontrando evidencias de que informar sobre sostenibilidad proporciona a las organizaciones las herramientas necesarias para definir quienes son y qué pretenden alcanzar, motivando las acciones futuras en esta línea. Siguiendo la misma filosofía, Lamprinidi y Kubo opinan

que “al igual que la empresa privada, los motivos por los que las entidades públicas deberían mostrar interés son exactamente los mismos” (2008, p. 326):

- Necesidad de demostrar esfuerzos sobre el cambio climático y otras cuestiones de sostenibilidad.
- Creciente interés y demanda de transparencia.
- Explicación de la gestión realizada a los *stakeholders*.
- Posibilidad de mostrar liderazgo en el sector.
- *Rankings* de informes de sostenibilidad.
- El informe de sostenibilidad se elabora a partir de la información existente.

Siguiendo otra vertiente, Ball & Bebbington establecen que “la perspectiva de las administraciones públicas, en materia de RSC, difieren del sector privado” (2008, p. 323). Primero, poniendo en duda la veracidad de los informes de sostenibilidad, pues mientras que el sector privado se ha estancado en la ecoeficiencia, el público debería analizar la gestión del desarrollo sostenible en todas sus administraciones y dependencias. En segundo lugar, consideran que el sector público debería proporcionar una mejor información por su relación con los públicos de interés y además porque las acciones de sostenibilidad están estrechamente relacionadas con sus funciones principales.

A pesar de que las entidades públicas no difundan informes específicos sobre RSC, ello no implica que no estén preocupados por estos temas, ni tampoco que no expresen su compromiso a través de distintos canales de difusión (Frost, 2007, p. 190).

### **3.5. Estudio de caso de otras instituciones públicas donde se haya implementado un plan de Responsabilidad Social Corporativa desde 0**

Si ponemos el foco fuera de España, existen numerosos ejemplos que demuestran que elaborando un plan de RSC adecuado a las necesidades de la población supone un enriquecimiento en todos los sentidos, especialmente contribuyendo al fortalecimiento de la democracia. Es por eso que el libro *El papel de la Responsabilidad Social de la Administración Pública (RSA) en el fomento de la democracia* (Sánchez y Seco-González, 2021) aborda la importancia de que los gobiernos y las instituciones actúen de manera ética, transparente y responsable en sus acciones y decisiones.

Algunos de los ejemplos son los siguientes:

1. El caso de Uruguay. Gracias a su plan de RSC, ha sido reconocido por su compromiso con la transparencia y la participación ciudadana en la gestión pública. Se pueden analizar iniciativas como el Portal de Transparencia del Estado, que brinda acceso a la información sobre el funcionamiento del gobierno y los recursos públicos.
2. La experiencia de Finlandia. Este país es conocido por su alto nivel de desarrollo humano y su sistema educativo de gran calidad. Se puede estudiar cómo el gobierno finlandés promueve la igualdad de oportunidades a través de políticas sociales inclusivas y programas de apoyo a la educación.
3. El programa Bolsa Familia en Brasil. Este programa basado en las transferencias condicionadas ha sido fundamental para reducir la pobreza y la desigualdad en Brasil. Se puede analizar cómo el gobierno ha utilizado esta iniciativa para promover la inclusión social y mejorar las condiciones de vida de las familias más vulnerables.

En España, Garrigues Merino (2012) ha elaborado una propuesta de plan de RSC para el Ayuntamiento de Turís, Valencia. Las partes que contempla dicho plan son su preparación -para lo que necesita seleccionar al equipo que formará parte de la memoria de sostenibilidad-, determinar los recursos disponibles y los que se necesitarían y el calendario de actividades. La segunda etapa es de planificación, donde se establece la visión, actividades y objetivos, siendo estos:

- Movilidad y Accesibilidad
- Uso responsable del agua
- Eficaz gestión de los residuos
- Ordenación del espacio urbano como lugar de convivencia
- Potenciación de las políticas medioambientales
- Lucha contra el cambio climático
- Reforestación y adecuación de las zonas verdes
- Impulso de las energías renovables
- Modelos de vida saludable

- Promoción de la economía y comercio local, bajo la mirada de la sostenibilidad y diversidad. (Garrigues, 2012, p. 82)

Dentro de esta fase, el autor determina también los grupos de interés y sus principales preocupaciones, además de las líneas de diálogo y actuación con cada uno de ellos. Luego, contempla las distintas vías para informar sobre los intereses de la organización, por último, se establece el ámbito y los límites de la memoria.

El tercer y último punto del plan es la evaluación del mismo, una vez llevado a la práctica, donde se elabora la memoria y los indicadores, además de recogen los datos y se fijan los objetivos que se pretenden alcanzar próximamente (Garrigues Merino, 2012).

### 3.6. Creación Plan Responsabilidad Social Corporativa: partes del documento Social Corporativa

Según Carroll (1991) las responsabilidades sociales se dividen en cuatro niveles, así lo detalla en su artículo de 1991 *The Pyramid of Corporate Social Responsibility*, donde propone una pirámide de responsabilidades dividida en cuatro partes o niveles. En la base, el rendimiento económico, a continuación, la base legal, luego la ética y por último la filantrópica. A continuación, puede verse la división en la Tabla 1.

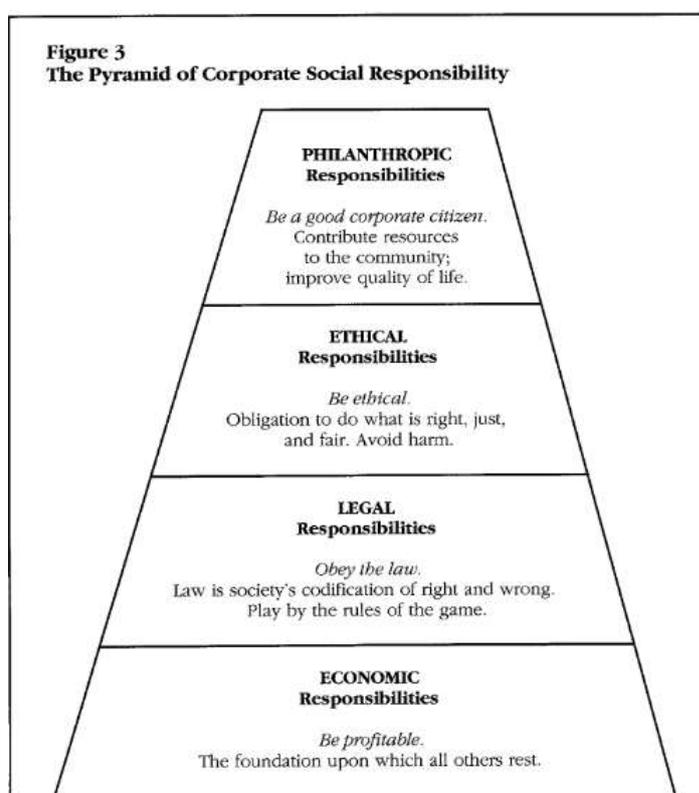


Tabla 1. Extraído del texto *The Pyramid of Corporate Social Responsibility* de Archie B. Carroll (1991)

La parte económica hace referencia a que el negocio debe tener como uno de sus objetivos lograr utilidades que le sirvan a la población. En cuanto al nivel legal, se habla de respetar los límites que la sociedad misma ha puesto entre las buenas y las malas acciones conforme a la Ley. El aspecto ético trata de actuar justamente, haciendo lo correcto, de manera cívica, evitando dañar al resto. Por último, el nivel filantrópico hace referencia a la intención de contribuir con la comunidad, que debe prevalecer, ante todo, mejorando la calidad de vida de la sociedad (Ismodes, 2016).

Por otra parte, John Elkington (2004) reflexiona sobre el término *triple bottom line* (TBL, en adelante), que él mismo acuñó en 1994 y que considera no solo los aspectos económicos, sino también los sociales y ambientales en la toma de decisiones empresariales. En este artículo señala que “la agenda TBL centra a las corporaciones no solo en el valor económico, sino también del valor medioambiental y social que añaden o destruyen” (Elkington, 2004, p. 2). Las oleadas que han marcado el cambio de paradigma en cuanto a la responsabilidad social son las siguientes:

- La Ola 1 trajo la comprensión de que los impactos ambientales y naturales. Las demandas de recursos tienen que ser limitadas, lo que resulta en una avalancha inicial de legislación medioambiental. La respuesta empresarial fue defensiva, centrándose en el mejor de los casos, sobre el cumplimiento.
- La segunda ola trajo una comprensión más amplia de que nuevos tipos de producción. Se necesitan tecnologías y nuevos tipos de productos, que culminarán en la idea de que los procesos de desarrollo deben volverse sostenibles, y un sentido de que las empresas a menudo tendrían que tomar la iniciativa. La respuesta empresarial empezó a ser más competitivo.
- La tercera ola se centra en el creciente reconocimiento de que el desarrollo sostenible requerirá cambios profundos en la gobernanza de las corporaciones y en la todo el proceso de globalización, poniendo un enfoque renovado en el gobierno y sobre la sociedad civil. Ahora, además del cumplimiento y la competitividad dimensiones, la respuesta empresarial deberá centrarse en la creación de mercado.

(Elkington, 2004, p. 7)

En esta línea, habla de siete conceptos que han evolucionado hasta convertirse en nuevos paradigmas a los que las instituciones, las empresas y la sociedad en general, ha

tenido que adaptarse. A continuación, se muestra la división de los siete conceptos entorno a los que gira el entorno empresarial en la Tabla 2.

Tabla 2. Extraído del texto *Enter the Triple Botton Line* Elkington (2004, p. 7)

- La primera revolución de la que habla el autor se centra en la competencia de los mercados, donde antes se abrazaba el cumplimiento de su trabajo, ahora la tendencia se enfoca en el pensamiento y contabilidad TBL para construir argumentos comerciales de cara a la acción e inversión.

	<b>Old Paradigm</b>	→	<b>New Paradigm</b>
<b>1 Markets</b>	Compliance	→	Competition
<b>2 Values</b>	Hard	→	Soft
<b>3 Transparency</b>	Closed	→	Open
<b>4 Life-cycle technology</b>	Product	→	Function
<b>5 Partnerships</b>	Subversion	→	Symbiosis
<b>6 Time</b>	Wider	→	Longer
<b>7 Corporate governance</b>	Exclusive	→	Inclusive

- La segunda revolución está impulsada por los cambios de los valores humanos y sociales, que cada vez cogen más fuerza en la sociedad y tienen el poder de hundir a empresas muy poderosas gracias al poder de la convicción.
- La tercera revolución es la de la transparencia, donde las organizaciones se ven obligadas a dar datos exactos sobre sus acciones, pagos o presupuestos.
- La cuarta revolución tiene que ver con la tecnología, donde las empresas han cambiado su modo de producción para ofrecer productos más duraderos o reciclables, elaborados con materiales originariamente sostenibles y de manera que no dañe al medioambiente.
- La quinta revolución trata de las asociaciones y de cómo hoy en día surgen asociaciones y movimientos de todo tipo con mayor facilidad y rapidez, poniendo a las empresas y administraciones en el punto de mira una y otra vez, reuniéndose, proponiendo e incitándoles al cambio social y sostenible.
- La sexta revolución tiene que ver con el tiempo, y entendido como forma de monetizar promoverá un cambio profundo en la manera de gestionarlo. Por lo que, el tiempo y la planificación empresarial serán cada vez más apremiantes.

- La séptima revolución es la de las corporaciones, pues cualesquiera que sean los impulsos con fines comerciales es responsabilidad de los gobiernos estatales, autonómicos y en última instancia, locales.

A día de hoy se establecen cinco áreas básicas en la gestión de la Responsabilidad Social Corporativa y según Cañas Montañés, estas son:

- Ética y gobierno corporativo. En este sentido la autora explica que una organización debe integrar en su plan un conjunto de procesos, principios y objetivos estratégicos. Dichos principios estarán basados en los ideales y creencias de la organización, recordando aquello de misión, visión y valores. Esto supone un respeto integral hacia los Derechos Humanos.
- Calidad de vida y prácticas laborales. Este punto engloba todas las políticas y prácticas en relación a trabajo que se realiza en la empresa e institución, con lo que se debe contar con políticas laborales transparentes, y una buena gestión de los recursos humanos, compensaciones y beneficios sociales para el personal.
- Participación activa en la comunidad. En esta área se establecen todas las iniciativas que plantea realizar la empresa para maximizar el impacto de sus contribuciones a la mejora de la sociedad, que se materializa en dinero, tiempo, recursos, productos, servicios y conocimiento.
- Medio Ambiente. Este apartado se refiere al compromiso que toda organización considerada socialmente responsable debe adquirir con el cuidado del medio ambiente y la manera de concienciar a la sociedad. Incluye acciones relacionadas con la prevención de la contaminación, optimización del consumo de recursos naturales, manejo de residuos, reducción de emisiones, uso y promoción de energías limpias y renovables e incluso la concienciación de sus trabajadores.
- Cadena de valor. En referencia a las decisiones que adopta la empresa en relación con su cadena de valor que implica información sobre su producción, los procesos de atención y reclamaciones, la transparencia en la información, su uso correcto, gestión de riesgos, entre otros. (Cañas Montañés, 2018, p. 15)

Los pasos a seguir para elaborar este tipo de planes, aplicables a cualquier empresa y organización, constan de cinco puntos fundamentales que la autora Cañas Montañés (2018, p. 125-128), en su libro *Responsabilidad Social Corporativa* explica muy bien. En primer lugar, se debe redactar un código de conducta, esto quiere decir que se establece un código ético que define la filosofía de la empresa y las decisiones de la misma en materia de medio ambiente y bienestar social. Este código debe redactarse por medio de

un diálogo con las partes interesadas en aplicar el plan, que, en nuestro caso, sería el equipo de gobierno del Ayuntamiento de Los Realejos y sus asesores.

Por otro lado, se ha de identificar los objetivos estratégicos alcanzables a corto, medio y largo plazo que se ajustan a las peculiaridades de la organización. Para fijar los objetivos se debe tener en cuenta en ámbito interno y externo de la organización. También es importante el diálogo con los grupos de interés previamente fijados y catalogados en diferentes grupos con el objetivo de crear propuestas acordes a las necesidades e intenciones de cada uno de ellos. La selección de indicadores es otro punto a tener en cuenta, dado que se debe elegir aquellos que son adecuados para valorar si se ha conseguido el objetivo, a través de encuestas, análisis de quejas y tiempo de resolución.

Por último, se elabora la memoria de sostenibilidad, esto es un informe en el que se refleje el desempeño económico, ambiental y social de la empresa y recoja todas las acciones que se quieren establecer en el plan.

Según Marín Rives y colaboradores (2023, p. 47-48), las fases correspondientes a la planificación estratégica de la RSC en un ayuntamiento son seis y concreta qué debe reflejarse en la memoria final del plan. En primer lugar, está la fase preparatoria. En ella se debe expresar el compromiso del Equipo de Gobierno por impulsar el plan de RSC. Es en esta fase donde también se crea un grupo de trabajo conformado por múltiples perfiles técnicos capacitador para asumir tareas relacionadas con la RSC. Se fija también el propósito general del plan estratégico, teniendo en cuenta otros planes y políticas que previamente se han implementado institucionalmente. Se establece un cronograma de trabajo realista que permita cumplir con unos plazos para elaborar el plan y se comienza a formar y a implicar en esta tarea al personal de ayuntamiento.

En una segunda fase del plan, se lleva a cabo un diagnóstico en la que se evalúa el contexto y la fase actual en la que se encuentra el Ayuntamiento. La forma de analizar la situación del consistorio se hará a través de un análisis DAFO y otro CAME. De manera posterior se analizan las políticas de RSC desarrolladas por el Ayuntamiento.

La siguiente fase que nombra el autor es la identificación y el diálogo con los grupos de interés y luego se procede a la identificación de los objetivos. Para ello, se tiene en cuenta las expectativas, los potenciales impactos positivos y los medios requeridos (Marín Rives et al., 2023, p. 49-55).

En una penúltima fase se redacta el borrador del plan de RSC a la vez que se recopilan las medidas a implementar y se seleccionan dichas medidas. Luego se diseña el sistema de seguimiento y se revisa y aprueba el plan de RSC. Por último, se definen los públicos

a quienes se dirige la comunicación y se establecen los canales más adecuados, además de adaptarlos a las tendencias actuales de comunicación y difusión (Marín Rives et al., 2023, p. 56-59).

### **3.7. Acciones empleadas en otros ayuntamientos españoles que puedan incluirse en el Plan de RSC para el Ayuntamiento de Los Realejos**

El Ayuntamiento de Pozuelo de Alarcón, en Madrid promueve la cultura de la acción social desde la implementación de acciones y premiando las de responsabilidad social entre el tejido empresarial de Pozuelo de Alarcón. Por tanto, ponen en marcha un servicio de apoyo en la promoción de la Responsabilidad Social Corporativa con empresas del municipio, algunas de ellas incluyen el comercio solidario, mediante donaciones directas. También la implementación de nuevos servicios que acerquen la administración local a las empresas o una marcha contra el Cáncer de Mama, a lo que se suma una campaña de recogida de juguetes por Navidad y los premios de creación artística juvenil.

Por otro lado, el Ayuntamiento de Victoria-Gasteiz tiene el objetivo de transformar, modernizar y mejorar la calidad de vida de la ciudadanía y para eso decidieron implantar en su gobierno y una mejor gestión de las cuestiones que preocupan a la sociedad en materia laboral, medioambiental y de vulneración hacia los Derechos humanos.

Las líneas de acciones son la iniciativa Pacto Verde, con la eficiencia energética, el Proyecto Basaldea, en relación con el desarrollo rural sostenible, una estrategia agroalimentaria y apoyo a empresas en su implantación de políticas de RSC. En el plan del consistorio destaca la contratación socialmente responsable, la gestión más sostenible, plan de compra y contratación responsable y el sistema de información ambiental.

### **3.8. Agenda 2030 europea y canaria**

La Asamblea General de las Naciones Unidas (ONU) implementó en septiembre de 2015 la actualmente conocida Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible junto a sus 17 Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS). Esta propuesta tuvo una buena acogida por parte de los dirigentes mundiales (Dirección General de Comunicación, n.d.). Los 17 ODS recogidos en la Agenda 2030 se muestran en la imagen 1 que se verá a continuación.



Imagen 1. Extraído de la Web Oficial de la Unión Europea

La Agenda Territorial europea pretende hacer frente a los grandes retos que se plantean en la actualidad y que, mediante la correcta aplicación de los ODS, se pretende solucionar. Estos son el cambio climático, el desarrollo sostenible, los crecientes desequilibrios sociales y territoriales y los impactos que generó pandemia del COVID-19 sobre el desarrollo local y regional (Farinós-Dasí, 2021, p. 588). En la imagen 2, y recoge los objetivos principales de Europa:

*Imagen 2. Agenda Territorial Europea 2030: un marco político orientado a la acción para el objetivo de la cohesión territorial (Farinós-Dasí, 2021, p. 589)*

Por su parte el Gobierno de Canarias adaptó la Agenda 2030 para poder aplicar los ODS a las islas que conforman el archipiélago canario en lo que ellos mismo denominan una hoja de ruta para el modelo de desarrollo de Canarias. Por tanto, en 2021 nació la Agenda Canaria para el Desarrollo Sostenible 2030 cuyos objetivos se encuadran en seis grupos que pretenden lograr la sostenibilidad social, la sostenibilidad ambiental, la sostenibilidad económica, la gobernanza pública, el modelo de gobernanza y la dimensión cultural (Agendacanaria2030, n.d.:25-111). En el siguiente cuadro de la imagen 3 se observan los valores que promueve la Agenda Canaria de Desarrollo Sostenible 2030:

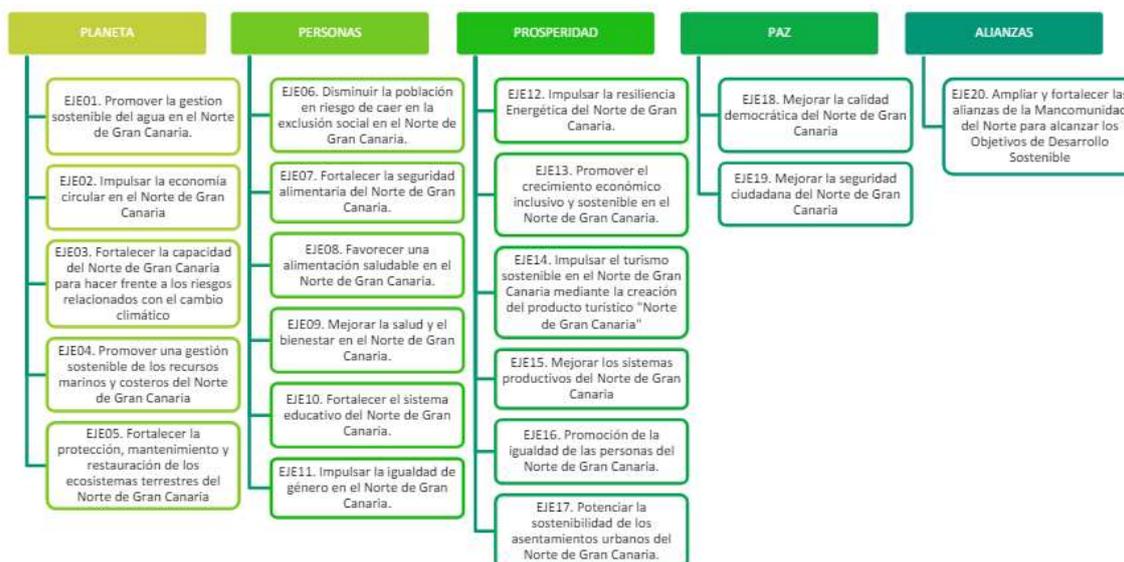
*Imagen 3. Extraído de la Web Oficial del Gobierno de Canarias (Gobierno de Canarias, n.d.)*

No dejar a nadie atrás	Gestión eficiente de los recursos	Calidad de vida	Identidad	<b>Paz</b> Justicia	<b>Alianzas</b> Cooperativismo y asociacionismo
Cohesión social	Mitigación y adaptación al cambio climático	Competitividad territorial sostenible	Diversidad cultural	Inclusión	Colaboración y coordinación
Felicidad	Reducir, reutilizar, reciclar	Empleo decente	Ciudadanía cultural	Participación	Interconexión e indivisibilidad
Dignidad	Biodiversidad y servicios ecosistémicos	Emprendimiento e innovación	Conocimiento	Transparencia	Solidaridad
Igualdad	Contaminación 0	Digitalización	Memoria	Rendición de cuentas	Acción exterior
Comunidad		Cohesión territorial	Creatividad	Instituciones sólidas y eficientes	
Acojida		Resiliencia	Motivación		
Integralidad (dimensiones del desarrollo sostenible)			Transversalidad (facilitadores del desarrollo sostenible)		
<b>Derechos Humanos</b>					

### 3.9. La Mancomunidad del Norte de Gran Canaria como ejemplo de contribución al Desarrollo Sostenible

La Mancomunidad del Norte de Gran Canaria conforma la unión de los ayuntamientos del norte de dicha isla con el objetivo de velar por el bienestar de sus ciudadanos y que persigue mejorar su calidad de vida. En su documento ‘Hoja de ruta para la contribución del plan estratégico 2021-2030 de la Mancomunidad del Norte de Gran Canaria a los Objetivos de Desarrollo Sostenible’ presentan como agentes implicados a las entidades públicas de la mancomunidad, asociaciones empresariales y de desarrollo local, la ciudadanía, las universidades y fundaciones educativas, además de aportaciones de distintos expertos (Mancomunidad del Norte de Gran Canaria, n.d, p. 7)

El Plan cuenta con 20 ejes que en total cubren todos los ODS que componen la Agenda 2030, además lo hace respondiendo a las necesidades de cinco esferas de gran importancia; personas, planeta, prosperidad, paz y alianzas. De esta manera, contribuye a conseguir 61 metas de las 167 que forman parte de la Agenda de la ONU (Mancomunidad del Norte de Gran Canaria, n.d, p. 30). Por tanto, los ejes de actuación se muestran en el siguiente esquema número 1.



Esquema 1. Extraído del documento de la Mancomunidad del Norte de Gran Canaria (Mancomunidad del Norte de Gran Canaria, n.d:31)

#### 4. METODOLOGÍA

Para la elaboración de esta propuesta de plan de RSC para el Ayuntamiento de Los Realejos se emplea una metodología cualitativa en la que se recopilan y analizan diversos elementos textuales que servirán para completar la redacción del plan. Para ello, se definen las partes que debe tener el plan y que se explica en el marco teórico de este trabajo de investigación.

Como bien define Marín Rives et al. (2023, p. 47-59) son seis las fases que debe incluir un plan de RSC y corresponden a la fase preparatoria, donde se muestra el compromiso de la institución y sus gobernantes por poner en marcha un plan de RSC. A ésta, le sigue la fase diagnóstica en la que se evalúa el contexto y las circunstancias actuales del Ayuntamiento. La siguiente fase es la identificación y el diálogo con los grupos de interés y luego se procede a la identificación de objetivos que se desean conseguir. Luego se redacta el borrador del plan final de RSC y la sexta y última fase corresponde a la definición de los públicos a los que se dirige la comunicación, así como los canales más adecuados para ello.

Se lleva a cabo un análisis de acciones sostenibles ya implementadas en otros ayuntamientos españoles que sirvan de inspiración para crear el plan, con medidas que pueden implementarse en el Ayuntamiento de Los Realejos. Todas ellas, deben estar alineadas con la Agenda Canaria y Europea 2030 que se definió en el marco teórico y cuyos ODS deben estar presentes. Algunos ejemplos encontrados son el Ayuntamiento de Pozuelo de Alarcón, el Ayuntamiento de Vitoria-Gasteiz o el conjunto de ayuntamientos grancanarios adheridos en La Mancomunidad del Norte de Gran Canaria, además de incluir aquellas acciones que ya desarrolla el propio ayuntamiento de Los Realejos y no se han detallado en ningún plan.

La autora Garrigues Merino (2012) ha elaborado una propuesta de plan de RSC para el Ayuntamiento de Turís, Valencia. En ella se incluyen estos objetivos que están perfectamente alineados con la Agenda 2030 y que son aplicables en nuestro propio plan:

- “Movilidad y Accesibilidad
- Uso responsable del agua
- Eficaz gestión de los residuos

- Ordenación del espacio urbano como lugar de convivencia
- Potenciación de las políticas medioambientales
- Lucha contra el cambio climático
- Reforestación y adecuación de las zonas verdes
- Impulso de las energías renovables
- Modelos de vida saludable
- Promoción de la economía y comercio local, con criterios de diversidad y sostenibilidad”. (Garrigues Merino, 2012, p. 82)

## **5. RESULTADOS Y ANÁLISIS**

### **5.1. Plan de RSC alineados con los Objetivos de la Agenda Canaria y Europea 2030**

#### **5.1.1. Contextualización**

Los Realejos es un municipio del norte de Tenerife que abarca una superficie de 57,09 km<sup>2</sup> que se extiende desde el mar hasta la cumbre que llega hasta los 2.166m en la sobre el nivel del mar en la zona más alta conocida como El Cabezón. La costa de Los Realejos es alta y acantilada. Cuenta además con cinco playas de arena negra y callaos: Castro, Los Roques, El Socorro, La Fajana y La Grimona. Estos rincones costeros poseen características particulares, como la piedra del Camello, un conjunto rocoso que parece vigilar el litoral; el Callabuzo, un entrante, frecuente paradero de moluscos y coto de caza marina; El Guindaste, un concurrido lugar de baño, con sus saltaderos y un conjunto de piscinas naturales creadas por la acción de erupciones históricas; El Ingenio, La Laja, etc. Pero si hay un rincón costero concurrido y afamado entre la población local, sin duda, la playa del Socorro.

El municipio posee 3.295 hectáreas de espacios naturales protegidos. Entre los que se encuentra una parte del Parque Nacional del Teide, el Parque Natural de la Corona Forestal, el Paisaje Protegido de Campeches, Tigaiga y Ruíz. Además del Sitio de Interés Científico Barranco de Ruíz. Incluidos en su término municipal se encuentran el Paisaje Protegido de Rambla de Castro y el Monumento Natural de la Montaña Los Frailes.

Los espacios mencionados, a excepción de la Montaña de los Frailes, se incluyen en la Red Natura 2000 como Zonas Especiales de Conservación y Zonas de Especial Protección para las Aves. La franja litoral entre la punta del Guindaste y la zona de Las

Puntas, en San Juan de la Rambla, está declarada Zona Especial de Conservación por la presencia de hábitats de cuevas marinas sumergidas o semisumergidas. Los Realejos cuenta además con los Montes de Utilidad Pública conocidos como Cumbres del Realejo Bajo y Ladera y Cumbre.

Los Realejos cuenta, según datos del INE en 2023, con 37.207 habitantes, un aumento con respecto a datos del 2022 que apuntaban a un total de 37.076 habitantes en total, por lo que parece que la evolución de la población es positiva. Además, el número de parados registrados es de 3.213 en mayo de este mismo año, más de dos mil parados menos que en 2010. La creación de empresas en el municipio, de acuerdo al registro de los últimos 12 meses, ha sumado 70 nuevos proyectos empresariales.

#### 5.1.2. Acciones que realiza el Ayuntamiento de Los Realejos en la actualidad y que pueden formar parte del plan y tener continuidad en el futuro

A pesar de que el Ayuntamiento de Los Realejos no cuenta con un plan de Responsabilidad Social Corporativa que sirva de guía para controlar, organizar y evaluar aquellas acciones que benefician a la sociedad por su naturaleza sostenible, solidaria y responsable con el entorno en el que se encuentra. En cada una de las áreas del ayuntamiento se llevan a cabo acciones que bien pueden formar parte del plan que se propondrá y cuya base es siempre la misma, contribuir a la mejora del entorno ciudadano del pueblo, de la isla de Tenerife y de forma más lejana, del país en el que vivimos.

##### 5.1.2.1. Animales

En primer lugar, existe una concejalía de Bienestar Animal, donde, en cada acción que se desarrolla en el municipio entorno a ello tiene un trasfondo solidario. Durante el mes de marzo, se llevó a cabo la I Feria de Bienestar Animal, donde más de una veintena de protectoras de todas las islas fueron invitadas para que ocuparan unos puestos en los que se daba información a los asistentes y se recaudaba para su centro. Además, durante esa jornada se realizó un desfile canino con el objetivo de conseguir más adopciones en la protectora local 'Peludos Felices'. Con esta misma protectora se colaboró en una campaña en la que el propio ayuntamiento instaba a adoptar a cambio de costear el aseo, las vacunas y los trámites burocráticos de las adopciones, consiguiendo un nuevo hogar para más de 15 perros. También ofrece ayudas directas a esta entidad local y recientemente salió a la luz una nueva campaña de concienciación sobre la importancia de la recogida de los

excrementos de las mascotas, en colaboración con niños y niñas del Consejo Municipal de la Infancia y Adolescencia.

#### 5.1.2.2. Consejo Municipal de la Infancia y Adolescencia

El Ayuntamiento de Los Realejos desde la concejalía de Infancia lleva 20 años realizando el proyecto niñ@landia en los colegios del municipio, donde se realizan actividades con los pequeños de naturaleza cívica, enseñando con juegos y talleres diversos aspectos cotidianos desde un punto de vista infantil y trabajando en valores. A raíz de este proyecto pionero, el municipio se convirtió en el primero de Canarias en ostentar el título de Ciudad Amiga de la Infancia, otorgado por el comité español de UNICEF en el año 2014, donde se creó el Consejo Municipal de la infancia y la Adolescencia de Los Realejos, un órgano de tipo consultivo que permite a los más jóvenes del municipio trasladar las propuestas de sus iguales a los representantes del pueblo dando voz a las preocupaciones de la infancia.

Gracias al trabajo del consejo se les otorgó una distinción de honor en el año 2019 y elevó el reconocimiento a las acciones promovidas para apoyar a la infancia. En este sentido, los integrantes del consejo promueven acciones de distinta índole siempre con un trasfondo solidario y de concienciación ciudadana, abordando temas de seguridad, salud o creando spots publicitarios sobre algún tema de interés.

#### 5.1.2.3. Deportes

El área de Deportes del Ayuntamiento es de las que más visibilidad da al municipio, organizando eventos como el del pasado mes de abril con la Nacional Fútbol Club, donde los valores de salud, convivencia y solidaridad los trasladan los más de 20 equipos de benjamines, entre los que se encuentran 6 filiales de Primera División y un referente famoso del fútbol que apadrina el evento en cada edición. Además, se colabora con dos entidades ACEIIO, en relación con las enfermedades del inflamatorias del intestino y Visión Azul Autismo, en las que se recaudan fondos para sus asociaciones.

#### 5.1.2.4. Bienestar Social

En esta área del Ayuntamiento se trabaja más directamente con los vecinos del pueblo en pro de cubrir sus necesidades y carencias.

#### 5.1.2.5. Educación

Además de educar en colegios e institutos, se promueven diversas acciones que son organizadas por los propios centros como carreras solidarias, concursos de poesía,

matemáticas o de deportes. Además del intercambio con otros colegios europeos favoreciendo la convivencia y el intercambio.

#### 5.1.2.6. Diversidad

Desde la concejalía de diversidad se inauguró la primera sala pública de estimulación multisensorial, que pretende servir de terapia a los usuarios gracias a las experiencias por sensaciones y que está disponible para cualquier persona que cumpla los requisitos de toda la Isla de manera gratuita, priorizando el uso de colectivos de diversidad funcional.

#### 5.1.2.7. Cultura

El área de cultura se encuentra permanentemente realizando todo tipo de actos, ferias y jornadas con el fin de acercar la cultura al pueblo, como es la famosa y esperada feria del libro ‘Érase, la ciudad del cuento y la palabra’, el Museo de Los Cuentos, el Festival Internacional de Títeres con funciones en cada uno de los barrios, entre muchos otros.

#### 5.1.2.8. Comercio

Las iniciativas del área de Comercio y Desarrollo Local que se implementan dentro del proyecto ‘Comercios con Corazón’ suponen un gran impulso para el pequeño y mediano empresario. Dentro de este proyecto en los días señalados como más consumibles como el Día del Padre o el Día de la madre se ponen en marcha campañas comerciales por las que comprando en los locales adscritos da derecho a una papeleta de participación en un sorteo que justamente también colaboran diversos sectores económicos de Los Realejos, como pueden ser hoppedajes en alojamientos rurales, vales canjeables por *brunch* o cualquier otra experiencia. Esto fomenta el consumo en el municipio generando riqueza.

#### 5.1.3. Plan de RSC

El Plan de Responsabilidad Social Corporativa diseñado para aplicarse en el Ayuntamiento de Los Realejos se desglosa en 20 ejes de actuación. A su vez, cada eje se desglosa en una serie de objetivos y cada objetivo conlleva la descripción de una serie de acciones a modo de propuesta

#### 5.1.4. Esferas de Actuación

Los 20 ejes del presente Plan de RSC cubren todos los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que componen la Agenda 2030. Por tanto, este plan responde a las cinco esferas a las que la Agenda 2030 le da importancia: Planeta, Personas, Prosperidad, Paz y Alianzas.

#### **5.1.4.1. Planeta:**

- Eje 01. Fortalecer la capacidad de hacer frente a las consecuencias relacionadas con el cambio climático.
- Eje 02. Impulsar la economía local con criterio de sostenibilidad en Los Realejos.
- Eje 03. Gestionar de forma eficiente los recursos marinos y costeros.
- Eje 04. Gestionar de forma eficiente los residuos y proteger los ecosistemas terrestres.
- Eje 05. Impulsar políticas medioambientales con la adecuación de zonas verdes y el uso responsable del agua.

#### **5.1.4.2. Personas:**

- Eje 06. Mejorar la movilidad y accesibilidad en Los Realejos.
- Eje 07. Impulsar modelos de alimentación saludable.
- Eje 08. Disminuir la población en riesgo de exclusión social en el Municipio.
- Eje 09. Impulsar la igualdad de género en Los Realejos.
- Eje 10. Mejorar la salud y el bienestar de los ciudadanos.
- Eje 11. Fortalecer la educación en valores sostenibles y sociales en el Municipio.
- Eje 12. Promover la igualdad de oportunidades entre las personas de distintos colectivos.

#### **5.1.4.3. Prosperidad:**

- Eje 13. Impulsar la ordenación del espacio urbano como lugar de convivencia.
- Eje 14. Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible.
- Eje 15. Impulsar un modelo turístico sostenible apelando a la marca local.
- Eje 16. Mejorar los sistemas productivos.
- Eje 17. Apostar por la resiliencia energética en el Municipio.

#### **5.1.4.4. Paz:**

- Eje 18. Contribuir a la mejora de la calidad democrática de Tenerife.
- Eje 19. Mejorar la seguridad ciudadana en Los Realejos.

#### **5.1.4.5. Alianzas:**

- Eje 20. Ampliar y fortalecer las alianzas con entidades públicas y privadas para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

### 5.5. Ejes de Actuación

En la Tabla 3 de elaboración propia que se expone a continuación se relacionan los 17 ODS con los 20 Ejes propuestos para desarrollar en el Plan de RSC del Ayuntamiento de Los Realejos

ODS	EJES DEL PLAN DE RSC PARA EL AYUNTAMIENTO DE LOS REALEJOS
1	08 Disminuir la población en riesgo de exclusión social en el Municipio
2	07 Impulsar modelos de alimentación saludable
3	10 Mejorar la salud y el bienestar de los ciudadanos
4	11 Fortalecer la educación en valores sostenibles y sociales en el Municipio
5	09 Impulsar la igualdad de género en Los Realejos
6	05 Impulsar políticas medioambientales con la adecuación de zonas verdes y el uso responsable del agua
7	17 Apostar por la resiliencia energética en el Municipio
8	14 Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible
	15 Impulsar un modelo turístico sostenible apelando a la marca local
9	16 Mejorar los sistemas productivos
10	06 Mejorar la movilidad y accesibilidad en Los Realejos
	12 Promover la igualdad de oportunidades entre las personas de distintos colectivos
11	13 Impulsar la ordenación del espacio urbano como lugar de convivencia
12	02 Impulsar la economía local con criterio de sostenibilidad en Los Realejos
13	01 Fortalecer la capacidad de hacer frente a las consecuencias relacionadas con el cambio climático
14	03 Gestionar de forma eficiente los recursos marinos y costeros
15	04 Gestionar de forma eficiente los residuos y proteger los ecosistemas terrestres
16	18 Contribuir a la mejora de la calidad democrática de Tenerife
	19 Mejorar la seguridad ciudadana en Los Realejos
17	20 Ampliar y fortalecer las alianzas con entidades públicas y privadas para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible

Tabla 3. Elaboración propia

A continuación, se muestra una ficha descriptiva para cada eje del Plan de RSC del Ayuntamiento de Los Realejos en un total de 20 tablas de elaboración propia:

<b>Eje Estratégico</b>	
01. Fortalecer la capacidad de hacer frente a las consecuencias relacionadas con el cambio climático	
<b>Objetivos del Eje</b>	
El objetivo es disminuir y prevenir las posibles consecuencias derivadas con el cambio climático en Los Realejos y que tenga huella en la Isla	
<b>Necesidad (justificación)</b>	
La necesidad surge de la creciente preocupación de los ciudadanos y ciudadanas del municipio por contribuir a disminuir el impacto del ser humano sobre el medioambiente, que se ha hecho saber a la administración local.	
<b>Objetivo y Líneas de Actuación</b>	<b>Propuesta de Acciones</b>
1. Plantear ante administraciones municipales del norte de Tenerife un plan de actuación conjunto para la prevención de riesgos climáticos	1.1. Poner en marcha un plan para la prevención de riesgos climáticos

Tabla 4. Elaboración propia

<b>Eje Estratégico</b>	
02. Impulsar la economía local con criterio de sostenibilidad en Los Realejos	
<b>Objetivos del Eje</b>	
El objetivo es impulsar un modelo de producción y consumo respetuoso con el medioambiente	
<b>Necesidad (justificación)</b>	
La necesidad surge de los propios comercios locales y de la propia administración que aboga por fomentar el consumo de productos de kilómetro 0, así como la predisposición de la población para comprar en comercios del municipio con marca Los Realejos	
<b>Objetivo y Líneas de Actuación</b>	<b>Propuesta de Acciones</b>
1. Promover el consumo de productos sostenibles de los comercios y agricultores del municipio	<p>1.1. Continuar con las campañas de “Comercios con Corazón” para favorecer el consumo municipal</p> <p>1.2. Organizar mercadillos de manera recurrente en las inmediaciones de la tradicional Casa del Llano de Los Realejos. Un ejemplo es el mercadillo para vender papas cosechadas por agricultores locales el pasado 29 de junio</p> <p>1.3. Fomentar el consumo del producto local entre el sector de hostelería y restauración del Municipio</p>
2. Propiciar una economía circular que disminuya la degradación sobre los recursos naturales del municipio	<p>2.1. Sensibilizar sobre los beneficios y oportunidades que ofrece el modelo de Economía circular</p> <p>2.2. Incentivar la gestión sostenible en el tejido empresarial</p> <p>2.3. Promover las iniciativas de I+D+I que favorezcan la Economía sostenible</p>

Tabla 5. Elaboración propia

<b>Eje Estratégico</b>	
03. Gestionar de forma eficiente los recursos marinos y costeros	
<b>Objetivos del Eje</b>	
Los objetivos del eje son: A. Propiciar la gestión eficiente y sostenible de los recursos marinos en zonas del municipio B. Reducir la contaminación por actividades que derivan en la costa	
<b>Necesidad (justificación)</b>	
La necesidad de que se gestione de forma sostenible los recursos marinos es prácticamente una prioridad para las administraciones municipales canarias, sin embargo, las competencias de los ayuntamientos son limitadas en cuanto a medidas generales, si bien se pueden promover políticas sostenibles ante el Gobierno Autónomo y Cabildo	
<b>Objetivo y Líneas de Actuación</b>	<b>Propuesta de Acciones</b>
<b>Objetivo A</b>	1.1. Apoyo a la pesca artesanal y sostenible en el municipio 1.2. Promover un proyecto de desarrollo de biotecnología que evite la contaminación marina y propicie el uso del mar como una forma de energía renovable
1. Promover un modelo de explotación sostenible	
<b>Objetivo B</b>	2.1. Mejorar el control sobre los vertidos ilegales en las costas
2. Controlar los vertidos ilegales en las costas del municipio	

Tabla 6. Elaboración propia

<b>Eje Estratégico</b>	
04. Gestionar de forma eficiente los residuos y proteger los ecosistemas terrestres	
<b>Objetivos del Eje</b>	
Los objetivos del eje son: A. Mejorar la gestión de residuos para reducir la generación de deshechos B. Proteger los ecosistemas terrestres de la zona	
<b>Necesidad (justificación)</b>	
La necesidad surge de la necesidad de salvaguardar los espacios protegidos del municipio como son Rambla de Castro, La Corona Forestal, el Monumento Natural de la Montaña Los Frailes o los Paisajes Protegidos de Los Campeches, Tigaiga y Ruiz	
<b>Objetivo y Líneas de Actuación</b>	<b>Propuesta de Acciones</b>
<b>Objetivo A</b>	1.1. Impulsar programas formativos en distintos núcleos del municipio para todas las edades, así como crear campañas en días importantes como el de La Tierra
1. Sensibilizar a la ciudadanía y al tejido empresarial sobre la importancia de aplicar las 5 “R”; Reducir, Reutilizar, Reciclar, Rechazar y Reusar	
<b>Objetivo B</b>	2.1. Impulsar la reforestación de aquellos ecosistemas que lo requieran 2.2. Reforzar el personal de limpieza y conservación para estos espacios, así como la contratación de expertos
2. Establecer un plan de conservación y protección de los Espacios Protegidos, respetuoso con los ecosistemas terrestres	
3. Promover programas de conservación y recuperación de especies amenazadas	3.1. Apoyar planes y programas de conservación de especies

Tabla 7. Elaboración propia

<b>Eje Estratégico</b>	
05. Impulsar políticas medioambientales con la adecuación de zonas verdes y el uso responsable del agua	
<b>Objetivos del Eje</b>	
Los objetivos del eje son: A. Propiciar la optimización del agua como recurso de desarrollo y bienestar en el municipio B. Promover la ampliación, conservación y mejora de las zonas verdes del municipio	
<b>Necesidad (justificación)</b>	
La necesidad de este eje proviene de la concienciación ciudadana del agua como bien escaso y que además de protegerlo podemos aprovecharlo de manera eficiente	
<b>Objetivo y Líneas de Actuación</b>	<b>Propuesta de Acciones</b>
<b>Objetivo A</b>	
1. Mejorar la red de agua	1.1. Analizar la red de aguas del municipio para detectar las que se encuentran en mal estado 1.2. Garantizar la ampliación de la red de agua apoyándose en el uso de energías renovables
2. Ampliar la red de saneamiento	2.1. Analizar la red de saneamiento y evaluar el estado de dicha red y las necesidades de los distintos núcleos de población 2.2. Sensibilizar a la ciudadanía sobre el correcto uso de las infraestructuras de saneamiento
3. Promover el ahorro y la eficiencia del uso del agua	3.1. Promover acciones dirigidas al correcto uso del agua en lugares públicos y privados
4. Promover la reutilización del agua	4.1. Educar sobre la importancia del aprovechamiento del agua, dando a conocer las múltiples formas de hacerlo
<b>Objetivo B</b>	
5. Cuidar los espacios verdes para reducir el impacto medioambiental	5.1. Dotar de elementos biosaludables en las zonas verdes del municipio 5.2. Fomentar programas de educación para el cuidado de los espacios naturales 5.3. Dotar de mayor apoyo en labores de limpieza y conservación

Tabla 8. Elaboración propia

<b>Eje Estratégico</b>	
06. Mejorar la movilidad y accesibilidad en Los Realejos	
<b>Objetivos del Eje</b>	
El objetivo del eje es promover la ampliación y mejora de los sistemas de transporte públicos y sostenibles en Los Realejos	
<b>Necesidad (justificación)</b>	
La necesidad parte de una demanda social para el acceso al transporte en todos los lugares del municipio y por parte de todos los colectivos	
<b>Objetivo y Líneas de Actuación</b>	<b>Propuesta de Acciones</b>
1. Favorecer la incorporación de transportes no contaminantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>1.1. Propiciar la incorporación de transportes eléctricos mediante ayudas al sector de taxi</li> <li>1.2. Promover el uso del transporte público</li> <li>1.3. Incentivar a la práctica deportiva como el ciclismo como medio de transporte e incorporar carriles bici en aquellos lugares donde sea posible debido a la limitación por las alteraciones del terreno</li> </ul>
2. Ampliación de la red de transporte público	<ul style="list-style-type: none"> <li>2.1. Facilitar el acceso al transporte público, negociando una mejora en los horarios y rutas de Titsa</li> <li>2.2. Incorporar microbuses para aquellos lugares donde el acceso de un bus es imposible</li> </ul>

Tabla 9. Elaboración propia

<b>Eje Estratégico</b>	
07. Impulsar modelos de alimentación saludable	
<b>Objetivos del Eje</b>	
El objetivo de este eje es reducir la malnutrición entre la población realejera	
<b>Necesidad (justificación)</b>	
La necesidad surge de un problema de alimentación que se produce a nivel general en toda Canarias y no es otro que el índice de obesidad que supera el 17% en adultos y el 19% en menores, siendo una de las comunidades autónomas con mayor obesidad infantil	
<b>Objetivo y Líneas de Actuación</b>	<b>Propuesta de Acciones</b>
1. Promover hábitos de alimentación saludable	<ul style="list-style-type: none"> <li>1.1. Implantar un programa de sensibilización para toda la comunidad educativa con talleres prácticos</li> <li>1.2. Promover iniciativas para lograr un desayuno escolar saludable</li> <li>1.3. Organizar una feria de la salud dedicada a la importancia de la alimentación</li> </ul>
2. Garantizar la alimentación de las personas en situación de necesidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>2.1. Ofrecer ayudas durante el año académico a las familias que no pueden garantizar una buena alimentación para sus hijos o hijas.</li> <li>2.2. Elaborar un programa de cara a los meses de verano para que ningún menor sufra malnutrición por la situación económica de sus hogares</li> <li>2.3. Colaboración con ONGs para ofrecer ayuda en la cesta de la compra de los hogares con necesidad</li> </ul>

Tabla 10. Elaboración propia

<b>Eje Estratégico</b>	
08. Disminuir la población en riesgo de exclusión social en el Municipio	
<b>Objetivos del Eje</b>	
El objetivo es disminuir el número de ciudadanos del municipio que se encuentran en una situación de vulnerabilidad	
<b>Necesidad (justificación)</b>	
La necesidad surge porque Canarias es una de las comunidades más pobres de toda España y la tasa media de riesgo de sufrir pobreza o exclusión social se sitúa 10 puntos sobre el resto, además el nivel de renta per cápita es menor que en cualquier otra comunidad	
<b>Objetivo y Líneas de Actuación</b>	<b>Propuesta de Acciones</b>
1. Garantizar un sistema óptimo para identificar y actuar sobre las personas en riesgo de exclusión social en Los Realejos	<ul style="list-style-type: none"> <li>1.1. Mejorar los mecanismos de identificación temprana de personas en situación de posible exclusión social</li> <li>1.2. Apoyar y mejorar los sistemas de servicios sociales para atender a estas personas con necesidades</li> </ul>

Tabla 11. Elaboración propia

<b>Eje Estratégico</b>	
09. Impulsar la igualdad de género en Los Realejos	
<b>Objetivos del Eje</b>	
Los objetivos son: A. Disminuir la Violencia contra la mujer en el Municipio B. Fomentar el empoderamiento de las mujeres y las niñas	
<b>Necesidad (justificación)</b>	
La necesidad surge de los preocupantes datos que sufre Canarias con respecto a la violencia de género, por tanto, se debe educar en la igualdad apoyándose en políticas públicas que fomenten la ayuda para lograr el empoderamiento femenino y ayude a disminuir la cifra de violencia	
<b>Objetivo y Líneas de Actuación</b>	<b>Propuesta de Acciones</b>
<b>Objetivo A</b>	
1. Implementar un plan integral contra la violencia de género y hacerlo común en todas las entidades locales	1.1. Elaborar un plan de actuación común y dar a conocerlo para que cualquier ciudadano pueda prestar ayuda 1.2. Mejorar los canales de detección de casos en centros educativos y centros médicos 1.3. Facilitar, agilizar y prestar una mejor ayuda a las víctimas durante todo el proceso
<b>Objetivo B</b>	
2. Fomentar el empoderamiento de mujeres y niñas	2.1. Implementar acciones formativas y de sensibilización en colegios e institutos como lo lleva haciendo el proyecto Niñ@landia desde hace más de una década 2.2. Impulsar programas de formación en ramas técnicas 2.3. Garantizar la igualdad de oportunidades en el empleo

Tabla 12. Elaboración propia

<b>Eje Estratégico</b>	
10. Mejorar la salud y el bienestar de los ciudadanos	
<b>Objetivos del Eje</b>	
Los objetivos son: A. Promover la salud mental y el bienestar en Los Realejos B. Prevenir y tratar el abuso de sustancias adictivas C. Favorecer el acceso a servicios de salud sexual y reproductiva	
<b>Necesidad (justificación)</b>	
La necesidad surge por varios motivos entre los que se encuentra el creciente aumento de casos de depresión entre la población joven, también el índice de obesidad mórbida, la drogodependencia y el abuso de sustancias tóxicas y además la preocupación por el aumento de enfermedades de transmisión sexual como el VIH, casi cuadruplicando en número a comunidades con una población similar	
<b>Objetivo y Líneas de Actuación</b>	<b>Propuesta de Acciones</b>
<b>Objetivo A</b>	
1. Fomentar la práctica deportiva para mejorar el bienestar físico y mental de la ciudadanía	1.1. Trabajar desde el área de Deportes para seguir promoviendo la práctica deportiva mediante eventos como la Nacional Cup de fútbol alevín, las competiciones de bádminton o recurrentes las carreras de montaña 1.2. Fomentar el deporte como actividad extraescolar, ofreciendo opciones asequibles en los propios centros educativos
2. Apoyar la cultura como elemento que favorece el cuidado de la salud mental	2.1. Incrementar la oferta cultural semanal, que ya es amplia, para favorecer una buena salud mental 2.2. Ofrecer talleres sobre diferentes disciplinas artísticas para todos los públicos
<b>Objetivo B</b>	
3. Sensibilizar a la población en materia de drogodependencia	3.1. Impartir charlas sobre los peligros de las sustancias y las consecuencias de tomarlas en institutos y centros de salud 3.2. Ofrecer programas de apoyo para la desintoxicación haciendo un seguimiento preciso
<b>Objetivo C</b>	
4. Promover el conocimiento sobre la salud sexual y reproductiva	4.1. Impartir charlas de educación sexual entre la población joven 4.2. Crear una consulta para familias donde recurrir en busca de información y agilización de trámites

Tabla 13. Elaboración propia

<b>Eje Estratégico</b>	
11. Fortalecer la educación en valores sostenibles y sociales en el Municipio	
<b>Objetivos del Eje</b>	
El objetivo es proporcionar una educación pública de calidad en Los Realejos	
<b>Necesidad (justificación)</b>	
Esta necesidad surge de la demanda de educación preescolar pública que actualmente no se proporciona. Además, Canarias ocupa un bajo lugar en los rankings académicos nacionales, por lo que se debe mejorar el sistema educativo en todas sus edades	
<b>Objetivo y Líneas de Actuación</b>	<b>Propuesta de Acciones</b>
1. Mejorar y ampliar la red de centros de preescolar en el municipio	<ul style="list-style-type: none"> <li>1.1. Trabajar por implementar la educación preescolar gratuita en los centros educativos del municipio</li> <li>1.2. Aumentar las plazas e instalaciones de la Guardería Estatal de Los Realejos</li> </ul>
2. Promover la accesibilidad para personas con discapacidad en las instalaciones educativas de Los Realejos	<ul style="list-style-type: none"> <li>2.1. Realizar obras para garantizar la accesibilidad a las instalaciones educativas de todo el alumnado</li> <li>2.2. Contar con personal de apoyo especialistas en materia de diversidad tales como: traductor lenguaje de signos, braille, y demás cualificados</li> <li>2.3. Fomentar las aulas en clave, tal como ya se hace en el IES Cruz Santa de la localidad</li> </ul>
3. Impulsar un modelo de educación basado en la sostenibilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>3.1. Fomentar la educación en valores sociales y medioambientales con programas específicos en las aulas</li> <li>3.2. Seguir haciendo a los alumnos partícipes con el proyecto Ciudad Amiga de la Infancia, título otorgado por UNICEF</li> <li>3.3. Fomentar la formación en diversas profesiones, ofreciendo programas de ayudas dirigidos a la empleabilidad</li> </ul>

Tabla 14. Elaboración propia

<b>Eje Estratégico</b>	
12. Promover la igualdad de oportunidades entre las personas de distintos colectivos	
<b>Objetivos del Eje</b>	
Los objetivos son mejorar la convivencia de la ciudadanía facilitando la inclusión social de todos los colectivos del municipio e impulsar la igualdad de oportunidades de aquellas personas con diversidad funcional	
<b>Necesidad (justificación)</b>	
La sociedad demanda una mejora de las infraestructuras para facilitar el acceso a personas con movilidad reducida u otros tipos de discapacidades	
<b>Objetivo y Líneas de Actuación</b>	<b>Propuesta de Acciones</b>
1. Elaborar un programa de sensibilización para erradicar las actitudes discriminatorias por razón de sexo, raza, religión u otra condición	1.1. Establecer un programa especializado dirigido a toda la comunidad educativa en los propios centros y en las distintas asociaciones culturales y de vecinos
2. Mejorar la accesibilidad universal en los distintos espacios del municipio	2.2. Establecer un plan de accesibilidad universal que deben aplicar los distintos espacios públicos 2.3. Requerir a los espacios privados tales como comercios una serie de medidas para la accesibilidad que serán implementadas paulatinamente

Tabla 15. Elaboración propia

<b>Eje Estratégico</b>	
13. Impulsar la ordenación del espacio urbano como lugar de convivencia	
<b>Objetivos del Eje</b>	
Los objetivos son: A. Facilitar el acceso a la vivienda en el municipio B. Salvaguardar el patrimonio cultural de Los Realejos	
<b>Necesidad (justificación)</b>	
La necesidad surge por la creciente demanda de vivienda y las dificultades para acceder a ella bien por precios elevados o por la escasez de viviendas de alquiler o compra	
<b>Objetivo y Líneas de Actuación</b>	<b>Propuesta de Acciones</b>
<b>Objetivo A</b>	
1. Impulsar la creación de vivienda pública	1.1. Implementar un programa de vivienda social
2. Ayudas a la vivienda sostenible	2.1. Iniciar un programa de ayudas para el acceso de la juventud a la vivienda con la implementación de energías renovables
<b>Objetivo B</b>	
3. Proteger el patrimonio cultural de Los Realejos	3.1. Elaborar un plan de prevención y protección contra incendios de patrimonio histórico municipal y desarrollar protocolos de actuación

Tabla 16. Elaboración propia

<b>Eje Estratégico</b>	
14. Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible	
<b>Objetivos del Eje</b>	
Los objetivos son: A. Mejorar la competitividad y sostenibilidad del tejido empresarial municipal B. Propiciar la creación de empresas cumpliendo con las garantías de calidad	
<b>Necesidad (justificación)</b>	
La necesidad surge porque Canarias es una de las comunidades con mayor número de parados en todas las franjas de edad. En Los Realejos, los últimos datos conocidos en abril muestran que las políticas de empleo local están dando resultados positivos, por lo que se debe seguir trabajando en ello.	
<b>Objetivo y Líneas de Actuación</b>	<b>Propuesta de Acciones</b>
1. Impulsar procesos de transferencia tecnológica en las administraciones, así como en las empresas locales	1.1. Impulsar la digitalización de las PYMES y las administraciones 1.2. Crear un espacio de atención al usuario donde se resolverán dudas y se imparten formaciones a ciudadanos y empresas
2. Contribuir a la diversificación económica del municipio	2.1. Crear espacios para desarrollar actividades industriales en el polígono La Gañanía (ya anunciado por el alcalde) 2.2. Favorecer la atracción empresarial para aumentar la oferta de sectores comerciales en el municipio
3. Ayudar a la empleabilidad de los diferentes colectivos	3.1. Desarrollar programas de empleo social 3.2. Implantar programas de formación para mejorar las competencias de los desempleados
4. Fomentar el emprendimiento	4.1. Contribuir a la cultura emprendedora mediante políticas que presenten un marco favorable para crear empresas en Los Realejos 4.2. Asesorar y formar en innovación a diferentes perfiles de posibles emprendedores y habilitar espacios de trabajo como el <i>coworking</i>

Tabla 17. Elaboración propia

<b>Eje Estratégico</b>	
15. Impulsar un modelo turístico sostenible apelando a la marca local	
<b>Objetivos del Eje</b>	
Los objetivos son: A. Potenciar la oferta turística del municipio B. Dar a conocer el producto turístico con sello Los Realejos	
<b>Necesidad (justificación)</b>	
La necesidad surge debido a que Los Realejos es un municipio histórico del norte de Tenerife, cuyas fiestas de La Cruz y Fuegos de Mayo tienen la distinción de Fiestas de Interés Turístico Nacional y opta a convertirse en interés internacional. Además de la fiesta, se quiere atraer a turismo nacional y extranjero durante el resto del año. También, se pretende dar a conocer la gastronomía con sello los realejos y la diversa oferta de calidad de alojamientos rurales.	
<b>Objetivo y Líneas de Actuación</b>	<b>Propuesta de Acciones</b>
<b>Objetivo A</b>	
1. Mejorar la calidad, competitividad y sostenibilidad turística del tejido empresarial	1.1. Plan aplicado a la hostelería para que los fines de semana el municipio siga teniendo vida 1.2. Dar formación y apoyo a empresas en los procesos de tecnificación e innovación turística 1.3. Promover un turismo de sostenibilidad e identificar al municipio con un destino sostenible y respetuoso con el medioambiente
<b>Objetivo B</b>	
2. Dar a conocer el sello Turismo Los Realejos y Gastronomía Los Realejos	2.1. Promover acciones para degustar la gastronomía local, como la tradicional ruta de la tapa u otras ferias gourmet 2.2. Potenciar la oferta de turismo rural y ayudar a dar a conocer los espacios tranquilos que ofrecen los hoteles y haciendas vacacionales 2.3. Plan para presentarse al mundo como un destino completo de playa, monte y deporte

Tabla 18. Elaboración propia

<b>Eje Estratégico</b>	
16. Mejorar los sistemas productivos	
<b>Objetivos del Eje</b>	
Los objetivos de este eje son: A. Promover la industrialización sostenible en el municipio B. Impulsar políticas de I+D+I	
<b>Necesidad (justificación)</b>	
La necesidad surge de una demanda de la propia administración al detectar un vacío sobre la inversión en investigación y desarrollo para el lograr que el tejido productivo del municipio sea 100% productivo	
<b>Objetivo y Líneas de Actuación</b>	<b>Propuesta de Acciones</b>
<b>Objetivo A</b>	
1. Crear y promover programas que incentiven una industrialización sostenible	1.1. Analizar las necesidades de la localidad para favorecer su desarrollo 1.2. Implementar un programa de industrialización sostenible
<b>Objetivo B</b>	
2. Favorecer y fortalecer un ecosistema innovador	2.1. Desarrollar proyectos que ofrezcan al empresariado la incorporación de la innovación en sus procesos y servicios 2.2. Transmitir la cultura de la innovación a la sociedad civil desde el tejido empresarial

Tabla 19. Elaboración propia

<b>Eje Estratégico</b>	
17. Apostar por la resiliencia energética en el Municipio	
<b>Objetivos del Eje</b>	
Los objetivos que persigue el eje son: A. Garantizar un suministro eléctrico asequible B. Incrementar las energías renovables C. Mejorar la eficiencia energética de los hogares, las infraestructuras públicas y el tejido empresarial	
<b>Necesidad (justificación)</b>	
La necesidad parte del compromiso de la ciudadanía y la administración local por reconvertir su sociedad en una más responsable y eficiente energéticamente, más respetuosa con el medioambiente, próspera y segura	
<b>Objetivo y Líneas de Actuación</b>	<b>Propuesta de Acciones</b>
<b>Objetivo A</b>	
1. Fomentar el consumo de energías renovables en edificios e infraestructuras	1.1. Implementar un programa progresivo de aplicación de mecanismos de energías renovables, especialmente la fotovoltaica, en edificios y alumbrado público
2. Sensibilizar a la ciudadanía y al sector empresarial para fomentar el autoconsumo	2.1. Poner en marcha un programa de apoyo y sensibilización para impulsar el autoconsumo, conocer la subvención a la instalación fotovoltaica, solar, térmica, la implementación de bonificaciones y la flexibilización de las ordenanzas municipales para su implementación
<b>Objetivo B</b>	
3. Aprovechar los recursos disponibles para la generación de energías renovables	3.1. Aprovechar los residuos para la generación de energía 3.2. Estudiar la posibilidad de aprovechamiento del agua de embalses y charcas
4. Favorecer el incremento de aparcamientos de vehículos híbridos	4.1. Impulsar la instalación de puntos de vehículos de recarga en todo el municipio 4.2. Ayudar a la instalación privada para vehículos de recarga

Tabla 20. Elaboración propia

<b>Eje Estratégico</b>	
18. Contribuir a la mejora de la calidad democrática de Tenerife	
<b>Objetivos del Eje</b>	
Los objetivos de este eje son: A. Incrementar la transparencia y el acceso digital del ayuntamiento B. Promover la participación ciudadana en la toma de decisiones	
<b>Necesidad (justificación)</b>	
La necesidad surge de acercar el ayuntamiento al ciudadano por el cual trabaja, que sea cercano, accesible, transparente y mostrar un compromiso con los temas que le preocupan	
<b>Objetivo y Líneas de Actuación</b>	<b>Propuesta de Acciones</b>
<b>Objetivo A</b>	
1. Mejorar los procesos de transparencia	1.1. Impulsar un compromiso de transparencia con el ciudadano mostrando públicamente cada una de las cosas que realiza el ayuntamiento
<b>Objetivo B</b>	
2. Incentivar la participación ciudadana	2.1. Promover la participación ciudadana, especialmente la adulta en un entorno cercano y accesible, dado que la infancia y juventud son escuchadas a través del órgano de participación conocido como Consejo Municipal de la Infancia y Adolescencia de Los Realejos

Tabla 21. Elaboración propia

<b>Eje Estratégico</b>	
19. Mejorar la seguridad ciudadana en Los Realejos	
<b>Objetivos del Eje</b>	
El objetivo es incrementar la seguridad en el municipio	
<b>Necesidad (justificación)</b>	
La necesidad parte por la necesidad de mantener la buena seguridad con la que hoy en día se cuenta en Los Realejos	
<b>Objetivo y Líneas de Actuación</b>	<b>Propuesta de Acciones</b>
1. Incrementar los recursos de la policía local y los servicios del área de seguridad y emergencias	1.1. Contribuir a la formación de la policía local y servicios de seguridad y emergencias 1.2. Ampliar y mejorar los recursos de la policía y otros cuerpos de seguridad 1.3. Ampliar la plantilla de policía local (se está llevando a cabo gradualmente) 1.4. Fortalecer los sistemas de videovigilancia

Tabla 22. Elaboración propia

<b>Eje Estratégico</b>	
20. Ampliar y fortalecer las alianzas con entidades públicas y privadas para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible	
<b>Objetivos del Eje</b>	
El objetivo es incrementar la coordinación del municipio de Los Realejos con las demás administraciones de Tenerife	
<b>Necesidad (justificación)</b>	
La necesidad surge debido a los buenos resultados que se presentan al trabajar conjuntamente por un mismo objetivo, obteniendo mejores resultados que con acciones aisladas e individuales. Se trata de mantener la unidad de la Isla para conseguir que prospere en conjunto	
<b>Objetivo y Líneas de Actuación</b>	<b>Propuesta de Acciones</b>
1. Conseguir alianzas para establecer un plan común en la implementación de los objetivos que persigue la Agenda 2030	1.1. Buscar alianzas entre los diferentes organismos de Tenerife y establecer un plan conjunto de actuación para aplicar los ODS necesarios para cumplir con la Agenda 2030

Tabla 23. Elaboración propia

## 6. DISCUSIÓN

El autor Cañas Montañés (2018) entiende que un Plan de RSC ha de ser un documento en el que se gestione y evalúe las directrices que debe seguir una empresa en el ámbito de la responsabilidad social. Son muchos los planes que se han elaborado siguiendo las tres teorías principales en materia de RSC: la de los Accionistas o *Shareholder Theory*, la Teoría de los Grupos de Interés también llamada *Stakeholder Theory* y la Teoría de la Ciudadanía Empresarial o *Corporate Citizenship Theory*.

En el caso de nuestra propuesta de plan de RSC se ha optado por inspirarse en el modelo de O’Riordan (2008), que se divide en dos etapas: la del desarrollo de la estrategia, identificando la misión y visión de la organización, que en nuestro caso se realizó una labor de recopilación de diferentes acciones que se llevan a cabo en materia de RSC en el ayuntamiento. La segunda etapa correspondería a la de la implementación del plan, en la que se ha elaborado una propuesta precisa que con estrategias detalladas.

Siguiendo los ejemplos de caso sobre implementación de un plan de RSC en instituciones, hemos tomado como ejemplo al Ayuntamiento de Turús de Valencia, que define la autora Garrigues Merino (2012), donde se plasman los objetivos esenciales sobre RSC que tocan prácticamente todos los puntos que exige las Naciones Unidas y, más aún, el caso de la Mancomunidad del Norte de Gran Canaria. En este supuesto vemos que se ha optado por dividir sus ejes en cinco grandes grupos que plasman los ODS de las agendas Europea y Canaria 2030. Esto responde parcialmente a los cuatro niveles

definidos por Carroll (1991), que dividen las responsabilidades sociales y constituyen una pirámide cuya base es la responsabilidad económica, a la que le sigue la responsabilidad legal, la ética y, por último, la filantrópica.

## **7. CONCLUSIÓN**

Considero que este Trabajo de Fin de Máster podría convertirse en la hoja de ruta a seguir por los ayuntamientos de la isla de Tenerife e incluso del conjunto de administraciones locales de todo el territorio canario. Mantener un compromiso firme con los ODS y cumplir los propósitos de la Agenda 2030 debe ser prioridad para los gobiernos. Con un plan de RSC que plasme por escrito el camino a seguir es más fácil llegar al objetivo poniendo en marcha las ideas, líneas de actuación y acciones concretas que se prevé realizar.

El Ayuntamiento de Los Realejos ya contaba con numerosas acciones que muestran el compromiso por la sostenibilidad, sin embargo, no tienen esa guía que les permite llevar la cuenta sobre aquellos objetivos cubiertos y hacer una valoración al finalizar el año para fortalecer los puntos débiles y trabajar aun más en los fuertes. Todo esto es lo que permite la aplicación de un Plan de RSC, la puesta en común de los objetivos y las acciones, la realización y por último la revisión de todo el trabajo.

En el desarrollo del plan se relacionan 20 ejes de actuación que a su vez se dividen en 33 objetivos, de los que se plantean 48 líneas de actuación y que el resultado son 98 acciones concretas que se relacionan y cumplen con los 17 ODS.

Pretendo que este Trabajo Fin de Máster sea un punto de partida para incorporar un plan de RSC que cumpla con la Agenda 2030 en el Ayuntamiento de Los Realejos y otros ayuntamientos canarios. Además, considero que es sumamente importante cumplir con las directrices que marca la Agenda 2030 en tiempo y forma con el objetivo de contribuir a la preservación del medioambiente y la lucha contra el Cambio Climático. El establecimiento de un plan de RSC en los ayuntamientos canarios coordinados con los ODS, teniendo este trabajo como pionero, sería un buen punto de partida para conseguir que Canarias se convierta en ejemplo de esperanza y de proactividad ante el resto del territorio español.

## 8. BIBLIOGRAFÍA

- AECA. (2003). Marco Conceptual de la Responsabilidad Social Corporativa. *Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA)*, 45.
- Anshen, M. (1983). *Changing th Social Contract: A Role for Business* (T. L. Beauchamp & N. E. Bowie, Eds.; 2nd ed.). Ethical Theory and Business.
- Ball, A., & Bebbington, J. (2008). Editorial: Accounting and Reporting for Sustainable Development in Public Service organizations. *Public Money & Management*, 28(6), 323–326.
- Barrio-Fraile, E. (2018). La gestión de la responsabilidad social corporativa. *Questiones Publicitarias*, 22, 59–68.
- Bebbington, J., Larrinaga-González, C., & Moneva, j. (2008). Corporate social reporting and reputation risk management. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 21(3), 337–361.
- Bowen, H. R. (1953). *Social Responsibilities of the Businessman*. New York: Harper & Brothers. <https://doi.org/10.2307/j.ctt20q1w8f>
- Burke, L., & Logsdon, J. M. (1996). How Corporate Social Responsibility Pays Off. *Long Range Planning*, 24(4), 495–503.
- Cañas Montañés, T. (2018). *Responsabilidad social corporativa*. Editorial Elearning S.L.
- Carroll, A. B. (1979). A Three Dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance. *The Academy of Management Review*, 4, 497–505.
- Carroll, A. B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 40–42.
- Colle, S., & Gonella, C. (2002). The social and ethical alchemy: An integrative approach to social and ethical accountability. *Business Ethics: A European Review*, 11(1), 86–96.
- Crane, A., Matten, D., & Spence, L. (2008). *Corporate Social Responsibility. Readings and cases in a Global Context*. Oxon: Routledge.
- Dentchev, N. A. (2004). Corporate Social Performance as a Business Strategy. *Journal Busines Ethics*, 55, 397–412.

- Dirección General de Comunicación. (n.d.). [https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/sustainable-development-goals/eu-and-united-nations-common-goals-sustainable-future\\_es](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/sustainable-development-goals/eu-and-united-nations-common-goals-sustainable-future_es). Comisión Europea.
- Drucker, P. F. (1984). The New Meaning of Corporate Social Responsibility. *California Management Review*, 26, 53–63.
- Elkington, J. (2004). Enter the Triple Bottom Linr. *ES\_TBL*, 7(1), 2–16.
- Epstein, M. J., & Roy, M. J. (2001). Sustainability in Action: Identifying and Measuring the Key Performance Drivers. *Long Range Planning*.
- Erdmenger, C. (1998). From business to municipality-and back. *Local Environment*, 3(3), 371–379.
- Farinós-Dasí, J. (2021). European territorial agenda 2030: A political framework action-oriented towards the objective of territorial cohesion. *Ciudad y Territorio Estudios Territoriales*, 53(208), 583–594. <https://doi.org/10.37230/CyTET.2021.208.17.2>
- Fox, T., Ward, H., & Howard, B. (2002). *Public Sector roles in strengthening corporate social responsibility: a baseline study*.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*.
- Friedman, M. (1962). *Capitalism and Freedom*. University of Chicago Press.
- Friedman, M. (1970a). The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. *The New York Times*, 32–126.
- Friedman, M. (1970b). The Social Responsibility os Business is to Increase its Profits. *Colorado University*.
- Frost, G. (2007). The introduction of mandatory environmental reportingguidelines: Australian Evidence. *Abacus*, 43(2), 190–216.
- Garrigues Merino, Ó. (2012). Implantación de la Responsabilidad Social Corporativa en el Ayuntamiento de Turís. *Universidad Politécnica de Valencia*.
- Gobierno de Canarias. (n.d.). *agendacanaria2030*.
- Guillamón, M. D., Ríos, A. M., & Vicente, C. (2011). Transparencia financiera de los municipios españoles. Utilidad y factores relacionados. *Auditoría Pública*, 55, 109–116.

- Hopkins, M. (2003). *The planetary bargain: Corporate social responsibility matters*. London: Earthscan Publications Ltd, 9.
- Ismodes, J. (2016, April 15). *El enfoque de Carroll – Niveles de Responsabilidad Social*. LinkedIn.
- Klonoski, R. J. (1991). Foundational Considerations in the Corporate Social Responsibility Debate. *Business Horizons*, 34(4), 9–18.
- Kotler, P., & Lee, N. R. (2005). *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and your Cause* (John Wiley & Sons).
- Lamprinidi, S., & Kubo, N. (2008). Debate: The Global Reporting Initiative and Public Agencies. *Public Money & Management*, 28(6), 326–329.
- Logsdon, J., & Wood, D. (2005). implementing Global Business Citizenship: Multi-Level Motivations, en J. Hooker (ed.): *International Corporate Responsibility: Exploring the Issues*. Carnaegie Mellon University Press.
- Maignan, I., & Ferrell, O. C. (2004). Corporate social responsibility and marketing: An integrative framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(1), 3–19.
- Maignan, I., Ferrell, O. C., & Ferrell, L. (2005). *A stakeholder model for implementing social responsibility in marketing* (Vol. 39). European Journal of MARKeting .
- Mancomunidad del Norte de Gran Canaria. (n.d.). *HOJA DE RUTA PARA LA CONTRIBUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2021-2030 DE LA MANCOMUNIDAD DEL NORTE DE GRAN CANARIA A LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE* Septiembre 2021 Elaborado por.
- Marín, F. (2008). Responsabilidad social corporativa y comunicación. *Fragua*.
- Marín Rives, L., Abellán Giménez, M. D., Álvarez de Toledo Martínez, C., & Pérez García, A. (2023). *Guía para la implementación de la Responsabilidad Social Corporativa en ayuntamientos*. [www.efiap.carm.es](http://www.efiap.carm.es)
- McTavish, D., & Pyper, R. (2007). Monitoring the Public Appointments process in the UK. *Public Management Review*, 1, 145–153.
- McWilliams, A., & Siegel, D. (2001). Corporate Social Responsibility: a Theory of the Firm Perspective. *Academy of Management Review*, 26, 117–127.

- Melé, D. (2007). Responsabilidad social de la empresa: una revisión crítica a las principales teorías. *Ekonomiaz*, 65, 50–67.
- Millian Dueñas, L. (2015). *Origen y evolución del concepto RSC en el entorno empresarial europeo y español*. Universidad Pontificia Comillas Madrid.
- Moon, J. (2004). Gouvernment as a Driver of Corporate Social Responsibility. *Internacional Center for Corporate Social Responsibility*, 20–2004.
- Navarro Galera, A., Alcaraz Quiles, F. J., & Ortíz Rofríguez, D. (2011). La divulgación de información sobre responsabilidad corporativa en administraciones públicas: un estudio empírico en gobiernos locales. *Revista de Contabilidad*, 2, 285–314.
- Nevado Gil, M. T., Gallardo Vázquez, D., & Sánchez Hernández, M. I. (2013). La Administración Local y su implicación en la creación de una cultura socialmente responsable. *Prisma Social: Revista de Investigación Social*, 10.
- O’Riordan, L., & Fairbrass, J. (2008). *Corporate Social Reponsability (CRS): Models and Theories in Stakeholder Dialogue* (Vol. 83). *Journal of Business Ethics*.
- Rodríguez, P. (2013). *La Responsabilidad Social Corporativa en las Entidades Financieras de Depósito en España: Análisis desde el punto de vista de la información sobre stakeholders suministrada y sus determinantes*. Universidad de Córdoba.
- Sánchez Hernández, M. I., & Seco-González, J. (2021). El papel de la Responsabilidad Social de la Administración Pública (RSA) en el fomento de la democracia. In *Democracias emergentes y democracias en recesión : semióticas de la transformación política* (Casalini, pp. 139–153).
- Schwab, K. (2008). Corporate Citizenshio. Working with Governments and Civil Society. *Foreing Affairs*, 114.
- Sethi, S. P. (1975). Dimensions of Corporate Social Responsibility. *California Management Review*, 17(3), 58–64.
- Toro, D. (2006). El enfoque estratégico de la responsabilidad social corporativa: revisión de la literatura académica. *Intangible Capital*, 14, 338–358.  
<https://www.redalyc.org/pdf/549/54920402.pdf>
- Wood, D. J. (1991). Corpotate social performance revisited. *The Academy of Management Review*, 16, 691–718.