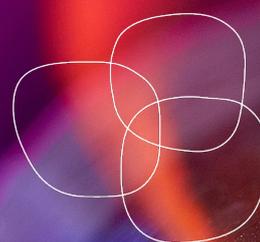




**GRUPOS DE TRABAJO**  
Actividad 2022



**Club de  
calidad**  
*Avanzando en gestión*



## Reunión del Grupo de Trabajo de Cumplimiento Normativo con Lacera

17 noviembre 2022



## Contenidos

---

04 >

---

### **Bienvenida**

05 >

---

### **Historia**

06 >

---

### **Los Grupos de Trabajo del Club**

08 >

---

### **Medio Ambiente sobre Economía Circular**

13 >

---

### **Responsabilidad Social Empresarial**

16 >

---

### **CIOS**

19 >

---

### **Comerciales**

22 >

---

### **Financieros**

26 >

---

### **Cumplimiento Normativo**

30 >

---

### **Recursos Humanos**

34 >

---

### **Seguridad y Salud**

35 >

---

### **Otros Grupos**

# Bienvenida.

El Club de Calidad lleva apostando por los Grupos de Trabajo desde el 2018, convirtiéndose en una gran red de conocimiento para nuestros socios.



Jesús Daniel Salas Campo  
Presidente del Club de Calidad

El Club nace como asociación privada y sin ánimo de lucro, formada por organizaciones de todo tipo, tanto públicas como privadas, y empresas a su vez de diferentes tamaños y sectores.

La vinculación al club es voluntaria, probablemente ahí radique uno de nuestros mayores éxitos. Llevamos desde 1995 con la misión de ayudar a las organizaciones a mejorar en cualquier área de su gestión (estrategia, liderazgo, procesos, eficiencia, digitalización, sostenibilidad e innovación).

Este trabajo lo realizamos pivotando sobre 4

áreas temáticas; la sostenibilidad, la gestión, la productividad y las personas.

En todas y cada una de nuestras áreas de trabajo, con ayuda de las organizaciones y empresas socias, tratamos de avanzar en la mejora continua a través de los ejes de valor que el Club lleva potenciando desde hace años; sensibilización y formación, ahorro de costes, visibilización de buenas prácticas e intercambio de experiencias.

¿Por qué desde el Club ponemos tanto énfasis en la conexión y el intercambio de experiencias? La respuesta es sencilla, la conexión entre empresas enriquece el aprendizaje entre socios y eso nos permite crecer y avanzar a todos.

Los grupos de trabajo son la herramienta que permite ese intercambio de experiencias y son a su vez el mayor aporte de valor que el Club puede ofrecer a sus socios, así como al crecimiento y la mejora del tejido económico de la región.

Fruto del compromiso del Club con la mejora continua, hemos realizado este dossier, con la finalidad última de poder aglutinar en un único documento el esfuerzo y conocimiento que recogimos a lo largo de este 2022, ya que, aunque en ocasiones pueda parecer lo contrario, en la mayoría de las organizaciones se plantean problemas similares o retos parecidos, independientemente de su sector o tamaño.

A través del trabajo de los 12 grupos de trabajo del Club, hemos podido conectar a profesionales de su misma área de trabajo, y este contacto les ha permitido compartir experiencias, retos, herramientas y buenas prácticas, lo que les ha ayudado a encontrar entre sus iguales de otras empresas soluciones a sus dudas o problemas.

Muchos de estos grupos de trabajo pueden llevarse a cabo gracias a los diferentes patrocinadores y colaboradores que tanto desde el punto de vista económico como técnico nos ayudan a mejorar cada reunión. A ellos y a todos y cada uno de los miembros de los diferentes grupos, gracias por ayudarnos a avanzar y mejorar.

## Sobre los Grupos de Trabajo

# Historia

## de los Grupos de Trabajo

Como ya ha avanzado nuestro presidente anteriormente, los Grupos de Trabajo son una línea de trabajo del Club a través de la cual dinamizamos una de nuestras principales propuestas de valor de cara al socio: el intercambio de experiencias.

Todos y cada uno de los grupos de trabajo están conformados por un conjunto de responsables funcionales de la misma área temática que se reúnen de manera periódica y estructurada, en torno a los temas que ellos mismos consensuan al inicio de año, con el objetivo de compartir retos de su profesión y puestos de trabajo.

La idea es que puedan tejer redes de conocimiento y construir soluciones en común.

Para nosotros como Club, además, de ser una fuente de información, los grupos de trabajo son una herramienta potente para el desarrollo de diferentes propuestas e iniciativas que complementan nuestras líneas de actuación. Nos permite mantener un contacto directo y estrecho con las empresas.

Empezamos a trabajar de forma más seria y estructurada los grupos de trabajo en el año 2015, si bien, el germen nació en el año 1995, cuando las entidades que constituyeron el Club vieron en el intercambio de experiencias, una forma ágil y sencilla de mejorar en sus organizaciones.

Posiblemente por la propia constitución del Club de Calidad, muy centrada en materia de certificaciones y la calidad, el primer grupo de trabajo que se creó fue el de responsables de Calidad, para, seguidamente, dar cabida también a otra de las grandes preocupaciones del Club, las personas, a través del grupo de trabajo de

responsables de Recursos Humanos.

Al inicio, la organización de estas sesiones de trabajo se hacía de forma privada, invitando a aquellos profesionales que, por su grado de participación en las diferentes actividades del Club, tenían una actitud proactiva y que nos permitía contar con un mayor conocimiento de cuáles eran las preocupaciones y qué necesidades tenían sus empresas, aunque esta dinámica duro poco tiempo, ya que al conocer su potencial se abrió rápidamente al resto de socios.

En el caso del grupo de trabajo de responsables de Calidad, comenzamos las reuniones aprovechando un estudio que el Club elaboró sobre la “Opinión de las organizaciones asturianas sobre la Norma ISO 9001” y traccionando con el tirón que tuvo el cambio de la ISO 9001 en el año 2015.

En el caso del grupo de trabajo de responsables de Recursos Humanos la semilla fue la revisión en el año 2014 de nuestra formación en “Habilidades Directivas para Manos Intermedias” que en aquella época iba ya por su décima edición.

Entre los años 2015 y 2018 fueron muchas las reuniones llevadas a cabo con estos responsables, pero sin tener una temporalidad y sistema de trabajo definido claramente, fue, a raíz de nuestra alianza con CIONET, con quienes organizamos el grupo de trabajo de directores de sistemas de la información (en adelante CIOS) cuando el Club comenzó a coordinar los grupos de una forma más clara, bien compartiendo un almuerzo o desayuno, pero sobre todo definiendo las temáticas de las reuniones, utilizando un formato común, una guionización y una forma de trabajo más sistematizada.

Esta nueva forma de hacer, que continua en la actualidad, es la que nos ha permitido poder elaborar este documento y situar a los grupos de trabajo en la posición que están actualmente, en la que todos los miembros tienen una participación activa y encuentran en estas reuniones un espacio donde compartir y debatir sobre su día a día en el trabajo. Un foro en el que encuentran la posibilidad de llevar a cabo un intercambio de experiencias constructivo, un aprendizaje y una red de conocimiento útil para ellos y sus empresas.

## Actividad 2022

Durante el año 2022 el Club coordinó **12 grupos de Trabajo**, enmarcados en 4 áreas temáticas:

Sostenibilidad

Gestión

Producción

Gestión de Personas



**MEDIO AMBIENTE**  
con Cogersa



**RSE**



**CIOS**



**PRODUCCIÓN**



**RECURSOS HUMANOS**  
con Laboral Kutxa



**SEGURIDAD Y SALUD**

## Actividad 2022

Actualmente, más de **450 personas** de organizaciones Socias del Club de Calidad, forman parte de nuestros Grupos de Trabajo

Durante el 2022 se llevaron a cabo un total de **21 reuniones**.



**COMERCIALES**



**SISTEMAS DE GESTIÓN**



**SERVICIOS GENERALES**



**COMPRAS**



**FINANCIEROS**  
con Asturgar



**CUMPLIMIENTO NORMATIVO**  
con Lacera

# Grupo de Trabajo de Medio Ambiente sobre Economía Circular

con Cogersa

El Grupo de Trabajo de Medio Ambiente cuenta con 97 miembros y lleva activo desde el 2019. Desde su creación, se han llevado a cabo un total de 12 reuniones, 3 de ellas en 2022.



**Paz Orviz**

Gerente de Cogersa

**La transición hacia una nueva economía circular requiere toda la participación de los agentes de nuestra región**

**97**

**Miembros**

El nuevo paradigma de la economía circular plantea multitud de retos dirigidos a transformar nuestra forma de producir y consumir, virando hacia un modelo en el que se reduzca el uso de materias primas, se amplíe la vida de los productos y se minimice la generación de residuos, aprovechando al máximo los recursos materiales y energéticos de estos últimos.

Estos principios emanan del compromiso de la Unión Europea reflejado en el Pacto Verde Europeo y en sus Planes de Acción de Economía Circular 2015-2019 y 2020-2024, así como de los compromisos adquiridos a nivel nacional a través de la Estrategia Española de Economía Circular 2020-2030 y su Plan de Acción 2021-2023. También, en el año 2022, se han producido importantes avances legislativos en esta materia, como la Ley 7/2022, de 8 de abril, de residuos y

suelos contaminados para una economía circular y el Real Decreto 1055/2022, de 27 de diciembre, de envases y residuos de envases, entre otros.

COGERSA, como Consorcio público de gestión de residuos de Asturias, constituido por los 78 municipios asturianos y por el Gobierno del Principado de Asturias, está llamado a ser la locomotora de la economía circular en nuestra comunidad, impelidos por el ritmo trepidante de las últimas disposiciones normativas y esperanzados por la financiación del Mecanismo de Recuperación y Resiliencia. En COGERSA tenemos vocación, conocimiento y experiencia – en 2022 celebramos nuestro 40 aniversario– así como un Centro de Tratamiento de Residuos (CTR) único en España, flexible, y con enormes posibilidades para probar tecnologías y generar colaboraciones, tanto con los centros tecnológicos



como con el sector privado. El cambio de modelo de gestión de los residuos municipales de nuestra comunidad autónoma, a partir del año 2023, que aparca el depósito directo en vertedero frente a la nueva planta de tratamiento mecánico-biológico de los residuos mezclados, nos plantea una necesidad real y acuciante para dar salida a los materiales y energía contenidos en los residuos. Además, afrontaremos las inversiones necesarias para ampliar y mejorar nuestras plantas y construir nuevas instalaciones como nuevos puntos limpios o una instalación de referencia destinada a la preparación para la reutilización. La energía es otro de nuestros retos circulares; instalaciones fotovoltaicas para autoconsumo, upgrading del biogás a biometano para inyección en red, migración de la flota hacia combustibles más sostenibles y mejora de la eficiencia energética son tareas que nos ocuparán en los próximos años. Continuaremos trabajando en nuestro programa de educación ambiental dirigido a concienciar a toda la sociedad asturiana de la necesidad de contribuir a esta transformación, haciendo hincapié en la educación primaria y secundaria a través de la Red de Escuelas Circulares y en la universitaria, a través de la Cátedra COGERSA de Economía Circular de la Universidad de Oviedo. Finalmente, pero no por ello menos importante, se amplía nuestro portfolio de proyectos de I+D+i en materia de economía circular.

Conscientes de que la transición hacia esta nueva economía circular requiere de la participación de todos los agentes económicos y sociales de nuestra

región, COGERSA colabora y apoya iniciativas que contribuyen a la implementación de esta transformación, como es el caso de este grupo de trabajo, que patrocinamos desde 2021, formado por responsables de medio ambiente de empresas y organizaciones socias del Club de Calidad, y que consideramos viene siendo un magnífico foro de intercambio de experiencias y retos en esta materia. En estos dos últimos años hemos analizado las tendencias y novedades en materia de legislación ambiental, los retos y oportunidades del cálculo de la huella de carbono en las organizaciones asturianas, hemos debatido sobre la oportunidad de crear un mercado de intercambio de materiales en Asturias, hemos conocido los detalles del PERTE de la Economía Circular, intercambiado avances sobre movilidad sostenible y hemos conocido los principales aspectos que se desarrollarán en la futura Estrategia de Economía Circular del Principado de Asturias, teniendo la oportunidad de realizar aportaciones a su contenido.

Orgullosos de la historia de gestión pública eficiente que nos respalda, continuaremos trabajando para abordar los enormes retos de futuro que nos plantea la economía circular, en colaboración con organizaciones, empresas, centros tecnológicos y universidad de nuestra región a través de foros como éste del Club de Calidad, que nos ofrece la oportunidad de intercambiar nuestras experiencias y aunar conocimiento para la transformación hacia la economía circular en Asturias.





## 48 asistentes PERTE Economía Circular 11 mayo

El año 2022 arranca marcado en esta materia por el PERTE en Economía Circular, tema que claramente debía ocupar la primera reunión de este grupo de trabajo. En esta reunión, pudimos conocer de la mano de Margarita Ruiz Saiz Aja, Subdirectora General de Economía Circular, Dirección General de Calidad y Evaluación Ambiental del Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico (MITECO) el Perte en Economía Circular y las oportunidades de financiación que este instrumento del ministerio pone a disposición de las empresas. Contamos también con la colaboración de Abel Fernández Ardura, Socio de Consultoría de Innovación Empresarial en Vaciero que nos aportó su visión sobre las oportunidades de financiación que fomentan y apoyan la transición hacia una economía circular.

En esta reunión quedo de manifiesto que el modelo económico lineal que tenemos actualmente es un modelo finito, con impactos económicos y medioambientales, con pérdida de biodiversidad y de la calidad de la tierra y el agua, así como un impacto económico importante. Desde la revolución Industrial la tasa de consumo de recursos se multiplicó por 8. Este modelo supone también que el valor de las materias primas se haya incrementado en un 9%.

Las previsiones dicen que en 2050 la población mundial llegara a los 9.000 millones de habitantes concentrados en grandes ciudades e implicara un gran consumo de recursos que no están disponibles, este modelo en resumen nos requeriría disponer de 3 planetas como la Tierra para consumirlos.

La Economía Circular es un modelo económico en el que se reduce y elimina la generación de residuos, se potencia la recuperación de energía y materiales para volver a ponerlo en las cadenas de producción y en los flujos de productos. La



Economía Circular no es solo prioridad europea sino también prioridad nacional. Debe ser, la prioridad mundial.

La economía española es la 4ª potencia de la UE, suponemos el 4% de toda la población. Si tenemos en cuenta la huella ecológica en cuanto a demanda de recursos, a mediados de un año natural habríamos agotado toda la disponibilidad de recursos para la población y deberíamos importarlos. Actualmente España produce 129 millones toneladas al año de residuos, solamente se recicla el 37%, dejando el porcentaje de vertido en torno al 40%.





## 17 asistentes

### Movilidad Sostenible

22 septiembre

Aprovechamos la segunda reunión del año para debatir y poner en común los principales retos, buenas prácticas y problemas de la movilidad sostenible en nuestras organizaciones y empresas.

En primer lugar, tuvimos la suerte de contar de primera mano de la experiencia de COGERSA, que presentó los pasos dados y el posible avance a futuro para hacer frente al reto que supone la transición hacia una movilidad más sostenible, con su diseño de hoja de ruta y estrategia interna para acciones que contribuyan a este objetivo. Entre estas acciones se priorizan: la elección del gas natural comprimido (en adelante GNC), y el biometano como combustibles más sostenibles, la sustitución de vehículos diésel al final de su vida útil por vehículos impulsados por GNC, la hibridación de la maquinaria y de los vehículos industriales y la electrificación para furgonetas y turismos.

En esta ocasión contamos también con la empresa ISASTUR que presentó las acciones y pequeños pasos en los que llevan trabajando desde el 2009 para contribuir hacia una movilidad más sostenible, como por ejemplo la realización de un estudio de movilidad de los trabajadores en cuanto a desplazamiento tanto al lugar de trabajo como a reuniones o visitas puntuales. Como consecuencia



de este estudio se desarrolló el plan de movilidad segura y prevención de accidentes y se obtuvo el sello de movilidad segura. Además, se financió la obtención de bicicletas eléctricas para los trabajadores que se comprometieran a desplazarse al trabajo en bicicleta un cierto número de días al año. Otras acciones a destacar son la creación de una aplicación móvil interna para el carsharing entre los empleados y la evolución hacia el renting de vehículos como opción a la renovación de su flota.

Para finalizar esta sesión, EDP explicó como llevan a cabo su actividad tanto en la instalación de puntos de carga en ciudades y espacios públicos como en el sector privado y doméstico. Siendo este último el que más inconvenientes supone debido a la dificultad de la instalación en comunidades de vecinos. EDP nos explicó los rasgos de las nuevas normativas y legislaciones como por ejemplo la instalación de puntos de carga de estacionamientos en grandes superficies.





## 10 asistentes

### Estrategia circular y nuevos modelos de negocio

14 diciembre

El Principado de Asturias presentara en 2023 la Estrategia de Economía Circular de la Comunidad Autónoma, por lo que no encontramos mejor temática para finalizar el año que esta, poder avanzar y analizar con nuestros socios la estrategia circular y los nuevos modelos de negocio, para ello contamos en la reunión con Nieves Roqueñí, Viceconsejera de Medio Ambiente y Cambio Climático.

Dicha estrategia es un compromiso de gobierno que emana de las directrices marcadas por los dos Planes de Acción de Economía Circular de la Unión Europea (I Plan 2015-2019 y II Plan 2020-2024) y de las marcadas por la Estrategia Española de Economía Circular 2020-2030 y su primer Plan de Acción 2021-2023.

El 31 de marzo de 2022 se presentó la metodología a seguir, un proceso participativo que se puede seguir en la web <https://asturiascircular.es/> en el que se ha elaborado un diagnóstico a partir del cual se definieron unos objetivos, así como unas líneas estratégicas que serán las bases para el desarrollo de medidas específicas.

En dicho proceso, se ha involucrado, por un lado, a un equipo multidisciplinar de expertos que forman el Comité Asesor, del que el Club de Calidad es miembro, y por otro lado, se ha involucrado a toda la sociedad a través de una encuesta pública.

Durante la sesión de trabajo, se destacaron los resultados de aplicar el diagrama de Sankey, una herramienta que sintetiza el metabolismo en cuanto a generación y consumo de recursos, y del que se deriva que el Índice de Circularidad, indicador que mide la proporción de recursos



materiales utilizados que provienen de materiales de desecho reciclados, ahorrando así extracciones de materias primas primarias. En nuestra región, dicho índice alcanza el 9,1%, estando el promedio nacional en el 11,2% y el europeo en el 12,8%.

Asimismo, nuestro grupo de trabajo pudo conocer algunas de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que surgieron a raíz del diagnóstico. A partir de todos los resultados obtenidos se llegó a un consenso y se definieron 5 Ejes y 15 líneas de actuación.

Actualmente se está trabajando en la definición de las medidas concretas que desarrollarán esta estructura. Algunas de ellas, se han puesto en común con los asistentes a la sesión para fomentar el intercambio, el debate y, si es posible, enriquecer la visión sobre la estrategia.



# Grupo de Trabajo de Responsabilidad Social Empresarial

El Grupo de Trabajo de RSE cuenta con **47 miembros** y lleva activo desde el 2020. Desde su creación, se han llevado a cabo un total de 9 reuniones, 3 de ellas en 2022.



Guillermina Bastida

Delegada DIRSE en Asturias y Cantabria

## **DIRSE - Organización colaboradora en el Grupo de Trabajo de Responsabilidad Social Empresarial (RSE)**

La Asociación Española de Directivos de Sostenibilidad y ASG (DIRSE) cumple 10 años en 2023. Una década dedicada a promocionar, defender y reconocer a las personas que, desde todo tipo de entidades, desarrollan esta función específica, contribuyendo así a mejorar su capacidad de influencia para la creación de valor en las organizaciones. Dirse nos permite estar al día de las necesidades de nuestra área y saber cómo ejecutar soluciones de la mejor manera posible a las mismas, además de beneficiarnos de una red de contactos en la que abordar, en confianza, nuestras inquietudes profesionales en este ámbito.

Somos cerca de un millar de miembros que, gracias a la Asociación, estamos en contacto a través

del networking y que nos enriquecemos de las iniciativas de formación, investigación y advocacy, así como de las herramientas desarrolladas por la organización, que también está ligada a sus homólogas europeas en Italia, Reino Unido y Alemania, con las que ha constituido la European of Sustainability Professionals (EASP).

Durante estos años hemos compartido con el Club de Calidad nuestro know how a través de la creación y desarrollo del Grupo de Trabajo de RSE, al que hemos llevado directivos, conocimiento y casos prácticos de compañías y entidades nacionales e internacionales. Una relación que nos ha permitido estrechar relaciones entre ambos organismos con el fin común de alimentar la excelencia de esta función. Seguiremos apostando por ello.





## 16 asistentes

### Abordaje del diálogo con Stakeholders

2 junio

En esta ocasión contamos con la presencia de Gomarco y EDP que nos hablaron sobre como afrontan la relación con los stakeholders con el fin de promover una mejor gestión del riesgo, desarrollo de nuevos procesos productos y servicios (mayor innovación), identificar nuevos mercados y modelos de negocio incrementar la buena reputación de la empresa.

En la reunión tanto los ponentes como las diversas empresas que participaron pusieron en común

como en la Responsabilidad Social Empresarial es importante empezar a trabajar de dentro hacia fuera, estructurando los recursos humanos y las personas de las empresas para poder hacer una correcta vinculación con la RSE.

Hoy en día los grupos de interés de las compañías cada vez tienen más poder en las decisiones que tienen sobre las empresas. Si no se les escucha y no se tienen en cuenta sus sugerencias y necesidades la empresa puede perder competitividad.

Es importante que no solo se consulte a los grupos de interés, sino que también se deben trasladar resultados y aumentar la transparencia para que la relación con los grupos de interés sea más productiva.

## 8 asistentes

### Estrategias de diversidad e inclusión

20 diciembre

La última reunión del año abordó el análisis de las diferentes estrategias de diversidad e inclusión que las organizaciones pueden llevar a cabo. Para ello, contamos con la participación de Kasia Chrol, Senior Manager de People & Culture en Coca-Cola European Partners Iberia y de Ana Pedrosa, Directora de Organización y Desarrollo de RRHH en EDP España.

Durante la sesión, conocimos muchas de las iniciativas que ambas organizaciones están desarrollando para desplegar sus estrategias y, tener en cuenta así, la diversidad e inclusión de sus equipos. Hablamos de diversidad, ya no sólo de género, sino también desde un punto de vista multicultural, de discapacidad, LGTBQIA+ e incluso generacional. Asimismo, cuanto más diversas se vuelvan las organizaciones, mayor importancia cobra la inclusividad. Una de las frases que más debate y consenso generó fue que



el hecho de “invitar a muchas personas a la fiesta no quiere decir que todas lo vayan a pasar bien”, por tanto, es importante asegurar que todas ellas puedan sentirse cómodas, independientemente de su condición personal. Trabajar estos aspectos, puede dar lugar a equipos más cohesionados, con mayor orgullo y sentido de pertenencia a la empresa e incluso, mayores tasas de productividad y rendimiento laboral.

Abordar este tipo de estrategias implica no sólo emprender iniciativas puntuales sino escuchar activamente a los grupos de interés de la organización, estableciendo políticas de actuación que, posteriormente se desplieguen a través de los procesos y, por supuesto, trabajar diferentes acciones de concienciación con el objetivo principal de crear cultura.

## Grupo de Trabajo de CIOS

El Grupo de Trabajo de CIOS cuenta con **39 miembros** y lleva activo desde el 2019. Desde su creación, se han llevado a cabo un total de 19 reuniones, 3 de ellas en 2022.

### **CIONET- Organización colaboradora en el Grupo de Trabajo de CIOS**

El 20 de marzo de 2019, CIONET y el Club de Calidad firmaron un convenio de colaboración para impulsar conjuntamente la actividad del Grupo de Trabajo de CIOs del Club, que se ha traducido en el desarrollo de numerosas iniciativas de intercambio de conocimiento tecnológico con gran acogida entre los participantes.

CIONET es la mayor comunidad global de directivos de tecnología con más de 11.000 miembros en 20 países, 1.300 en España. Nuestro objetivo es impulsar modelos colaborativos y ecosistemas de innovación que ayuden a los líderes digitales y ejecutivos de TI a generar soluciones de impacto en sus áreas y ámbitos de influencia.

Para ello, nuestra actividad se organiza en torno a tres ejes:

\*Relevancia y reconocimiento: facilitar la visibilidad de los líderes tecnológicos y aumentar su nivel de influencia en organizaciones y espacios de decisión, como los auténticos transformadores de esta nueva sociedad y economía digital.

\*Mentalidad colaborativa: proponiendo fórmulas realistas y efectivas de colaboración en temáticas tecnológicas entre organizaciones de distintos sectores, que permitan aprender y resolver problemas juntos.

\*Generación de ecosistemas tecnológicos: donde conectamos los entornos más avanzados de empresas y organizaciones, scale-ups y startups y el acceso al talento tecnológico, que ayuden a nuestra sociedad en la transformación que está viviendo.

Desde el comienzo de esta andadura con el Club de Calidad, el propósito de CIONET ha sido aplicar en el Grupo de Trabajo de CIOs este modelo de mentalidad colaborativa ya desarrollado con



**Juan Carlos Fouz**  
Managing Partner  
CIONET Iberoamérica

éxito entre los miembros de nuestra comunidad, potenciando el intercambio de conocimiento, aprendizajes y mejores prácticas para la innovación y transformación en el ámbito de las TIC.

A lo largo de estos años hemos realizado numerosas sesiones en las que, acompañados por excelentes expertos y profesionales en las diferentes áreas de conocimiento TI, los miembros del Grupo han podido aprender y crecer profesionalmente, colaborando como un equipo para superar con éxito algunos de los crecientes desafíos que cada vez tienen mayor mayor impacto en los negocios de sus organizaciones.

Además, los miembros del grupo han podido participar en actividades que organiza CIONET tanto a nivel nacional como internacional.

Durante 2023 continuaremos trabajando en esta línea, poniendo a disposición del grupo conocimiento y aprendizajes sobre sus retos y desafíos en tecnología. Aprovecharemos la tregua sanitaria para aproximarnos a estos casos de uso in situ, visitando aquellas organizaciones abiertas a compartirlos y de la mano de sus protagonistas. Nuestra experiencia con este formato nos ha convencido de que es una forma realmente enriquecedora de acceder y beneficiarse del conocimiento de otros.

Nos espera un gran 2023 por delante, donde no sólo queremos seguir aportando valor a los actuales miembros del Grupo de Trabajo de CIOs, sino también atraer a muchos más líderes tecnológicos de organizaciones asturianas que quieran unirse a estas actividades para sumar sus experiencias y enriquecerse con las de otros colegas.



## 11 asistentes

### Ciberseguridad, aprendizajes en respuesta a incidentes

17 marzo

Debido a la relevancia de la Ciberseguridad en nuestras empresas, esta primera reunión analizó de forma directa los casos de MAPFRE, TK Escalator Norte y Saint Gobain y sus actuaciones o protocolos ante este problema.

Una gran parte de los ciberataques consiguen su cometido como consecuencia de fallos humanos. Es necesario tomar consciencia de ello y sensibilizar al personal de forma periódica (por ejemplo, con campañas de phishing falsas y dirigidas internamente). Las campañas de concienciación nunca van a evitar el riesgo, pero sí ayudan a mantener al usuario alerta. En este sentido, es importante diseñar planes de concienciación innovadores y que integren a todo el personal de la organización.

Independientemente del punto anterior, es importante mantener otros sistemas de seguridad al día, como, por ejemplo, tener un sistema de alertas y que funcione correctamente, trabajar con backup fuera de línea, utilizar el sistema de doble autenticación para trabajadores que se conecten



fuera de la oficina, contar con un ciberseguro, asegurar la seguridad no sólo en la parte de negocio (IT) sino, en casos en los que exista, la parte de fabricación, etc.

El haber sufrido ciberataques ha implicado una mayor concienciación en la seguridad informática. En general, el único departamento que no está modificando su partida presupuestaria a la baja es el de ciberseguridad.

Es necesario contar con un plan de contingencia BCP (Business Continuity Plan) o Plan de Continuidad del Negocio que contemple tanto medidas preventivas como medidas de recuperación para casos en los que ya ha ocurrido la emergencia. Se ha destacado la importancia de definir un plan de comunicación, indicando qué personas serán las responsables de liderar la situación en casos de ataques, así como la estrategia de comunicación.

## 4 asistentes

### People: Talento, nuevos modelos de trabajo, cambio cultural

21 junio

En esta ocasión hemos trabajado sobre talento, nuevos modelos de trabajo y cambio cultural, y sacamos conclusiones tan interesantes como que para llevar a cabo cualquier tipo de cambio en la empresa, pero sobre todo en digitalización, es muy importante focalizarse en qué es lo que queremos y buscamos ya que existen tantas visiones como





## Grupo de Trabajo de CIOS

personas y trabajadores en la empresa y esto puede provocar que se ramifiquen las posibles acciones a ejecutar y no se lleve a cabo el cambio de forma satisfactoria.

En este encuentro, contamos con la participación de Cogersa, Unicaja y Vaciero, y se trabajó sobre la importancia de que la organización ejecute o dinamice bien los cambios y la introducción de la digitalización.

La transformación no entiende de jerarquía y es muy importante mantener la cultura organizacional para que los cambios se hagan efectivos más rápido y con mejor y mayor acogida.

Si no se hace participe a la gente es muy complicado que el plan de transformación evolucione.

## 9 asistentes Importancia y claves del Business Continuity Plan (BCP) 4 octubre

Tras la sesión de intercambio realizada por nuestro Grupo de Trabajo de CIOS en marzo en torno a problemas de ciberseguridad, surgió la oportunidad de conocer el Plan de Contingencia BCP o Business Continuity Plan de Saint Gobain

Acompañados por Laura Toral, Responsable de Mejora Continua, David Pérez, IT Manager y por José Antonio Pérez, Responsable IT Industrial, conocimos algunos aspectos clave que han tenido en cuenta en Saint Gobain a la hora de implantar y mejorar su BCP.

Cabe destacar la importancia de conocer todos los procesos de la organización, una visión transversal necesaria para poder liderar un proyecto de esta envergadura, liderazgo que, en su caso, ha recaído en el departamento de mejora continua.



Definir y priorizar todas las actividades vitales sin las cuales no podrías garantizar el servicio al cliente para, posteriormente, conocer todos los escenarios posibles en caso de fallo, es la base para definir cómo actuar en cada momento y con qué recursos.

Documentarlo, definir personas responsables, departamentos implicados, establecer los nuevos canales de comunicación, conocer el grado de dependencia de los procesos industriales con los sistemas informáticos, son aspectos también a tener muy en cuenta.

Nuevamente se destacó la importancia de definir un comité de crisis, identificando qué personas serán las responsables de la comunicación interna y externa.

Durante la sesión, se destacó la importancia de definir cómo trabajar fuera de línea (en caso, por ejemplo, de ciberataque), y se recordó que era importante no olvidarse de definir cómo volver a trabajar en situación normal (para evitar descuadres, pérdidas de información, ineficiencias, etc.)

## Grupo de Trabajo de Comerciales

El Grupo de Trabajo de Comerciales cuenta con **47 miembros** y lleva activo desde el 2020. Desde su creación, se han llevado a cabo un total de 10 reuniones, 3 de ellas en 2022.



Javier Cabezudo

Director de Departamento Ventas Grandes Clientes y Estado en EDP

### EDP - Organización colaboradora en el Grupo de Trabajo de Comerciales

El grupo de trabajo de responsables Comerciales lo iniciamos en el primer trimestre de 2020, curiosamente justo antes de la pandemia, lo que hizo que las sesiones de trabajo planificadas ya para 2020 tuviésemos que hacerlas en remoto y por video conferencia. Lo cierto es que este punto quedó en anécdota, puesto que todas las sesiones se desarrollaron con una alta participación y temas de sumo interés, además, permitió contar con exposiciones de profesionales externos al Grupo que aportaron interesantes puntos de vista.

En los 3 años que el grupo lleva funcionando, siempre comenzamos el curso haciendo una pequeña encuesta para decidir entre todos los 3 temas que nos gustaría tratar, debatir y profundizar a lo largo del año.

En estos 3 años, hemos tocado temas de actualidad en nuestras Empresas como son las tendencias tecnológicas en el mundo comercial, la fijación de

objetivos y seguimiento de indicadores, estrategias de Pricing mejores en cada caso, e incluso una sesión concreta acerca de LinkedIn, y como los tiempos actuales nos traen nuevas vías y caminos para llegar a los clientes, todo ello siempre, viendo puntos de vista muy distintos con relación a como en cada Empresa se aplica. Como anécdota en las primeras sesiones en 2020, pusimos encima de la mesa y debatimos, cómo en cada sector se había tenido que aprender a vender en una nueva realidad que fue la del confinamiento y la pandemia.

Agradecer en estas líneas al Club de Calidad, su implicación y trabajo para desarrollar este papel de aprendizaje constante y recoger mejores prácticas de las Empresas. Igualmente agradecer a los ponentes externos, de Empresas como Holcim; Finsa; Husvarna; Ferroli; LinkedIn; Intocast; entre otros, que nos enriquecieron con sus propias experiencias y ponencias.



## 9 asistentes

### Análisis de competencia y estrategia de pricing

14 marzo



Comenzamos el año debatiendo sobre «Análisis de competencia y estrategia de pricing», Para ello, contamos con las experiencias de FERROLI, de la mano de Enrique Jiménez, su director de Operaciones, y de la ESCUELA EUROPEA DE MAQUINARIA, de la mano de su Gerente, Pablo Daniel Santiago

La reunión estuvo marcada por el momento de incertidumbre que estamos viviendo. A la actual subida de precios también hay que sumarle el problema que ya existía en la disponibilidad de materias primas y esto está obligando a las organizaciones a adaptar sus estrategias comerciales.

Entre ellas, se ha destacado la de supervivencia, donde la clave pasa por trabajar únicamente con los clientes actuales, es decir, centrarse no en crecer sino en sobrevivir (pueden llegar clientes nuevos, pero esto está ocurriendo, principalmente, por

los problemas de suministro de los competidores y asumir esos nuevos clientes, actualmente, implica un riesgo muy alto).

El grupo también destacó diferentes herramientas que utiliza el departamento comercial para definir sus estrategias, tales como el análisis de costes anual para conocer los límites de precios por debajo de los cuales se podría entrar en pérdidas, el análisis de la competencia a través, por ejemplo, de una red de clientes “amigos”, fijar políticas de descuentos que permitan tener márgenes para negociar, diferenciarte de la competencia manteniendo la calidad y ofreciendo servicios e incluso establecer redes de alianzas con la competencia.

## 12 asistentes

### LinkedIn y nuevas estrategias de ventas

19 mayo



Juan Carvajal Enterprise Relationship Manager Sales Solution en LinkedIn, nos presentó como está cambiando el ecosistema de ventas actual, cómo ha evolucionado la venta digital y como sacarle el mayor partido comercial posible a LinkedIn durante este segundo encuentro.

En la reunión quedó patente el cambio que está sufriendo todo el ecosistema de ventas. Hoy en día en vez de realizar las compras a través de un

comercial que junto con un catálogo te ayudaba e indicaba, nos vamos directamente a la web de la empresa y a sus perfiles en redes sociales que son los que nos ayudan a identificar pros y contras del producto o servicio. Los clientes se ponen en contacto cuando ya tienen la decisión tomada.



## Grupo de Trabajo de Comerciales

LinkedIn es la nueva tarjeta de visita virtual. Es interesante interactuar con los potenciales clientes incluso antes de que ellos tengan la necesidad de realizar la compra, ya que de esta manera te posicionas y te adelantas creando vínculos y relaciones que ayudarán a la hora de mantener una reunión presencial posterior y cerrar la compra. El objetivo de LinkedIn desde una perspectiva empresarial y personal es fomentar la omnicanalidad, así como la imagen de marca tanto del empleado como de la empresa.

Además, conocimos de primera mano las ventajas de Sales Navigator de LinkedIn, y como puede dar acceso a una gran base de datos dinámica que encaje con nuestros intereses comerciales y que puede ayudarnos a identificar futuros clientes.

### 8 asistentes

## Nuevos clientes: cómo contactar a puerta fría

27 octubre



Las diferentes formas de acceder a nuevos clientes, en concreto, cómo contactar “a puerta fría”, fue una de las inquietudes que los miembros del grupo manifestaron a principios año. Para abordar este tema y cerrar el año de trabajo, contamos con José Antonio Rodríguez, Director General de Intocast y conocimos también el caso de Activeastur, de la mano de Alfredo Martínez Fraile, su Gerente.

Partimos de la premisa que intentar hacer una venta sin contacto previo es muy complicado y, por tanto, centrar los esfuerzos de marketing en ello puede generar falsas expectativas. Entre las estrategias que los miembros llevan a cabo para contactar a puerta fría están la llamada de teléfono tradicional, el correo, la visita presencial o incluso a través de LinkedIn.

En cualquiera de estos casos, el grupo ha destacado la importancia de preparar el contacto previamente, con independencia de que sea una medida que vaya a llevar a cabo el departamento

comercial o se que se externalice a una empresa especializada.

Tener toda la información posible acerca del potencial cliente, en qué mercados opera, con qué proveedores o aliados trabaja, si tu producto o servicio puede ser diferencia para él, con qué persona sería ideal establecer el primer contacto, etc., son cuestiones clave a la hora de abordar este tipo de contactos y, no tenerlo en cuenta, puede generar ineficiencias importantes además de crear situaciones estresantes y desmotivadoras para las personas que lleven a cabo estas medidas.

Contactar a puerta fría es una ardua labor que exige información previa, persistencia y, principalmente, planificación.

# Grupo de Trabajo de Financieros

con Asturgar

Ángel Rodríguez Vallina

Director General de Asturgar

El Grupo de Trabajo de Financieros cuenta con **31 miembros** y lleva activo desde el 2021. Desde su creación, se han llevado a cabo un total de 8 reuniones, 3 de ellas en 2022.



## Ayudar a difundir la importancia de la cultura económica es uno de nuestros objetivos

# 31

Miembros

El Club de Calidad y Asturgar han firmado un convenio de colaboración mediante el cual éstos últimos patrocinan el Grupo de Trabajo de responsables Financieros, un foro de profesionales cuyo objetivo es poner retos en común, intercambiar experiencias y debatir sobre cuestiones de interés para estos profesionales.

Dicho patrocinio, que comenzó en el año 2021, ha permitido la organización de una serie de reuniones sobre los temas que los propios profesionales han priorizado tales como ¿Cómo financiar el crecimiento? ¿Cómo afrontar el incremento de costes que supone el Covid? ¿Qué estrategias de gestión debemos seguir de cara a los fondos europeos? ¿Cómo afectan el teletrabajo, las nuevas tendencias tecnológicas o la digitalización de procesos administrativos a la función financiera? o ¿Cuáles son las principales novedades en materia regulatoria y fiscal?

La Sociedad de Garantía Recíproca de Asturias (ASTURGAR) como entidad financiera sin ánimo de lucro y referente en el apoyo a la financiación independiente de pymes y autónomos en Asturias tiene entre sus objetivos la mejora de la estructura financiera de las empresas de la región, a través de iniciativas, como la que hoy se pone en marcha, que contribuyan a la difusión de los conocimientos técnicos y la cultura financiera entre las empresas asturianas.

ASTURGAR es la Sociedad de Garantía Recíproca de Asturias, una entidad financiera sin ánimo de lucro bajo la supervisión e inspección del Banco de España cuyo objetivo principal es facilitar la financiación a PYMES, autónomos y emprendedores asturianos, mediante la concesión de avales para sus proyectos empresariales con las mejores condiciones de plazo y tipo de interés.



Constituida en 1982 cuenta como socios protectores al Principado de Asturias y a las principales entidades bancarias y asociaciones empresariales que operan en Asturias. Hoy Asturgar SGR cuenta con un total de 1.609 socios, de los cuales 42 son socios protectores, entre los que se encuentran asociaciones como FADE, FEMETAL, ASATA, CAC-ASPROCON, Cámaras de Comercio, etc... y 1.567 socios partícipes. A lo largo de estos cuarenta años ha facilitado 7.617 avales a 1731 empresas por más de 377 millones de euros.

Hoy Asturgar SGR se perfila como el principal instrumento financiero independiente para la promoción económica en Asturias. Lo es por su capacidad para orientar y facilitar financiación a pymes, autónomos y emprendedores, y estimular así las inversiones, el crecimiento de las empresas y la creación de empleo.

Las ventajas del aval de Asturgar para sus empresas socias se sintetizan en :

Obtención de financiación, con mejores tipos de interés y a un plazo más largo a través de nuestros convenios con entidades de crédito

Mejor aprovechamiento de las garantías que el de

las entidades de crédito.

Asesoramiento y orientación económica financiera independiente en los procesos de financiación

Tributación reducida del Impuesto de Actos Jurídicos Documentados (0,1% frente al 1,2% general) en garantías hipotecarias

La participación de ASTURGAR, SGR en los Grupos de Trabajo del Club de Calidad y , en concreto en del de Responsables Financieros, encaja plenamente con la misión y objetivos de la entidad que junto al principal de facilitar el acceso a la financiación de más y más empresas regionales para así contribuir al crecimiento económico de Asturias, aparece el de ser parte de la mejora de la situación económico-financiera de nuestros socios: ayudando a difundir la importancia de la cultura financiera principalmente en autónomos y pequeñas empresas con mayores dificultades de acceso a la misma, contribuyendo a mejorar su estructura financiera para hacerlas más fuertes y estables y sentar las bases de su crecimiento, informando sobre al acceso a distintas fuentes de financiación, contribuyendo en actividades de formación, y asesorando en la estructuración y diseño de proyectos e inversiones.

## #SolucionesParaTi





## 11 asistentes

### Actualidad regulatoria y fiscal

3 marzo

Aprovechamos la primera reunión del año de nuestro grupo de financieros para abordar como estar siempre actualizados en materia regulatoria y fiscal. Conocimos, el caso concreto de IBERINSA de la mano de Arancha Rodríguez Del Campo, su Directora de Administración-Contabilidad y Compliance Officer y de COGERSA de la mano de Belén Marquínez Mendizábal, en ese momento Responsable Económico Financiera.

En algunos casos, las organizaciones cuentan con departamentos jurídicos y legales encargados de aglutinar toda la información que existe en el mercado, a través de suscripciones a medios y newsletters de grandes despachos asesores, participación en reuniones de asociaciones como el Club de Calidad u otras organizaciones empresariales transversales o sectoriales, seguimiento de organismos públicos, etc. y canalizar aquella que sea relevante a través de los departamentos afectados.



En otros casos, principalmente, las organizaciones con menor estructura, apuestan por la externalización de dichos servicios de vigilancia o, incluso, un modelo mixto.

En general, no existen grandes fórmulas que ayuden o faciliten la actualización a nivel regulatorio y fiscal. Cada organización tiene su propia casuística, sin embargo, todas confluyen en se trata de una gestión que requiere su tiempo y dedicación.

El volumen de información que se puede llegar a manejar puede ser muy amplio y, una de las claves para gestionar todo ello es seleccionar bien las fuentes de información.

## 13 asistentes

### Impacto y recuperación post pandemia: incremento de costes, estrategias de bancos, financiación alternativa no bancaria

26 octubre

La declaración del brote de coronavirus como pandemia generó, desde el punto de vista empresarial, desajustes entre la demanda y la oferta global y, por tanto, la rotura en los equilibrios de mercado. Como sabemos, todo ello derivó en



problemas de abastecimiento de materias primas, roturas de stock, incremento de costes, incremento del valor del inventario, etc.



Durante la reunión, analizamos esta situación, cómo la están viviendo las organizaciones miembro y conocimos algunas de las estrategias que están abordando para minimizar los riesgos derivados, que, en muchos casos, pasan por adaptar los negocios controlando el Trade Working Capital y jugando con el equilibrio entre las cuentas de clientes (Accounts Receivable) y las cuentas de proveedores (Accounts Payable).

Asimismo, también analizamos diferentes fuentes de financiación, intercambiamos experiencias acerca de las ayudas de los Fondos Europeos y conocimos algunas alternativas de financiación no bancaria a las que han recurrido, por ejemplo, en AFA Formación, como la que ofrece Aquisgran, gestora constituida en 2018 a iniciativa de las Sociedades de Garantía Recíproca (SGR).

## 10 asistentes

### Robotización de los procesos financieros

29 noviembre



En la última reunión del año, conocimos las estrategias que han adoptado tanto Grupo Lacera como Bayer, para digitalizar sus procesos y facilitar la labor, ya no sólo del responsable financiero, sino de todo el departamento.

Del foro de debate creado en esta ocasión hemos podido extraer conclusiones claras en relación a la importancia de partir de unos procesos bien definidos, conocer cuáles son los flujos de información, los pasos a dar, los inputs y outputs generados, así como los responsables que deben intervenir en cada momento.

Cuanto más claro esté, más fácil será la transición a un entorno digital.

Digitalizar un área de trabajo puede abordarse como una oportunidad para mejorar los procesos de la organización. Por supuesto, la mejora continua siempre existirá, pero, cuanto más claro esté desde un inicio, más fácil será la adaptación posterior.

La principal ventaja de la digitalización es que te permite contar con más tiempo para el análisis de la información, y no perder horas y recursos en la extracción del dato. De este modo puedes centrar tus esfuerzos en minimizar incidencias, corregir desviaciones, aplicar mejoras, analizar oportunidades de negocio, etc.

Teniendo en cuenta lo comentado en el punto anterior, es importante tener claros los indicadores que queremos medir para centrar los esfuerzos en la extracción de información de calidad, aquella que nos permitirá tomar las decisiones oportunas.

Aunque la digitalización la lleven a cabo los profesionales TIC encargados para dicho fin, es importante que el proceso lo lidere algún responsable del departamento a digitalizar, en este caso, del departamento financiero. Nadie mejor que esas personas conocen el proceso y, por tanto, cualquier desviación, puede ser analizada y resuelta con mayor acierto.

La digitalización implica una estandarización de los procesos. Algo que redundará en reducción de errores, mayor accesibilidad a la información, sobre todo en organizaciones que tengan varios centros de trabajo, y, principalmente, en reducción de tiempos (de auditorías, de extracción de información, administrativos, etc.)

Concluimos esta última reunión reconociendo que uno de los mayores problemas a la hora de digitalizar los procesos es cultural y parte de combatir la frase “siempre se hizo así”.

# Grupo de Trabajo de Cumplimiento Normativo

## con Grupo Lacera

El Grupo de Trabajo de Cumplimiento Normativo cuenta con **28 miembros** y lleva activo desde el 2022. Desde su creación, se han llevado a cabo un total de 2 reuniones, 2 de ellas en 2022.



**El buen gobierno es la base de la gestión de toda entidad. La cultura del cumplimiento debe ser su principal valor**

**28**

**Miembros**

El Club de Calidad y Grupo Lacera han firmado un convenio de colaboración mediante el cual se constituye su Grupo de Trabajo de responsables de Cumplimiento Normativo, un foro de profesionales cuyo objetivo será poner retos en común, intercambiar experiencias y debatir sobre cuestiones de interés para estos profesionales.

En Lacera nuestro propósito es contribuir a asegurar el bienestar de las personas en su entorno: somos proveedores de soluciones sostenibles.

Cada día más de 4.500 personas hacen posible la gestión integral de toda clase de servicios auxiliares en las instalaciones de nuestros clientes: limpieza,

higienización, gestión de residuos, jardinería, control de vectores, legionella, mantenimiento integral, obras, apoyo a servicios administrativos, conserjería, gestión de bibliotecas, guías de museos..., estamos atentos a las necesidades de nuestros clientes desarrollando nuestra actividad con un sólido compromiso en relación al Buen Gobierno, el Medio Ambiente y la Sociedad (Criterios ASG, en Lacera: GAS)

El buen gobierno es la base de la gestión de toda institución y la cultura de cumplimiento debe ser el principal valor que hacer realidad por parte de toda la organización, porque nos gusta hacer las cosas bien, correctamente; ¡cómo deben hacerse!



## Grupo de Trabajo de Cumplimiento Normativo

Por eso, tenemos la convicción de que en Lacera #SomosCumplimiento.

Después de muchos años en los que venimos participando con el Club de Calidad en numerosas actividades, se nos ocurrió proponer la creación del Grupo de Trabajo de Cumplimiento porque creemos que hacía falta: teníamos a nuestra disposición varios grupos de expertos en diferentes materias, pero cumplimiento, quizá por haber llegado al mercado laboral con este nombre y estas funciones, relativamente hace poco, parecía oculto; sin embargo, en unos meses conseguimos reunir a más de veinte profesionales que trabajamos en Asturias para que nuestras empresas sean las mejores, porque nuestra función es contribuir al éxito del negocio, minimizando los riesgos y controlando el cumplimiento de la legalidad, de las normas internas y aplicando y haciendo aplicar la ética en los negocios: algo que parece etéreo y que debemos materializar a través de políticas, implantación de medidas y fomento continuo de una cultura de Cumplimiento.

Las personas participantes en el Grupo de Cumplimiento compartimos el mismo sentimiento de soledad ante el peligro porque tenemos una función muy seria, y muy a menudo incómoda: nuestros mensajes no siempre son "todo va bien". Trabajamos para vigilar las brechas y alertar de riesgos, y por tal motivo poder exponer retos, compartir experiencias, debatir inquietudes y formarnos sobre novedades de interés es, sin duda, el principal objetivo de nuestro Grupo.

Lo mejor de las reuniones mantenidas durante este año, ha sido la participación propiciada por ese lenguaje común que manejamos y esa problemática que cada día afrontamos, además de ese especial carácter que los que nos dedicamos a esto parece que tenemos: ¡somos inasequibles al desánimo!

**#SomosCumplimiento**

**#SomosLacera**

**100%**  
del personal formado  
en cumplimiento

Lacera L



## 23 asistentes

### Cómo implantar cumplimiento en tu sistema de gestión. Norma ISO 37301

28 octubre



Para la primera reunión de este grupo de trabajo, que vio la luz este 2022, contamos con la colaboración de Mayra Conesa, Gerente de Compliance y Buen Gobierno de AENOR, que nos explicó de primera mano cómo implantar el “Cumplimiento” en un sistema de gestión, concretamente, sobre la norma ISO 37301.

La norma UNE-ISO 37301 se publicó en junio de 2021 y sustituye a la UNE-ISO 19600:2015. El cambio de una norma a otra implica pasar de un enfoque basado en riesgos a hablar del nivel de gobernanza, donde cuestiones como los valores, la cultura o el código ético de la organización pasan a ser el foco de la gestión.

Paralelamente, ISO está desarrollando otra serie de normas no certificables o guías sobre gestión de la gobernanza.

La norma UNE-ISO 37301 habla no sólo de obligaciones legales sino de todas aquellas que la propia organización asuma como compromisos. Tiene una primera parte en la que se definen las obligaciones que se deben cumplir y una segunda parte que sería una guía con directrices.

Es importante diferenciar “No conformidad”, que sería un incumplimiento de un requisito de la norma, con “Incumplimiento de compliance” que sería un incumplimiento de obligaciones de compliance (ya sea los legales o los que la propia organización haya elegido voluntariamente).

El alcance del sistema de gestión no tiene por qué abarcar la organización completa, puede definirse por ámbito geográfico u organizativo y debe ser razonable y proporcionado teniendo en cuenta la naturaleza y la extensión de los riesgos de Compliance a los que se enfrenta la organización.

## 17 asistentes

### Funciones y responsabilidades del responsable de cumplimiento

17 noviembre



En la segunda reunión del Grupo de trabajo contamos con la participación de César J. Fernández, Experto Técnico en Compliance Officer de ENAC y Director y CO CEO de North Compliance.



## Grupo de Trabajo de Cumplimiento Normativo

Con él repasamos algunos aspectos que afectan al responsable de cumplimiento (CO), como son su autonomía o nivel de libertad operativa, la independencia laboral y retributiva necesarios para garantizar el correcto desarrollo del plan de cumplimiento, sus funciones, competencias y responsabilidades entre otros.

Es importante que el CO tenga una posición cercana al Órgano de Gobierno de la organización. La cercanía y facilidad de acceso al órgano de gobierno y alta dirección no sólo debería quedar recogido sobre el papel, sino evidenciarse en una comunicación constante y fluida.

El CO debe tener independencia y libertad intelectual. Esto evita conflictos de intereses a la hora de, por ejemplo, gestionar riesgos. Los planes de medida antifraude ponen un foco muy importante en los conflictos de intereses.

Entre las competencias del CO, cabe destacar, la integridad, el compromiso, el liderazgo, comunicación efectiva... Asimismo, aunque pueda aportar valor añadido, no es imprescindible ser

jurista para ser CO.

No sólo hay que conocer el Sistema de Gestión de Compliance así como el código ético o el plan de cumplimiento, el CO debe participar en su implementación, desarrollo, seguimiento y revisión.

En cuanto surge algún conflicto, lo primero que hay que hacer es documentarlo y compartirlo con el comité de compliance. Es importante tener trazabilidad de todo lo que hacemos.

El Órgano de Gobierno delega las funciones, pero no la responsabilidad.

El CO debe tener un papel colaborativo ya no solo a nivel interno con otros departamentos, delegaciones, alta dirección u Órganos de Gobierno sino a nivel externo con consultorías, especialistas multidisciplinares, servicios tecnológicos, etc.

Asimismo, analizamos algunos casos reales con los que se puede encontrar un CO, casos muy ilustrativos que nos han ayudado a poner de relieve la complejidad de muchas de las situaciones que surgen en el día a día de un CO.



# Grupo de Trabajo de Recursos Humanos

con **Laboral Kutxa**

El Grupo de Recursos Humanos cuenta con **103 miembros** y lleva activo desde el 2014. Desde su creación, se han llevado a cabo un total de 20 reuniones, 3 de ellas en 2022.



**Jesús González Hernández**

Directora de zona Asturias, León,  
Zamora y Salamanca

La calidad en la  
gestión y la calidad  
del servicio son  
un diferencial  
competitivo

**97**

Miembros

banca cooperativa



**LABORAL**  
kutxa





El Grupo de Trabajo de Responsables de Recursos Humanos se viene reuniendo desde 2014 y en su seno se han diseñado, por ejemplo, actividades como los Talleres de Habilidades Directivas para Mandos Intermedios, el curso Competencias para un Liderazgo Transformador, los Talleres de Absentismo o el programa «Habilidades para el Empleo Futuro». Últimamente hemos debatido sobre soft skills, teletrabajo y nuevas tecnologías, la gestión de RRHH post-COVID, flexibilidad y productividad, retribución... Cada año, los propios responsables de RRHH eligen y priorizan los temas a tratar. Desde 2021 este grupo cuenta con la colaboración de Laboral Kutxa en la organización y coordinación de sus reuniones. Laboral Kutxa es una cooperativa de crédito integrada en la Corporación MONDRAGÓN, con oficinas en Oviedo, Gijón y Avilés, que considera la calidad de la gestión y del servicio como un diferencial competitivo y que extiende su compromiso social al desarrollo económico y sociocultural de la sociedad en que actúa.

LABORAL Kutxa somos una banca cooperativa y de comunidad. Una banca que nació hace 63 años con una única razón de ser: impulsar nuestro entorno, su progreso y su futuro. Porque siempre hemos creído que hay otra forma de hacer las cosas y por tanto otra forma de hacer banca.

Una forma de hacer que nace de lo que somos, pero también de saber que nuestros clientes viven, trabajan, emprenden, crean o ven la vida... de otra forma.

Somos una banca sostenible . En LABORAL Kutxa, pensamos que el verdadero desarrollo tiene que ser compartido y sostenible. Y eso, nos lleva a trabajar, desde entonces y cada día, por un crecimiento y por una tierra verde que no deje a nadie atrás. Y hoy que la sostenibilidad es clave para nuestro entorno, nuestro planeta y toda la sociedad, nuestra razón de ser tiene más vigencia que nunca.

En LABORAL Kutxa, encontrarás una forma de hacer única, personal y nuestra. Que se basa en una relación con nuestros clientes, marcada por la transparencia y la confianza, y en un trato cercano y personalizado.

Una entidad que mira al futuro, innovadora. Comprometida con el progreso colectivo desde lo económico hasta lo social. Una entidad diferente que cree que siempre hay otra forma.

Arraigo en Asturias LABORAL Kutxa cuenta con una red especializada tanto para particulares como para empresas. En Asturias dispone de oficinas en Oviedo, Gijón, y Avilés, atendidas por socios que conforman equipos especialistas en seguros, financiación, banca personal, ... etc.

Los asistentes a las reuniones del Grupo de Trabajo de Recursos Humanos destacan:

“Evento agradable, cordial, participativo, y que genera buenas sensaciones. Ponentes con amplios conocimientos con lo que las charlas son didácticas y prácticas para las empresas que las recibieron”

“Jornadas de trabajo en las que se tratan temas muy atractivos para el día a día de las empresas, y en las que la calidad de los ponentes y por tanto la transmisión de conocimientos permiten una aplicación directa”

“Sesiones de trabajo muy participativas, en las que se han volcado las mejores prácticas de las distintas empresas en cada una de las materias, buscando un aprovechamiento conjunto y un trabajo efectivo, colaborativo, y que pretende generar sinergias aplicables en el día a día de cada una de las empresas participantes”.



## 13 asistentes

### Tendencias de Legislación Laboral

23 marzo



Como arranque del año 2022 y debido al gran debate que en ese momento generaba el cambio de la normativa en materia laboral, principalmente en materia de contratación, reunimos a gran parte de las empresas miembros del grupo, para poder analizar de primera mano con Belén Fraga, socia de derecho laboral de Vaciero estas tendencias en legislación laboral.

Durante la exposición de Belén pudieron analizarse cuestiones tan relevantes como las nuevas normas de contratación, la nueva dimensión de los

convenios colectivos, los cambios más relevantes en materia de convenios colectivos (ultraactividad, contratas y subcontratas) así como cambios en los ERTES y el mecanismo RED.

Esta sesión permitió a los asistentes solventar sus dudas y poner en común las preocupaciones que esta reforma laboral les generaba, ya que la modificación en el paradigma de contrataciones o la solución de problemas coyunturales de picos de trabajo arrojaba un escenario totalmente diferente.

## 14 asistentes

### Comunicación Interna

10 mayo



En este segundo desayuno de trabajo debatimos sobre «Comunicación Interna», con la colaboración de Marcela Costa, HR Lead de España y Portugal en Axalta Coating Systems. Los procesos de comunicación interna suponen un reto diario para los departamentos de Recursos Humanos de las empresas. En empresas globales el objetivo, y al mismo tiempo desafío, es mantener la comunicación de manera local.

En otra tipología de empresas como por ejemplo las que cuentan con más operarios de fábrica que personal de oficinas, se torna muy complicada la comunicación interna.

La mayoría de las herramientas utilizadas para la comunicación de la empresa son a través de boletines digitales, correos electrónicos,



## Grupo de Trabajo de Recursos Humanos

equipos de Teams o sitios en SharePoint o intranet. Si un empleado, en su jornada laboral no tiene acceso a internet, ya que dentro de sus funciones no es necesario, es muy complicado que se mantengan al día de comunicaciones, novedades o anuncios de interés que la dirección o el departamento de recursos humanos les quiere hacer llegar.

Entre muchas otras soluciones e ideas que surgieron en la reunión, cabe destacar la designación

de managers o líderes de equipo, que sean los encargados de reunirse con la gerencia, dirección o departamento de recursos humanos, y sean los transmisores de la comunicación tanto hacia los empleados finales como viceversa, del empleado a dirección. Los líderes deben ser personas que estén comprometidas con la empresa y con mejorar el entorno de trabajo. Además, una vez designados, siempre se debe formar a los líderes o jefes de equipo tanto en habilidades directivas como en comunicación.

# 18 asistentes

## Retención y Fidelización de Talento

27 septiembre



En la última reunión del año compartimos reflexiones e inquietudes en torno a la “Retención y Fidelización de Talento”.

Durante la reunión, conocimos varios proyectos que están desarrollando algunas de las organizaciones miembro, como es el caso de Saint Gobain con su programa de mentoring interno “Más Impulso”, muy enfocado al desarrollo de habilidades de personas con potencial dentro de la casa o, como es el caso de Lacera, con su programa “Lacera Campus” en el que contemplan un plan de acogida integral con muy buenos resultados. Co-diseñar y fomentar la participación de trabajadores de diferentes áreas corporativas, no sólo la de Recursos Humanos, en programas de acogida o de mentoring es una de las claves del éxito de este tipo de iniciativas.

Además de compartir herramientas para retener,

fidelizar o comprometer a los equipos, se puso de relieve el principal reto al que se enfrentan hoy en día los departamentos de Personal: la atracción de talento, muy ligado a la fuerte rotación que están sufriendo las organizaciones.

Existe una gran incertidumbre respecto a los motivos por los que existe dicha rotación, en cualquier caso, parece atender a unas necesidades concretas y muy ligadas al individuo, algo que presenta muchas dificultades para gestionar a nivel organizacional.

En este sentido, es necesario asumir que la rotación existe y cada vez será mayor, por tanto, la mejor forma de abordar esta problemática es atendiendo a los procesos de la organización.

## Grupo de Trabajo de Seguridad y salud

El Grupo de Trabajo de Seguridad y Salud cuenta con **54 miembros** y lleva activo desde el 2020. Desde su creación, se han llevado a cabo un total de 6 reuniones, 1 de ellas en 2022.

**14 asistentes**

### Jornada de buenas prácticas en la Biofábrica de ENCE Navia

25 octubre



Este año el Grupo de Trabajo de responsables de Seguridad y Salud fueron convocados a una reunión en formato Jornada de buenas prácticas, en la Biofábrica de Ence Navia.

En ella descubrimos, de mano de sus responsables directos, la importancia que para la compañía tiene el liderazgo en materia de prevención. También compartieron con los asistentes cómo realizan interna y operativamente, la gestión de la prevención de riesgos laborales y cuáles son los protocolos más importantes que suelen llevar a cabo, tanto en la fábrica asturiana, como en la que la compañía tiene en Pontevedra. Y por último, nos mostraron las acciones que llevan a cabo en materia de seguridad y salud en el área forestal.

Uno de los temas en los que se centró la reunión fue una de las herramientas que la compañía utiliza para la gestión preventiva y que denominan "TER": trabajos de especial Riesgo. El protocolo utilizado por la compañía para estos casos está formado por tres fases:

\*Consideración de Trabajo de Especial Riesgo, que consiste en definir el tipo de trabajo que va a valorarse para entrar en este protocolo y que pueden venir, por ejemplo, derivados de los responsables de planificación o definidos por el Servicio de prevención.

\*Coordinación y análisis de los trabajos. En este estudio del caso participa el servicio de prevención, el de medio ambiente, la persona encargada de la planificación del trabajo, el responsable de área de la que dependa y el responsable, si lo hay, de la empresa ejecutante.

\*Elaboración de medidas preventivas definidas y coordinación de las acciones. Además del acta de coordinación con la identificación de los riesgos y medidas acordadas, se define un paso a paso del trabajo a realizar.

Otra de las herramientas de gestión preventiva de las que se comentó en la reunión fue la Consignación de Equipos utilizada principalmente para evitar accidentes, asegurar que los equipos se entregan en seguridad, para aislar las fuentes de energía y para que sea una medida de coordinación que evite poner en riesgo a terceras personas.

Cuando finalizaron las exposiciones más teóricas, el grupo realizó una visita guiada a las instalaciones de producción de la compañía, haciendo especial hincapié en todas las medidas de prevención y seguridad que llevan a cabo en la fábrica.

Aunque en 2022 no hayan tenido actividad, el Club de Calidad dispone de otros grupos de Trabajo centradas en las siguientes áreas de trabajo:

## Grupo de Trabajo de Producción

El Grupo de Trabajo de Producción cuenta con **43 miembros** y lleva activo desde el 2019 habiéndose realizado ya 5 reuniones. Este grupo tiene su origen en las compañías colaboradoras del Máster en Dirección de Operaciones y Lean Seis Sigma de la Universidad de Oviedo, codirigido por el Club de Calidad. En sus inicios, contamos con la colaboración de Toyota Lean Academy.

## Grupo de Trabajo de Sistemas de Gestión

El Grupo de Trabajo de responsables de Sistemas de Gestión cuenta con **82 miembros** y lleva activo desde el 2015 habiéndose realizado ya 10 reuniones.

## Grupo de Trabajo de Servicios Generales

El Grupo de Servicios Generales cuenta con **19 miembros** y lleva activo desde el 2020 habiéndose realizado ya 4 reuniones. Entre 2020 y 2021, el grupo estuvo patrocinado por Mantotal Facility Management.

## Grupo de Trabajo de Compras

El Grupo de Compras cuenta con **24 miembros** y lleva activo desde el 2021 habiéndose realizado ya 5 reuniones. En 2021, el grupo estuvo patrocinado por Dokify.



Gracias por  
formar parte de  
nuestras redes de  
conocimiento.



**Los Grupos de Trabajo  
del Club de Calidad**

Consulta aquí la agenda de  
actividades para 2023

