
Manual de RSE en las entidades de economía social



XUNTA DE GALICIA

MANUAL de RSE en las entidades de economía social

XUNTA DE GALICIA

Subdirección Xeral de Economía Social
Consellería de Economía, Emprego e Industria

Santiago de Compostela

2016

Créditos

Elaboración
Noelia López Álvarez
Pilar Casals Díaz
intheMOVE

Edición
Subdirección Xeral de Economía Social
Consellería de Economía, Emprego e Industria

Maquetación
Innovación Ágil

04

© Xunta de Galicia.
2016. Manual de RSE en las entidades de economía social social.

Esta obra está disponible para su consulta y
descarga en el siguiente enlace:



Esta obra se distribuye con una licencia CC-Atribución.
CompartirIgual 4.0 España de Creative Commons.
Para ver una copia de la licencia, visite:



VISITAR WEB

Índice

Capítulo 00

Prólogo.
06

Capítulo 01

Objetivos y alcance del manual.
09

Capítulo 02

Introducción.
13

Capítulo 03

RSE y economía social: Un binomio de éxito.
17

Capítulo 04

La escalera de la RSE.
Pasos que se deben seguir para implantar la RSE en mi organización.
26

05

Capítulo 05

RSE. Diálogo abierto con los grupos de interés.
44

Capítulo 06

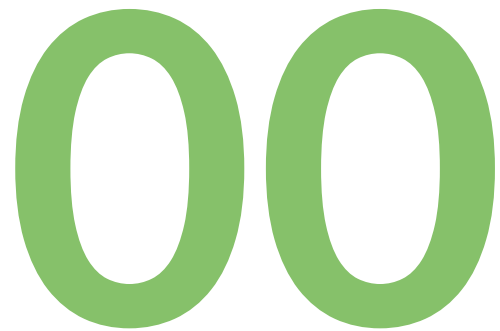
Comunicación responsable hacia la sociedad.
51

Capítulo 07

Casos de éxito.
57

Capítulo 08

Ampliando conocimientos.
80



Prólogo

Manual de RSE en las entidades de
economía social



MANUAL DE RSE EN LAS ENTIDADES DE ECONOMÍA SOCIAL

PRÓLOGO

El proyecto **difusión y formación en materia de responsabilidad social empresarial en entidades de economía social** puesto en marcha por la Secretaría Xeral de Emprego de la Consellería de Economía, Emprego e Industria, de la Xunta de Galicia, de la Subdirección Xeral de Economía Social, tiene como objetivo convertir a las entidades de Economía Social de Galicia en organizaciones realmente concienciadas con la responsabilidad social, introduciendo a su personal en el contexto actual de la RSE, identificando actuaciones responsables de organizaciones gallegas y difundiendo el modelo de gestión de la RSE como elemento diferenciador de estas entidades de economía social. De esta forma, se busca poner en valor las potencialidades que posee este sector económico y se pretende impulsar su capacidad para contribuir al desarrollo sostenible.

07

Con este proyecto, desde la Xunta de Galicia se comienza a dar cumplimiento a las premisas recogidas en la Ley 6/2016, de 4 de mayo, de economía social de Galicia, principalmente en dos artículos. En el artículo 14.2 se recoge que “la Administración general de la Comunidad Autónoma y las entidades integrantes del sector público autonómico realizarán una política de fomento y difusión de la economía social que tendrá entre sus objetivos [...]: la mejora de la gestión de las entidades, el fomento de los procesos de mejora de la competitividad y de la internacionalización, la promoción de la elaboración y la utilización de herramientas que permitan evaluar y poner en valor las aportaciones del sector a la sostenibilidad social y ambiental [...]”. En el artículo 18 se señala que “la Xunta de Galicia impulsará y fomentará la implantación efectiva de planes de responsabilidad social empresarial, planes de igualdad y de conciliación en las entidades de la economía social de Galicia”.

Asimismo, en estos momentos está en proceso de elaboración la Estrategia de impulso al cooperativismo 2016-2020 que incluye, entre sus objetivos, el “desarrollo de los sistemas de Responsabilidad Social: Potenciar el empleo de procedimientos y herramientas que midan el grado de cumplimiento de las cooperativas en relación con su responsabilidad social, de forma que se garantice que los principios y valores que distinguen el cooperativismo se traducen en prácticas que afirmen la genuina responsabilidad social de las cooperativas”. Una de las líneas de actuación previstas para este objetivo es la de “Promover el empleo del Balance Social y poner en valor las prácticas de responsabilidad social de las cooperativas, fomentando que desarrollen adecuadamente informes de RSE y/o Balance Social, o mediante la puesta en marcha de servicios o tutorías de acompañamiento para la formación e identificación de las prácticas de RSE en cooperativas, divulgando las herramientas disponibles en cada momento.”



Igualmente, el actual borrador del Plan Estratégico Gallego de RSE contempla en dos de sus ejes de trabajo, medidas específicas dirigidas a promover e impulsar la RSE en organizaciones de la economía social, así como iniciativas para la difusión, sensibilización y formación sobre los principios y valores de la RSE en estas entidades, a través de la Red Eusumo.

Este manual es uno de los principales resultados de este proyecto y busca convertirse en un documento de referencia para la puesta en marcha de actuaciones responsables y estratégicamente competitivas en las organizaciones que conforman la Economía Social. En ella se muestra cómo se pueden aplicar las políticas y acciones de RSE en la diversidad empresarial que conforma el sector (cooperativas, sociedades laborales, fundaciones, mutualidades, empresas de inserción e integración, asociaciones, centros especiales de empleo, cofradías de pescadores, sociedades agrarias de transformación y mancomunidades de montes vecinales en mancomún).

08

Para la elaboración de este manual se ha realizado una revisión crítica de las principales herramientas de responsabilidad social existentes, tanto generales como específicas, seleccionando de entre todas las normas, certificaciones e iniciativas existentes las que mejor se adapten a este tipo de entidades. Igualmente, se ha revisado la bibliografía de las principales fuentes de información relacionadas con la responsabilidad social empresarial, poniendo especial interés en las vinculadas directamente a las entidades de economía social. Por otro lado, se realiza una investigación exploratoria en base al análisis de las páginas web de las principales entidades de economía social de Galicia, con el fin de extraer información básica recogida en las mismas para conocer qué herramientas de sostenibilidad ya están utilizando.

Este manual está estructurado en siete capítulos diferentes. Tras la definición de los objetivos y el alcance del manual en el primero de ellos, el segundo está dirigido a introducir al lector en los conceptos básicos de la RSE para, posteriormente, analizar las ventajas de la aplicación de la RSE a las entidades de economía social. El cuarto capítulo se centra en dar a conocer diferentes herramientas prácticas para la implantación de la RSE en las entidades de economía social. El quinto apartado analiza las oportunidades que brinda la comunicación con los grupos de interés o stakeholders; mientras que en el siguiente se tratan diversos aspectos que ayudan a desarrollar una política de comunicación responsable. Para finalizar, en el séptimo capítulo se presentan varias experiencias relevantes del sector, a modo de buenas prácticas, y en el octavo se recogen una serie de recursos bibliográficos y netnográficos que pueden ayudar a los lectores del manual a ampliar conocimientos en la materia.

01

Objetivos y alcance del manual

Manual de RSE en las entidades de
economía social



1. OBJETIVOS Y ALCANCE DEL MANUAL



El **Manual RSE en entidades de economía social** tiene como punto de partida el vínculo natural que poseen las entidades de economía social con la sostenibilidad y, más en concreto, con la dimensión social de la responsabilidad social empresarial. A partir de ahí, pretende convertirse en un documento:

- Básico de referencia que facilite la comprensión de los principales estándares y referencias en materia de RSE, ayudando a la puesta en marcha de actuaciones responsables y estratégicamente competitivas por parte de las entidades que conforman el sector de la economía social en Galicia.
- Útil y de fácil manejo, que sirva para que estas entidades puedan desarrollar y ejecutar su propio modelo de RSE.
- Que ilustre y ponga en valor la diversidad de las iniciativas responsables puestas en marcha por diversas entidades de economía social en Galicia.

Este manual es de aplicación en:

- **COOPERATIVAS:** Organizaciones empresariales de estructura y funcionamiento democráticos, basados en el desarrollo de los principios cooperativos aceptados y regulados en los ámbitos autonómico, nacional e internacional. Existen diferentes clases de cooperativas: de trabajo asociado, de consumidores y usuarios, de servicios, agrarias, de explotación comunitaria de la tierra, de transportistas, del mar, de enseñanza, de viviendas, sanitarias, de seguros, de crédito y de iniciativa social.
- **SOCIEDADES LABORALES:** Creadas con el objetivo de crear y mantener empleo estable para las personas asociadas. En ellas, la mayoría del capital social es propiedad de las personas trabajadoras, las cuales controlan los órganos directivos de la empresa, que cuenta con una organización autogestionada.

01

Capítulo

- **FUNDACIONES:** Organizaciones sin ánimo de lucro que, por voluntad de las personas que las crearon, tienen afectado su patrimonio de modo duradero a la realización de un fin de interés social. Las fundaciones de economía social son aquellas que realizan una actividad económica y deben cumplir los principios de este tipo de entidades.
- **MUTUAS/MUTUALIDADES:** Son sociedades de personas, sin ánimo de lucro, de estructura y gestión democrática, que ejercen una actividad aseguradora de carácter voluntario, complementaria del sistema de previsión de la Seguridad Social pública. Las mutualidades, en determinados casos, realizan una actividad alternativa al sistema público, convirtiéndose en una interesante experiencia de gestión de una prestación alternativa a la pública.
- **EMPRESAS DE INSERCIÓN E INTEGRACIÓN:** Se definen como estructuras de aprendizaje, en forma mercantil, cuya finalidad es la de posibilitar el acceso al empleo de colectivos desfavorecidos, mediante el desarrollo de una actividad productiva, para lo cual se diseña un proceso de inserción, estableciéndose durante el mismo una relación laboral convencional. La permanencia de estas personas en las empresas de inserción es temporal, ya que no se pretende crear puestos indefinidos sino formar y capacitar a las personas para poder encontrar un puesto de trabajo por sí mismas.
- **ASOCIACIONES:** Su actividad económica se centra en prestar servicios en aspectos no cubiertos por las entidades con ánimo de lucro. Generalmente, suelen coincidir con aspectos vinculados a la defensa de los derechos y libertades de los individuos.
- **CENTROS ESPECIALES DE EMPLEO:** Son empresas que compatibilizan su actividad económica y su participación en el mercado con su compromiso social hacia colectivos con menores oportunidades en el empleo. Su plantilla debe estar integrada por un mínimo del 70% de personas con diversidad funcional.
- **COFRADÍAS DE PESCADORES:** Corporaciones de derecho público sectoriales, sin ánimo de lucro, representativas de intereses económicos de armadores de buques de pesca y de trabajadores del sector extractivo, que actúan como órganos de consulta y colaboración de las administraciones competentes en materia de pesca marítima y de ordenación del sector pesquero, cuya gestión se desarrolla con el fin de satisfacer las necesidades e intereses de las personas que las integran, con el compromiso de contribuir al desarrollo local, la cohesión social y la sostenibilidad.
- **SOCIEDADES AGRARIAS DE TRANSFORMACIÓN:** Sociedades civiles de finalidad económica y social vinculadas a la producción, transformación y comercialización de productos agrícolas, ganaderos, forestales. Asimismo, pueden realizar mejoras en el medio rural y contribuir a la promoción y desarrollo agrario, así como la prestación de servicios comunes que sirvan a esta finalidad.

01

Capítulo

- **COMUNIDADES Y MANCOMUNIDADES DE MONTES VECINALES EN MAN-COMÚN:** Señal de identidad de la cultura gallega que hace referencia a la propiedad de monte que, con independencia de su origen, de sus posibilidades productivas, de su aprovechamiento actual y de su vocación agraria, pertenezcan a agrupaciones vecinales en su calidad de grupos sociales y no como entidades administrativas y vengán aprovechándose consuetudinariamente en régimen de comunidad sin asignación de cuotas por los miembros de aquellas en su condición de vecinos.
- Todas aquellas entidades singulares creadas por normas específicas que se rijan por los valores y principios orientadores de la economía social y cuando desarrollen una actividad económica y empresarial.

Aunque los diferentes tipos de entidades de economía social pueden parecer muy diferentes entre sí a la hora de gestionar su actividad, existen campos en donde el desarrollo de actuaciones de RSE es similar.

02

Introducción

Manual de RSE en las entidades de
economía social



2. INTRODUCCIÓN



La forma de entender la gestión empresarial ha sufrido una transformación en los últimos años. El pensamiento único basado en la consecución de máximos beneficios económicos de cara a lograr la satisfacción de las personas accionistas se ha visto poco a poco relegado y ha dejado paso a una nueva forma de trabajar en las empresas, en donde se integran aspectos igualmente relevantes como la ética en el desarrollo de las relaciones empresariales, la inversión en medidas sociales de beneficio tanto interno (a los empleados) como externo (al entorno social más próximo), el respeto al medio ambiente... Este nuevo modelo de gestión empresarial se conoce como **responsabilidad social empresarial (RSE)**.

14

Conceptos como justicia, equidad, integración social, derechos humanos... que se han incorporado al mundo empresarial a través de la responsabilidad social como modelo de gestión empresarial, coinciden plenamente con los principios fundamentales de las entidades de economía social que apuestan por la persona por encima del capital social, el reparto de beneficios con criterios colectivos, la organización democrática de las estructuras de gobierno y la solidaridad con el entorno. Por esta razón, se puede afirmar que la RSE se adapta perfectamente a las entidades de economía social.

La **Ley 6/2016, del 4 de mayo, de economía social de Galicia** constituye el marco jurídico gallego que regula la economía social. En ella se definen las entidades de economía social como aquellas que, inspiradas por los valores de ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad, solidaridad, honestidad, transparencia, autonomía, autogestión, responsabilidad social y preocupación por las demás personas, están informadas por los siguientes principios orientadores:

- **Primacía de las personas y del fin social sobre el capital**, que se concreta en una gestión autónoma y transparente, democrática y participativa, que lleva a **priorizar la toma de decisiones** más en **función de las personas** y sus aportaciones de trabajo y servicios prestados a la entidad, o en función del fin social, que en relación a sus aportaciones al capital social.

- Aplicación de los resultados obtenidos de la actividad económica principalmente en función del trabajo aportado y servicio o actividad realizada por las socias y los socios o por las personas integrantes y, en su caso, **al fin social objeto de la entidad**, al servicio de la consecución de objetivos como el desarrollo sostenible, el interés de los servicios a los miembros y el interés general.
- **Promoción de la solidaridad interna y con la sociedad** que favorezca el compromiso con el desarrollo local, la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, la cohesión social, la inserción de personas en riesgo de exclusión social, la generación de empleo estable y de calidad, la conciliación de la vida personal, familiar y laboral y la sostenibilidad.
- **Independencia respecto a los poderes públicos.**
- **El compromiso con el territorio**, frente a la despoblación y al envejecimiento en el medio rural gallego, inyectando estabilidad y futuro.
- **El fortalecimiento de la democracia institucional y económica.**

Estos principios aseguran la integración de las preocupaciones sociales dentro del modelo de negocio de este tipo de empresas, por lo que ya mucho antes de que se hablase de responsabilidad social empresarial en España, existían ejemplos de entidades de economía social precursoras de este modelo de gestión, como así se señala por parte del Gobierno de España:

Es necesario constatar los vínculos sustantivos entre la economía social y la RSE. En este sentido, antes que apareciese el concepto de RSE en España, se han desarrollado iniciativas que han promovido un desarrollo empresarial con objetivos sociales amplios (Subcomisión para potenciar y promover la responsabilidad social en las empresas. 2006)

En la actualidad son muchas las organizaciones de economía social que apuestan por desarrollar actuaciones vinculadas a su modelo de RSE, sin embargo, son poco reconocidas a nivel interno (personal asociado y personal trabajador) y a nivel externo (sociedad). Por ejemplo, existe poco conocimiento de la ciudadanía en general sobre este tipo de empresas de economía social, lo cual no permite mejorar la imagen de marca en el mercado, dificulta la atracción del talento hacia esas entidades y, finalmente, la captación de nueva clientela y/o usuarias/os. Por esta razón, actuaciones dirigidas a informar sobre la base de una comunicación responsable ayudan a poner en valor los productos y servicios ofertados por estas organizaciones, así como a las propias entidades como empresas responsables.

Los esfuerzos dirigidos a la difusión y sensibilización sobre las ventajas que conlleva la aplicación de la RSE en la economía social, así como la formación a las personas con responsabilidades en la toma de decisiones en estas entidades para que sean capaces de desarrollar actuaciones con verdadero impacto social y/o ambiental, obtendrán resultados en el medio-largo plazo debido al gran peso que estas organizaciones tienen sobre la economía española.

-
- Las entidades de economía social en España contribuyen al 10% del PIB, generan el 12.5% del empleo y tienen una vinculación directa e indirecta con el 42.8% de la población.
 - Generan empleo estable y de calidad, ya que un 80% de sus contratos son indefinidos, y muestran un claro compromiso con las personas, con una destrucción de empleo un 6.5% menor que el resto de las empresas.
 - Cuenta con empresas de todos los tamaños presentes en todos los sectores económicos de la sociedad.
 - En los últimos 8 años se han creado 29 000 nuevas empresas de economía social, con 190.000 nuevos puestos de trabajo.
 - Contribuyen a la promoción del empleo juvenil, ya que el 47% de los empleos son de menores de 40 años, y a la integración de personas con diversidad funcional y en riesgo de exclusión social, contratando a 128 000 personas bajo estos perfiles.



Principales Magnitudes de la Economía Social en España. 2016
Fuente: CEPES. (Confederación Empresarial Española de la Economía Social)

03

RSE y economía social: Un binomio de éxito

Manual de RSE en las entidades de
economía social



3. RSE Y ECONOMÍA SOCIAL: UN BINOMIO DE ÉXITO



3.1. ¿QUÉ ES LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL?

Una de las definiciones más aceptadas de RSE en nuestro país es la propuesta en el año 2005 por el **Foro de Expertos en Responsabilidad Social Empresarial**, del Gobierno de España, que señala que *“la responsabilidad social de las empresas es, además del cumplimiento estricto de las obligaciones legales vigentes, la integración voluntaria en su gobierno y gestión, en su estrategia, políticas y procedimientos, de las preocupaciones sociales, laborales, medioambientales y de respeto a los derechos humanos, que surgen de la relación y el diálogo transparentes con sus grupos de interés, responsabilizándose así de las consecuencias y los impactos que se derivan de sus acciones”*.

En ella se engloban conceptos importantes y relativamente recientes, como son la asunción de la necesidad de cumplir con requerimientos más allá de los establecidos por la legislación y comunicar de forma transparente la sostenibilidad de las actividades desarrolladas por las empresas privadas. Además, asume que los principios de la RSE deben estar insertados en el núcleo de la empresa, al vincularlos directamente a su gobierno y su gestión.

Esta definición actualmente se completa con lo establecido por la Unión Europea en su **Estrategia Renovada 2011-2014 sobre Responsabilidad Social Empresarial** y que indica que en toda empresa socialmente responsable *“el cumplimiento de la legislación aplicable y de los convenios colectivos alcanzados entre los interlocutores sociales, es un requisito previo a la responsabilidad social empresarial. Para asumir plenamente su responsabilidad social, las empresas deben aplicar, en estrecha colaboración con las partes interesadas, un proceso destinado a integrar las preocupaciones sociales, ambientales y éticas, el respeto a los derechos humanos y las preocupaciones de los consumidores en sus operaciones empresariales y en su estrategia básica, con el fin de:*

- *Maximizar la creación de valor compartido para sus propietarios/accionistas y para las demás partes interesadas y la sociedad en sentido amplio;*
- *Identificar, prevenir y atenuar posibles consecuencias”*.

Se concluye, por tanto, que la responsabilidad social empresarial es un nuevo modelo de gestión de empresas que se caracteriza por el compromiso voluntario que se adquiere para tratar sus impactos económicos, laborales, sociales y ambientales, de forma tal que se produzca un aumento de los beneficios empresariales y de los beneficios de todos sus grupos de interés.

Las actuaciones de RSE en las organizaciones están dirigidas a lograr la sostenibilidad, logrando un equilibrio entre los **ámbitos económico, social y ambiental**; lo que implica:

- Ser **económicamente eficiente**.
- Ser **socialmente responsable**.
- Ser **medioambientalmente respetuosa**.

El **ámbito social** incluye todas aquellas medidas relacionadas con las personas integrantes de la organización: empleo de calidad, conciliación, igualdad, diversidad, integración, formación...etc. El **ámbito ambiental** engloba todas las actuaciones puestas en marcha por las entidades para minimizar su impacto ambiental y, por último, el **ámbito económico** aborda aspectos relacionados con la ética y el buen gobierno, la capacidad de innovación, la transparencia, la rendición de cuentas y la eficiencia operacional.

Además, pueden ser abordadas desde **dos dimensiones**: la **interna**, que contempla a las empresas desde el interés social, y por lo tanto tiene que ver con aspectos clave de la gestión de los recursos humanos y de la seguridad laboral, la formación y desarrollo de las personas trabajadoras, la gestión de la calidad y del medio ambiente; y la **externa**, que hace referencia a las relaciones de la empresa con sus agentes externos y entorno social.

19



¿SABÍAS QUÉ...?

En los años 60, determinados inversores de General Motors, que representaban solo el 3% del accionariado (y que en adelante fueron conocidos como “inversores responsables”) consiguieron que la compañía publicara un informe social cada año, que estableciera un Comité de Política Social, que se incrementara el número de minorías en los puestos directivos, así como que se comprara a proveedores que pertenecían a grupos desfavorecidos (población negra). Es una de las primeras acciones de RSE registradas en el mundo empresarial.

En las siguientes definiciones aparecen unos términos básicos que se deben conocer y que constituyen la base sobre la que construimos la RSEpedia:

Tabla 1. Terminología básica de responsabilidad social

RSEPEDIA	
Acción social	Buen gobierno
Apoyo económico a organizaciones del tercer sector de forma planificada y sistematizada, de forma tal que se corresponda con la estrategia operativa de la empresa.	Conjunto de medidas dirigidas a gestionar conjuntamente los impactos sociales, medioambientales y económicos de la empresa bajo los parámetros de transparencia informativa y de control de las relaciones con los diferentes grupos de interés.
Conciliación de la vida familiar, personal y laboral	Derechos humanos
Todas las actuaciones puestas en marcha en las empresas para promover la igualdad efectiva entre mujeres y hombres y compatibilizar las diferentes facetas de la vida: el empleo, la familia, el ocio y el tiempo personal.	Los derechos humanos son derechos inherentes a todos los seres humanos, sin distinción alguna de nacionalidad, lugar de residencia, sexo, origen nacional o étnico, color, religión, lengua, o cualquier otra condición. En el ámbito de la empresa, los derechos humanos están directamente vinculados al respeto de los derechos laborales.
Desarrollo sostenible	Ética empresarial
Permite la satisfacción de las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades. El desarrollo sostenible trata de lograr, de manera equilibrada, el desarrollo económico, social y la protección del medio ambiente.	Es la aplicación de los principios generales de la ética a un campo específico de la acción humana, la gestión empresarial, dado que las empresas están formadas por un conjunto de personas que orientan sus esfuerzos en dar servicio a otras personas.
Grupos de interés	Igualdad de oportunidades
Todas aquellas personas, grupos u organizaciones que mantienen una relación directa o indirecta con la empresa; están dentro y/o fuera de la empresa, y pueden afectar o ser afectadas por las actividades de la empresa, bien sea de forma positiva o de forma negativa.	Conjunto de medidas para promover la oportunidad de que las personas, independientemente de su origen, sexo, religión y condición física y/o psíquica, puedan ganarse la vida mediante un trabajo libremente elegido o aceptado en un mercado y un entorno laboral que sea abierto, inclusivo y accesible.

Tabla 1 (Continuación). Terminología básica de responsabilidad social

RSEPEDIA	
Innovación social	Marketing con causa
Conjunto de operaciones destinadas a encontrar nuevas formas de satisfacer las necesidades sociales, que aún no están adecuadamente cubiertas por el mercado o por las administraciones públicas y producir los cambios de comportamiento necesarios para resolver los grandes retos de la sociedad.	Herramienta promocional de la empresa que trata de combinar la responsabilidad social de la empresa con el objetivo de aumentar la rentabilidad mediante campañas de captación de fondos a favor de causas sociales, vinculadas a la venta de sus productos o servicios
Marketing social	Materialidad
Diseño, puesta en práctica y control de programas que tienen como objetivo, promover una idea o práctica social en una determinada comunidad.	Según el Global Reporting Initiative (GRI), la materialidad se refiere a aquellos aspectos e indicadores que reflejen los impactos sociales, ambientales y económicamente significativos de la organización o a aquellos que podrían ejercer una influencia sustancial en las evaluaciones y decisiones de los grupos de interés. En este sentido, la materialidad indica que las organizaciones deben evaluar tanto aquellos aspectos que son imprescindibles para la consecución de sus objetivos estratégicos, como aquellos otros relevantes para sus grupos de interés, en la medida que responden a sus expectativas.
Memoria de sostenibilidad	Objetivos de Desarrollo Sostenible
Herramienta de comunicación de las empresas en donde se informa a todos sus grupos de interés de los resultados económicos, sociales y ambientales del ejercicio de su actividad empresarial, en un determinado período temporal.	La Asamblea General de las Naciones Unidas aprueba los Objetivos de Desarrollo Sostenible que conforman el plan de acción para que la comunidad internacional y los gobiernos nacionales promuevan la prosperidad y el bienestar común en los próximos 15 años. Son 17 los Objetivos de Desarrollo Sostenible que tienen como meta acabar con la pobreza extrema, luchar contra la desigualdad y la injusticia y combatir el cambio climático.

Tabla 1 (Continuación). Terminología básica de responsabilidad social

RSEPEDIA

Transparencia y rendición de cuentas

Dar información a todos los grupos de interés de las empresas de los resultados financieros y no financieros (ambientales y sociales) de su actividad de forma íntegra, coherente y equilibrada, incluyendo las contribuciones positivas y negativas a la consecución de sus objetivos.



Producido en colaboración con TROLLBÄCK + COMPANY | TheGlobalGoals@trollback.com | +1.212.529.1010
Para cualquier duda sobre la utilización, por favor comuníquese con: dpicampaigns@un.org

Figura 1. Objetivos de Desarrollo Sostenible. Asamblea General de las Naciones Unidas (2015)

3.2. ¿POR QUÉ ES IMPORTANTE LA RSE EN LAS ENTIDADES DE ECONOMÍA SOCIAL?

La vinculación entre la RSE y la economía social, que ya se ha introducido con anterioridad en este manual, es natural ya que comparten principios y valores:

Tabla 2. Vinculación entre economía social y responsabilidad social empresarial (Fuente: CEPES)

PRINCIPIOS Y VALORES	
RSE	Economía social
<i>Integración voluntaria de preocupaciones sociales y ambientales en su estrategia empresarial.</i>	<i>Primacía de las personas por encima del capital, tanto en la toma de decisiones como en el reparto de excedentes.</i>
• Integradora • Participativa • Sostenible • Global • Extensiva • Transparente • Innovadora • Medible	• Voluntariedad • Democracia • Igualdad • Equidad • Solidaridad • Responsabilidad • Transparencia • Vocación Social

A la vista de estas “coincidencias naturales” se puede afirmar que las entidades de economía social son *modelos precursores* de organizaciones responsables. De ahí, que la introducción de un modelo de gestión de la RSE les ayude a potenciar sus atributos y a mejorar su competitividad y presencia en el mercado, ya que cada vez más sectores de la sociedad demandan que las empresas actúen bajo las premisas de respeto al medio ambiente y de justicia y equidad social.



¿SABÍAS QUÉ...?

Un 44% de los ciudadanos en España declara haber dejado de consumir productos o servicios por consideraciones éticas, sociales o ambientales en 2014. Los sectores más sometidos a este tipo de prácticas son la alimentación y bebidas, la distribución y la moda/textil. Y que un 49,9% de los españoles afirma haber comprado alguna vez o con frecuencia, algún producto por el buen comportamiento de la empresa productora.

Fuente: Informe Forética 2015 sobre el estado de la RSE en España

Además, hay que tener en consideración los siguientes factores:

- 1. La sostenibilidad es una prioridad de todas las organizaciones:** Cada vez más organizaciones apuestan por la responsabilidad social para integrar la sostenibilidad en su modelo de gestión.
- 2. Beneficios económicos, ambientales y sociales:** La RSE permite crear valor compartido con todos los grupos de interés.
- 3. Personas socias y promotoras responsables:** La contribución de la empresa al desarrollo sostenible sirve para captar nuevas personas socias y promotoras que introducen criterios éticos, ambientales y sociales en sus decisiones de inversión, como complemento a los ya tradicionales de rentabilidad, riesgo y liquidez.
- 4. Empleados contentos y motivados:** El personal de la empresa se siente más motivado y comprometido porque está en un entorno que le permite conciliar su vida familiar, personal y laboral, formarse para su desarrollo profesional, trabajar en un entorno seguro y saludable, etc.
- 5. Un entorno más cuidado:** Las empresas apuestan por reducir sus emisiones de gases de efecto invernadero y gestionar sus consumos energéticos, de recursos naturales y de agua.
- 6. Clientela comprometida:** La integración por parte de la empresa de las demandas de la clientela en materia de sostenibilidad, ayuda a aumentar su satisfacción con el producto y/o servicio y a fidelizarla.
- 7. Transparencia y rendición de cuentas:** Anualmente se incrementa el número de entidades que publican sus memorias de responsabilidad social, en donde informan de los resultados económicos, ambientales y sociales logrados.
- 8. Posicionamiento de marca:** La RSE ayuda a aumentar la confianza en la empresa y a aumentar su reputación, consolidando su marca y posicionándola dentro del mercado como una empresa responsable.

3.3. ¿CÓMO PUEDE AYUDAR LA RSE A MI ORGANIZACIÓN?

La introducción de cuestiones relacionadas con la responsabilidad social en las entidades de economía social en Galicia les permitirá:

- *Gestionar y controlar los riesgos derivados de su actividad* (cambio climático, seguridad y salud de su plantilla, prácticas poco transparentes en la gestión económica...), gracias a un continuo diálogo con sus grupos de interés que le facilitará la detección de sus necesidades y adelantarse a las demandas que le transmiten.
- *Mejorar su visibilidad y potenciar positivamente su imagen corporativa*, ya que a través de la comunicación de las acciones de RSE realizadas se *impulsa la confianza* entre sus grupos de interés que ven correspondidas sus demandas. Asimismo, se refuerza su imagen positiva ante la sociedad, que desconfía especialmente de las entidades vinculadas al sector de la distribución, alimentación y bebidas y sector textil¹.
- *Introducirse en nuevos mercados* que ya exigen estos compromisos y *captar nueva clientela* comprometidos con la sostenibilidad.
- *Desarrollar proyectos de innovación* que sirvan para mitigar los impactos que generan sobre los recursos naturales y el agua, a través de todo el ciclo de vida de su producto y/o servicio.
- *Posicionarse en el sector como un referente de buenas prácticas*, lo que le abrirá las puertas a compartir experiencias con empresas de otros ámbitos y establecer alianzas y colaboraciones estratégicas de cara a buscar la excelencia y la mejora continua.
- *Aumentar la satisfacción y la motivación de su personal*, consiguiendo atraer y retener talento, al mismo tiempo que se desarrolla un fuerte sentimiento de pertenencia y compromiso con la empresa, que tiene un impacto directo en el entorno social más cercano, ya que estos empleados serán los principales embajadores de la empresa.
- *Transmitir información veraz y fluida*, sobre los principales impactos económicos, ambientales y sociales de la empresa, permitiendo de esta forma *rendir cuentas y ser más transparente* en la gestión, lo que legitima a la organización y a su desarrollo.

25

Y, sobre todo ello, destaca el hecho de que la RSE transforma a las entidades de economía social en organizaciones sostenibles. ***Ser sostenibles implica mantenerse diverso y productivo con el transcurso del tiempo.***

¹ Forética (2015). Informe 2015 sobre el estado de la RSE en España.

04

La escalera de la RSE. Pasos que se deben seguir para implantar la RSE en mi organización

Manual de RSE en las entidades de
economía social



4. LA ESCALERA DE LA RSE. PASOS QUE SE DEBEN SEGUIR PARA IMPLANTAR LA RSE EN MI ORGANIZACIÓN



Los procesos de gestión de la RSE, para resultar exitosos, requieren de una planificación estratégica (en donde las actuaciones planificadas en este campo se adecúen a la misión y visión de la entidad) y de una sistematización de procesos, de forma que se establezcan unos protocolos de seguimiento para evaluar el cumplimiento de los objetivos determinados en el plan de acción.

27

Si bien es cierto que la voluntariedad de la RSE hace que no exista una normativa vigente ni un único patrón válido para integrar la responsabilidad social en el modelo de gestión de las organizaciones, existen varios estándares internacionales que constituyen un buen punto de partida para iniciar el proceso de integración de la RSE en las entidades de economía social. Entre ellos, se pueden citar:

ISO 26000, NORMA DE ORIENTACIÓN A LOS PRINCIPIOS DE RSE Y SU

INTEGRACIÓN: Los objetivos de ISO 26000 son: desarrollar un consenso internacional sobre qué significa la responsabilidad social y qué asuntos de la RSE tienen que abordar las organizaciones, proporcionar orientación sobre la puesta en práctica de los principios mediante acciones efectivas, así como perfeccionar y divulgar información sobre mejores prácticas. La propuesta establece que la norma sea utilizada, tanto por las empresas como por el sector público, y por organizaciones de todo tipo.

La norma aporta orientación sobre los principios de la RSE y la participación con los grupos de interés. Además, ayuda a poner en práctica la responsabilidad social en una empresa. Entre otros asuntos, explica cómo integrar la RSE en todo el ámbito de la empresa, cómo revisar el progreso y cómo mejorar los resultados del mismo. La norma subraya que una organización debería ser responsable de sus impactos en la sociedad, la economía y el medio ambiente; ser transparente con las decisiones y actividades que afecten a la sociedad y al

medio ambiente; comportarse éticamente; respetar, considerar y responder a los intereses de sus grupos de interés; aceptar que el estado de derecho es obligatorio; respetar las normas internacionales de comportamiento, como mínimo el principio de acatamiento al estado de derecho; y respetar los derechos humanos y reconocer su importancia y su universalidad.

La ISO 26000 es una norma de orientación y es la única de la serie ISO que no es certificable.

NORMA SGE 21, NORMA DE GESTIÓN ÉTICA Y SOCIALMENTE RESPONSABLE CERTIFICABLE: La norma SGE 21, puesta en marcha por Forética, es el primer sistema de gestión de la responsabilidad social a nivel europeo que permite, de manera voluntaria, auditar procesos y alcanzar una certificación en Gestión ética y responsabilidad social. La norma está compuesta por seis capítulos. Los cinco primeros explican los antecedentes y los aspectos generales del documento, siendo el capítulo seis el que desarrolla los requisitos certificables de la norma.

Este capítulo se desglosa a su vez en nueve áreas de gestión: alta dirección, clientes, proveedores, personas que trabajan para la organización, entorno social, entorno ambiental, inversores, competencia y administraciones públicas. Para cada una de ellas se establecen los requisitos que debe cumplir la organización para ser considerada ética y socialmente responsable.

La SGE 21 requiere un compromiso que demuestre al menos tres elementos esenciales: su integración en la estrategia y procesos de la organización, el impulso del diálogo y el conocimiento de las expectativas de los grupos de interés y, por último, el fomento de la transparencia y la comunicación.

IQNET SR10, SISTEMA DE GESTIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL: Es el estándar internacional desarrollado por IQNet que sirve para integrar la gestión de la responsabilidad social en la estrategia de las organizaciones y para comunicar los logros alcanzados a través de su certificación.

El éxito de esta herramienta radica en que sus características cubren todas las expectativas de las organizaciones, grandes o pymes, públicas o privadas de cualquier sector. Tanto para aquellas que comienzan a implantar la estrategia de RSE, como para aquellas que ya han recorrido parte del camino y necesitan integrar en el negocio las acciones en las que ya estaban trabajando.

SA 8000, UNA NORMA CERTIFICABLE ENFOCADA EN LAS CONDICIONES DE TRABAJO: Esta norma fue desarrollada en 1997 por Social AccountAbility International (SAI), una organización creada por varios grupos de interés que comparten el objetivo de mejorar el ejercicio de los derechos humanos de las personas trabajadoras en todo el mundo.

La norma se orienta hacia los impactos sociales de la empresa y se ocupa principalmente del trabajo infantil, el trabajo forzoso y obligatorio, la seguridad y la salud en el trabajo, los derechos de sindicación y de negociación colectiva, la discriminación, las medidas disciplinarias, el horario de trabajo, la remuneración y los sistemas de gestión.

La norma es una de las pocas que es certificable, aunque sólo certifica a nivel de instalaciones y no toda la empresa. Es aplicable globalmente, independientemente de la ubicación o el sector industrial. Sin embargo, por su enfoque hacia las condiciones de trabajo, el uso de la norma es común en industrias conocidas por tener malas condiciones laborales, y también en países con ese tipo de problemas.



¿SABÍAS QUÉ...?

Eroski, cooperativa perteneciente al Grupo Mondragón, cuenta con la certificación SA 8000 que pone en valor su compromiso con el cumplimiento de la legislación y la normativa laboral y cooperativa vigentes, así como de todos aquellos acuerdos suscritos por el Grupo.



Figura 2. La escalera de la RSE (Fuente: elaboración propia)

Independientemente de poder elegir alguno de estos estándares para la implantación de la RSE en las entidades de economía social, se puede optar por seguir una serie de pasos básicos, más sencillos de ejecutar, y que constituyen la escalera de la RSE.

4.1. COMPROMISO DE LA ORGANIZACIÓN



El primer paso para introducir prácticas responsables en las entidades de economía social es la definición de un compromiso de la organización (alcanzado con el consenso de sus órganos de participación y gobierno) que debe fundamentarse en una visión y actuación ética y responsable ante la sociedad. Estos valores éticos serán los que impregnen toda su estrategia empresarial y fundamenten todas las tomas de decisión.

Los valores éticos, el compromiso con los grupos de interés y las declaraciones que la organización quiera suscribir en materia de derechos humanos, derechos laborales, diversidad... se deben formalizar en un **código de conducta o código ético**. Se trata de un documento escrito que refleje los valores y/o principios que rigen su comportamiento, las principales políticas ligadas a ellos y un conjunto de medidas destinadas a garantizar su cumplimiento.

30

A la hora de adoptar el código de conducta de la entidad y, para garantizar que sea asumido por la organización en su conjunto, debe ser debatido y aprobado por todas las personas integrantes de la empresa, independientemente de que, posteriormente, deba ser formalmente aprobado por el órgano de gobierno de la entidad o por la persona en la que delegue.

El **código de conducta** tiene que cumplirse por todo el personal de la empresa, por lo que es necesario desarrollar una fase de comunicación centrada en explicar en qué consiste, cómo se aplica en el día a día de la organización y qué implica su incumplimiento. De igual forma, como buena práctica de RSE, la empresa puede comunicar a sus proveedores la existencia de este código y solicitar su adhesión voluntaria, garantizando de esta forma que sus valores éticos se extienden a lo largo de su cadena de valor. Debido a que se trata de una adhesión voluntaria, la empresa debe facilitar este procedimiento, estableciendo una serie de plazos flexibles para que los proveedores puedan adaptarse a él. *En el caso de las cooperativas al ser muchos de sus proveedores los propios socios, se garantiza que el cumplimiento de los valores éticos de la entidad se traslada a la cadena de valor de forma transparente y eficaz.*



¿SABÍAS QUÉ...?

METAL FERROL S.A.L., sociedad laboral situada en Narón, involucra a sus proveedores en el cumplimiento de los principios básicos que conforman su código ético, lo que fortalece sus relaciones en base a la confianza y la transparencia. Para ello les anima a cumplimentar un cuestionario en donde establecen su grado de compromiso con el código de conducta de la entidad.

Las entidades de economía social pueden optar por diseñar un código de conducta propio o emplear y/o adaptar códigos de conducta internacionales aplicables a cualquier tipo de organización. En concreto, para el caso de las cooperativas se puede partir de los principios cooperativos definidos por la Alianza Cooperativa Internacional para construir su código ético:

- Principio 1: adhesión voluntaria y abierta.
- Principio 2: control democrático de los miembros.
- Principio 3: participación económica de los miembros.
- Principio 4: autonomía e independencia.
- Principio 5: educación, capacitación e información.
- Principio 6: cooperación entre cooperativas.
- Principio 7: interés por la comunidad.



¿SABÍAS QUÉ...?

COFANO, Farmacéutica del Noroeste Sociedad Cooperativa Gallega, cuenta con un código ético propio en el que se muestra su compromiso de lucha contra la distribución ilegal de medicamentos.

- 1. En el conjunto de sus actuaciones, esta cooperativa tiene como pauta de conducta la defensa del actual modelo ordenado y regulado de farmacia y de sus fundamentos: la titularidad/propiedad exclusiva de un farmacéutico y la planificación del establecimiento.*
- 2. La adquisición de los medicamentos de uso humano por esta cooperativa se realiza únicamente en laboratorios comercializadores o en entidades de distribución autorizadas que acrediten el cumplimiento de las buenas prácticas de distribución.*
- 3. Esta cooperativa está comprometida con la disponibilidad de los medicamentos en el mercado español y, por ello, destina los medicamentos de uso humano que adquiere a garantizar el acceso de los pacientes a los mismos.*
- 4. Esta cooperativa colabora activamente con las administraciones sanitarias, comprometiéndose e implicándose en la lucha contra la distribución inversa de medicamentos.*
- 5. La difusión de este código ético y de los valores que en él se recogen será uno de los compromisos de esta cooperativa.*

FUENTE: COFANO. Código Ético

A continuación, se recogen los principales códigos de conducta aplicables a cualquier organización y que son reconocidos a nivel internacional.

PACTO MUNDIAL DE LAS NACIONES UNIDAS: Es un compromiso universalmente aceptado por todo tipo de organizaciones y que se fundamenta en la aceptación de 10 principios básicos:

- **Principio 1:** Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales, reconocidos internacionalmente, dentro de su ámbito de influencia.
- **Principio 2:** Las empresas deben asegurarse de que sus empresas no son cómplices en la vulneración de los derechos humanos.
- **Principio 3:** Las empresas deben apoyar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.
- **Principio 4:** Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.
- **Principio 5:** Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.
- **Principio 6:** Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación.
- **Principio 7:** Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.
- **Principio 8:** Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.
- **Principio 9:** Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.
- **Principio 10:** Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno.

Una empresa que participa en el Pacto mundial se compromete a elaborar anualmente un Informe de progreso dirigido a sus grupos de interés que describa los avances logrados por la empresa en la implementación de los diez principios. El propósito de la comunicación es que sea, por un lado, un sistema de autoevaluación (que las empresas identifiquen sus avances en las materias del Pacto) y, por otro lado, que dote de una mayor credibilidad a la iniciativa por medio de la transparencia. La idea de estos informes es que los participantes vayan progresando según los principios, y no necesariamente que cumplan todos ellos directamente.



¿SABÍAS QUÉ...?

XENEME PROXECTOS SOCIAIS es una sociedad laboral que desde 1998 desarrolla su actividad en el ámbito de la consultoría en proyectos sociales, educativos y culturales. Xeneme es firmante del Pacto Mundial de las Naciones Unidas, comprometiéndose con ello a cumplir sus principios en todas sus actuaciones.

FUENTE: Red Española del Pacto Mundial

LÍNEAS DIRECTRICES PARA EMPRESAS MULTINACIONALES DE LA OCDE: las Directrices de la OCDE son un conjunto de estándares normativos multilaterales (en el ámbito de los derechos humanos, el empleo y las relaciones laborales, el medio ambiente, la lucha contra la corrupción, los intereses de las personas consumidoras y la competencia), respaldados por los gobiernos firmantes y destinados a promover la conducta responsable de las empresas que están basadas u operan en los países adherentes. Esto significa que los gobiernos de estos países se han comprometido, en nombre de todas las empresas multinacionales con sede social dentro de sus fronteras, a respetar las disposiciones de las directrices. No son normas obligatorias, pero si las empresas se comprometen a aplicarlas, deberán hacerlo sin excepción en todos los países donde operan.

PRINCIPIOS CERES (COALICIÓN PARA UNAS ECONOMÍAS RESPONSABLES CON EL MEDIO AMBIENTE): Esta institución diseñó un código de 10 compromisos sobre ética medioambiental. Entre ellos se encuentra la protección de la biosfera, el uso sostenible de los recursos naturales, la reducción de residuos, un uso eficiente de la energía, la producción de productos y servicios seguros, etc.

33

4.2. DIAGNÓSTICO DE RSE

El diagnóstico de RSE sirve para obtener una “fotografía” del estado actual en materia de sostenibilidad de la organización. Para la realización de este diagnóstico, existen múltiples herramientas que, a modo de checklist, ayudan a indagar qué iniciativas de RSE están implantadas (y no se han identificado como tal hasta el momento) y qué ámbitos están aún sin tratar en la entidad. ***Es recomendable realizar un Informe de Diagnóstico, en donde se recojan documentalmente los resultados obtenidos y que sirva para comunicar, interna y externamente, el estado de la empresa en materia de responsabilidad social.***

A continuación, se enumeran una serie de herramientas gratuitas que sirven para realizar un diagnóstico en materia de RSE:

- La **herramienta XUNTA PRO-RSE**, que la Xunta de Galicia pone a disposición de las pymes gallegas, permite a las empresas realizar un diagnóstico en materia de RSE y comprobar la evolución en materia de RSE, emitiendo informes de acuerdo con los estándares GRI4, Pacto Mundial o con indicadores adaptados a las necesidades de la empresa.
- El **cuestionario online Dircom2R**, de Integración de la RSC y la Reputación, implantado por la Asociación de Directivos de la Comunicación.
- El **proyecto InnovaRSE** del Gobierno de Navarra, que cuenta con una herramienta de referencia para iniciar la incorporación sistemática de la RSE en pequeñas y medianas entidades.
- El **cuestionario de diagnosis xertatu:adi**, que quiere ser una ayuda para que las empresas incorporen la sostenibilidad en su cultura, estrategia y operaciones.
- El **cuestionario de diagnóstico RSE-D**, promovido por la Fundación ONCE, que está orientado al aspecto concreto de la integración de personas con diversidad funcional en las organizaciones.

4.3. IDENTIFICACIÓN DE GRUPOS DE INTERÉS

34

Uno de los aspectos más importantes que tienen que abordar las entidades en materia de responsabilidad es la gestión de sus relaciones con los grupos de interés. La correcta integración de las demandas y expectativas de los grupos de interés, es clave para el éxito de la estrategia de RSE de la organización. **Los grupos de interés o stakeholders son los grupos y las personas que afectan o son afectadas por las actividades de la organización.**

Porque no sólo se debe considerar que forman parte de la empresa las personas socias, directivas y empleadas; empresa son también la clientela, los proveedores, la competencia, la comunidad local, nacional e internacional con sus distintos colectivos (gobiernos, sindicatos, movimientos sociales, medios de comunicación, etc.)

No existe una lista genérica de grupos de interés para las empresas, ni siquiera del mismo sector. Cada organización debe contemplarse desde una perspectiva transversal de tal manera que pueda identificar todos aquellos grupos que puedan afectar o verse afectados por el desarrollo de la actividad. De igual manera, no existe una metodología única para la identificación de los grupos de interés. A continuación, recogemos una serie de recomendaciones para que las entidades de economía social puedan identificar a sus grupos de interés.

Pasos para... identificar a tus grupos de interés

- **01 • Constituir un grupo de trabajo (5-6 personas) dentro de la entidad, interdepartamental e intradepartamental.** Es recomendable que se encuentre representado el mayor número de categorías profesionales posibles, dando cabida de esta forma desde personas que trabajen en puestos directivos hasta puestos productivos.

02 • Realizar un listado con todos los grupos de interés que se considere interactúan con la entidad. Para realizar este listado suele ayudar tener en consideración criterios de:

- *Cercanía:* grupos que interactúan de manera cercana con la organización incluyendo a los *stakeholders* internos (personal trabajador y socios).
- *Influencia:* grupos de interés que influyen (o pueden hacerlo) en el desarrollo de la actividad de la organización.
- *Responsabilidad:* aquellos con los que se tienen obligaciones legales.
- *Dependencia:* grupos que dependen de la actividad de la organización.

03 • Una vez que tengamos el listado de grupos de interés, es necesario **agruparlos por categorías** en base a que posean similares características o que sus expectativas/demandas sean parecidas.

04 • Teniendo en cuenta que las organizaciones cuentan con recursos limitados (humanos y económicos) para abordar la gestión con los grupos de interés, es necesario **seleccionar y priorizar aquellos que resulten más relevantes**. No existe un procedimiento estándar de priorización, debe realizarse en base a una reflexión interna dentro de la entidad que sirva para tomar decisiones sobre cuáles son los grupos de interés principales y cuáles los secundarios. Un buen punto de partida es considerar lo promulgado por Jancic (1999) que clasifica los grupos de interés de las organizaciones en tres niveles, en función de que la relación con ellos sea inevitable, necesaria o deseable.

35



¿SABÍAS QUÉ...?

La cooperativa Feiraco es una de las primeras entidades de economía social de Galicia que ha identificado sus grupos de interés:

- *Socios.*
- *Empleados.*
- *Proveedores.*
- *Consumidores.*
- *Clientes.*
- *Sociedad.*

FUENTE: Memoria RSC Feiraco 2013-2014

4.4. ANÁLISIS DE MATERIALIDAD



El análisis de materialidad en las organizaciones ha cobrado una relevancia especial desde que uno de los estándares de rendición de cuentas más importantes (GRI, sobre el que se hablará más adelante en este manual) lo ha convertido en requisito fundamental para la rendición de cuentas de la organización en las memorias de RSE en base a los impactos económicos, sociales y ambientales. **La materialidad implica que las memorias deben cubrir aquellos aspectos e indicadores que reflejen los impactos significativos (económicos, sociales y ambientales) de la organización o aquellos que podrían ejercer una influencia sustancial en la toma de decisiones de los grupos de interés.** Sin embargo, la realización de un análisis de materialidad pensando solamente en el posterior desarrollo de la memoria de RSE hace que se pierda gran potencialidad de la herramienta metodológica, ya que se identificarán aquellos aspectos realmente importantes tanto para la consecución de los objetivos estratégicos de la entidad como para dar respuesta a las necesidades de los grupos de interés. Hay que tener en cuenta que se identificarán aquellos aspectos realmente importantes tanto para la consecución de los objetivos estratégicos de la entidad como para dar respuesta a las necesidades de los grupos de interés, por lo que es recomendable emplear los resultados del análisis de materialidad no solamente en la rendición de cuentas, sino en el diseño del plan de acción.

36



¿SABÍAS QUÉ...?

Muchas organizaciones realizan actuaciones de RSE (como por ejemplo, acción social) que no le sirven para conseguir sus objetivos empresariales, no se alinean con su modelo de negocio y no dan respuesta a las demandas de sus grupos de interés. Estas entidades están perdiendo una oportunidad única de que la RSE les ayude a ser organizaciones excelentes.

El verdadero valor del análisis de materialidad reside en que ayuda a las organizaciones a diseñar la hoja de ruta que marcará su estrategia y su plan de acción en materia de RSE. Porque se debe tener en consideración que la RSE es una herramienta más de mejora continua de las entidades y, desde esta perspectiva, marca el camino que hay que seguir para alcanzar la sostenibilidad en el tiempo de las entidades.

No existe un procedimiento estandarizado ni criterios uniformes para realizar un análisis de materialidad en las entidades, lo que sí es recomendable es que sea un proceso participati-

vo, en donde estén involucradas las personas integrantes de la organización y que esté dirigido por personal técnico especializado en la materia (debido a la complejidad del mismo). A continuación, se muestra una serie de recomendaciones que ayudan a decidir por dónde empezar a la hora de diseñar la estrategia de RSE de las organizaciones:

Pasos para... realizar tu análisis de materialidad

- 01 • Listar todos los grupos de interés de la empresa.** En el apartado anterior se habían identificado los *stakeholders* de la organización y se había procedido a su priorización, seleccionando aquellos grupos principales de personas sobre los que impacta la empresa y los que impactan a la empresa.
- 02 • Identificar los aspectos relevantes para la entidad.** En este momento, se debe identificar los aspectos del funcionamiento de la entidad que pueden ser relevantes tanto para ella misma como para sus grupos de interés. Para ello, como punto de partida, es recomendable consultar guías para la identificación de impactos como la del *Global Reporting Initiative*, el *SABS Materiality Map* o los Objetivos de Desarrollo del Milenio.
- 03 • Priorizar los aspectos relevantes.** Para ello se puntúa cada aspecto desde una doble perspectiva: la importancia que tiene para la entidad y la importancia que tiene para los grupos de interés. Esta priorización suele estar motivada por análisis de costes y beneficios, tangibles e intangibles, gestión de riesgos... Para asignar una valoración a cada uno de estos aspectos se suelen revisar información contenida en análisis de mercado, encuestas de grupos de interés, entrevistas...etc.
- 04 • Construir la matriz de materialidad.** La matriz de materialidad se construye por un lado valorando el impacto de ese aspecto sobre los grupos de interés (*Relevancia grupos de interés*) y, por otro, valorando el impacto de ese aspecto sobre la estrategia de negocio de la entidad (*Impacto en la estrategia*).
- 05 • Seleccionar los aspectos materiales que se van a ejecutar.** Una vez recabada toda la información necesaria para la toma de decisiones, la entidad debe decidir qué acomete, en función de su estructura funcional, de sus recursos humanos y de sus recursos financieros. Los aspectos materiales deben cumplir el requisito de que sean relevantes para la entidad y relevantes para los grupos de interés.

37

INFOGRAFÍA-FIGURA 3: ANÁLISIS DE MATERIALIDAD



Lista los aspectos para analizar

CONSEJO: elige un estándar de referencia y empieza por los que te propone. Por ejemplo, los ODS.



Asigna una puntuación a cada aspecto en función de tus objetivos empresariales.



Pregunta a tus grupos de interés sobre la importancia que para ellos tienen los aspectos que estás analizando.



Construye una tabla de valoraciones.

04

Capítulo

- Aspectos materiales
- Aspectos relevantes para mis grupos de interés
- Aspectos relevantes para la empresa

		Relevantes para la empresa	Relevantes para mis grupos de interés
1	Reducción de las desigualdades	9	10
2	Trabajo decente y crecimiento económico	10	8
3	Fin de la pobreza	7	10
4	Salud y bienestar	8	8
5	Paz, justicia e instituciones sólidas	9	6
6	Producción y consumo responsables	7	8
7	Educación de calidad	6	9
8	Igualdad de género	5	9
9	Hambre cero	5	7
10	Vida de ecosistemas terrestres	4	8
11	Industria, innovación e infraestructura	8	3
12	Energía asequible y no contaminante	2	8
13	Acción por el clima	5	3
14	Ciudades y comunidades sostenibles	4	4
15	Agua limpia y saneamiento	3	5
16	Alianzas para alcanzar objetivos	5	1
17	Vida submarina	2	4

38

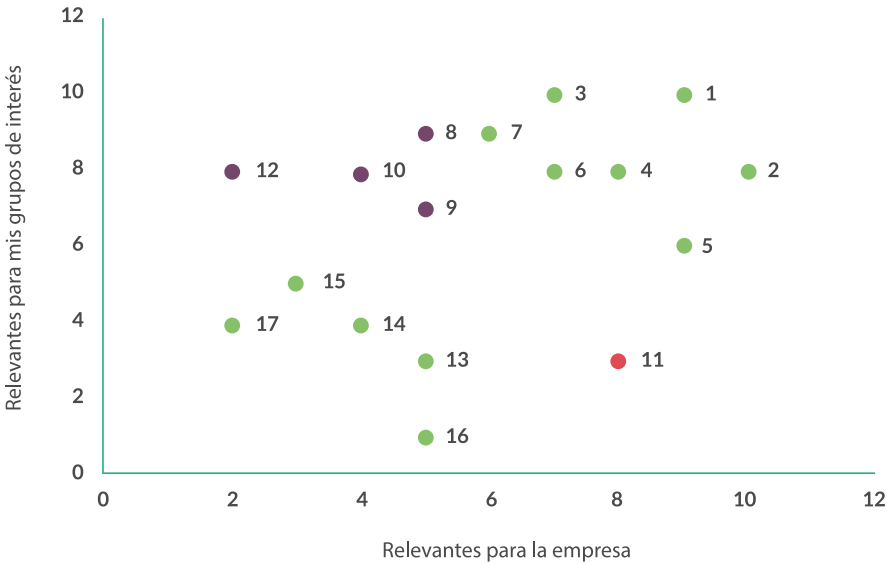
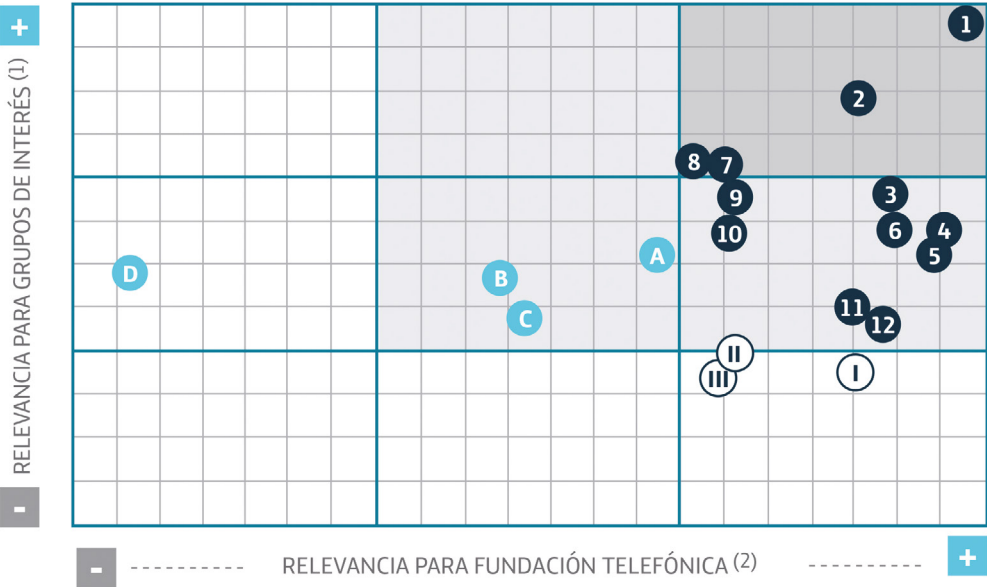


Figura 3. Matriz de materialidad en base a los ODS (Fuente: elaboración propia)

MATRIZ DE MATERIALIDAD FUNDACIÓN TELEFÓNICA



- (1) Empleados de Fundación Telefónica, empleados de Telefónica, Voluntarios Telefónica, participantes en actividades (beneficiarios), profesores, docentes, educadores y otros públicos (sociedad en general).
- (2) Equipo directivo de Fundación Telefónica

LEYENDA

ASUNTOS MATERIALES	
1	Respetar y proteger los Derechos Humanos fundamentales
2	Diseñar programas y proyectos que generen beneficio social
3	Contar con un procedimiento en materia ética e integridad
4	Garantizar la privacidad y seguridad de los usuarios y beneficiarios de los programas y proyectos de la Fundación
5	Inversión y desempeño económico y social de la Fundación
6	Desarrollar, monitorizar y evaluar los programas y proyectos
7	Promover la diversidad, la igualdad y la no discriminación dentro de la Fundación
8	Fomentar la innovación e intercambio de conocimiento
9	Facilitar información de los programa y proyectos
10	Garantizar la formación y capacitación de los empleados
11	Garantizar la transparencia y la correcta gestión de la estructura de los Órganos de Gobierno de la Fundación
12	Luchar contra la corrupción, el blanqueo de capitales y el fraude
ASUNTOS RELEVANTES PARA LOS GRUPOS DE INTERÉS	
A	Conocer la satisfacción de los usuarios y beneficiarios de los programas y proyectos de la Fundación
B	Garantizar la estabilidad y la seguridad en el empleo
C	Desarrollar campañas de movilización y sensibilización pública
D	Incluir la responsabilidad medioambiental dentro de la actividad de la Fundación
ASUNTOS RELEVANTES PARA FUNDACIÓN TELEFÓNICA	
I	Desarrollo de una adecuada gestión económica de la Fundación
II	Relación con los grupos de interés
III	Promover medidas de prevención de riesgos laborales y salud de los empleados
IV	Conocer las fuentes de financiación de la Fundación y el valor de la contribución (Transparencia financiera)

Figura 4. Matriz de materialidad de la Fundación Telefónica (Fuente: Informe Anual 2015)

4.5. PLAN DE ACCIÓN

El plan de acción en RSE, al igual que otras estrategias empresariales, debe contar con:

- La definición de los objetivos estratégicos, en base a un cronograma preestablecido.
- El diseño de las acciones para poder alcanzar las metas establecidas.
- La medición de los logros a través de indicadores específicos de seguimiento.
- Asignación de responsables y de presupuesto necesario para la ejecución de las actuaciones.

En el caso de la acción en materia de RSE, desde que se hace el análisis de materialidad, se tiene avanzado en gran medida ya que se garantiza que los objetivos estratégicos dan respuesta a la demanda de los grupos de interés y a las necesidades de la organización.

Es necesario apuntar que, en muchos casos, la situación financiera a corto plazo, las demandas internas de determinados departamentos o los conflictos con otros elementos de la estrategia de negocio de la entidad hacen incompatible o imposibilitan la gestión de alguno de los aspectos relevantes identificados por la organización. Pero, de ser así, se tendrá conciencia de por qué se dejan de abordar determinados asuntos y se podrá gestionar mejor los riesgos derivados de no afrontarlos en esos momentos.

40

Para el diseño del plan de acción es recomendable tener en cuenta que las actuaciones en temas de sostenibilidad suelen tener un largo alcance, que el impacto es diferente en función de dónde se produzca (de especial importancia para entidades que operen en el exterior), etc. Y, por supuesto, que **la estrategia de RSE es necesario que sea conocida por las personas integrantes de la entidad y aprobada por los máximos órganos de gobierno de la entidad o la persona en la que deleguen.**

A continuación, a modo de ejemplo, se enumeran algunas acciones que pueden ser desarrolladas por las entidades de economía social para dar respuesta a sus objetivos estratégicos de RSE. Se clasifican en base a los tres ámbitos de la responsabilidad social:

Tabla 3. Acciones de RSE (Elaboración propia)

Ámbito Económico

- Código ético.
- Prácticas de gobierno participativo.
- Procesos de I+D+i.
- Política de RSE, formalizado como un documento público.
- Protocolo de contratación de proveedores locales.
- Gestión de la cadena de valor.
- Transparencia.
- Rendición de cuentas.

Tabla 3 (Continuación). Acciones de RSE (Elaboración propia)

Ámbito Ambiental

- Compra verde.
- Gestión de residuos.
- Gestión energética.
- Gestión en el uso del agua.
- Buenas prácticas de consumo de materias primas.
- Huella de carbono.
- Movilidad sostenible.
- Información y sensibilización.

Ámbito Social

- Formación y capacitación.
- Programas de desarrollo profesional, captación y retención del talento.
- Igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.
- Conciliación de la vida familiar, laboral y personal.
- Seguridad y salud.
- Empresa saludable.

Igualmente, a modo ilustrativo, se define una posible estrategia en base a un asunto relevante para una entidad de economía social:

Tabla 4. Plan de acción en materia de igualdad de género de Andaina Sociedade Cooperativa Galega (Fuente: Andaina Sociedade Cooperativa Galega)

CLASE: Cooperativa de educación // Ámbito de actuación: Difusión y compromiso con la igualdad	
OBJETIVO PRINCIPAL	Concienciar, formar y mentalizar a toda la comunidad educativa con los principios de igualdad y no discriminación; fomentando su interiorización, y publicitar interna y externamente el compromiso de ANDAINA con el Plan de Igualdad.
OBJETIVO ESPECÍFICO	Promover el acceso de toda la comunidad educativa a los medios de comunicación internos y desarrollar su contenido como garantía de una comunicación efectiva y de difusión del compromiso de la empresa con la Igualdad de Oportunidades.
ACCIÓN	PLAZO
Visualizar y hacer presente la coeducación en el centro, tanto en lenguaje escrito (cartelería, comunicados, documentos del centro) como lenguaje oral y en los materiales y recursos	Un año (marzo 2014)
Los medios de comunicación interna de la empresa, contendrán información actualizada sobre opciones de formación y requisitos exigidos para cada caso, además de información del Plan de Igualdad, Protocolos de acoso y otra información de interés para la comunidad educativa instituyendo la sección "Igualdad de Oportunidades" en los tableros específicos para ello	Un año (marzo 2014)
Desarrollar una campaña informativa del Plan de Igualdad a toda la comunidad educativa, mediante la realización de sesiones informativas.	Un año (marzo 2014) Sucesivamente, cada año de forma habitual
RESPONSABLE DE LA ACCIÓN: Gerencia / Agente de igualdad / Profesorado y educadores/as	
DESTINATARIOS: Trabajadores/as de la escuela / Alumnado / Familias	
MEDIOS MATERIALES Y HUMANOS: Tiempo de los responsables de las distintas áreas para el desarrollo de campañas informativas sobre el Plan de Igualdad y recabar información de propuestas y sugerencias a través de los medios de comunicación implantados en la empresa, así como para hacer visible la coeducación en el centro.	

Tabla 4 (Continuación). Plan de acción en materia de igualdad de género de Andaina Sociedade Cooperativa Galega (Fuente: Andaina Sociedade Cooperativa Galega)

Mecanismos de seguimiento y evaluación		
Denominación	Herramientas de recogida de información	Periodicidad
Indicador 1	La coeducación está presente y es visible en el centro	Un año
Indicador 2	Se han establecido canales de información permanentes sobre Igualdad en el centro	Anual
Indicador 3	Nº de horas dedicadas a información sobre Plan de Igualdad a la comunidad educativa	Anual
Aproximación presupuestaria: 2 000€		

4.6. COMUNICACIÓN

Para finalizar el proceso de implantación de un modelo de gestión de RSE en la empresa, se deben definir los mecanismos de información que se van a utilizar para rendir cuentas con los diferentes grupos de interés. Es importante considerar que el éxito de la comunicación con los stakeholders radica en que se debe realizar a través de canales específicos para cada uno de ellos. Adicionalmente, se deben realizar informes generales (**memorias de sostenibilidad o de responsabilidad social**).

Las memorias de responsabilidad social no son instrumentos de marketing, sino que son herramientas de rendición de cuentas dirigidas a mejorar la estrategia de RSE de la entidad. *La comunicación responsable es parte de la responsabilidad de la empresa ante la sociedad* (Vives, 2015).

En el capítulo 6 de este manual, se desarrolla en mayor detalle las acciones de comunicación responsable que pueden ser realizadas por las entidades de economía social.

05

RSE. Diálogo abierto con los grupos de interés

Manual de RSE en las entidades de
economía social



5. RSE. DIÁLOGO ABIERTO CON LOS GRUPOS DE INTERÉS



Uno de los aspectos más importantes que tiene que desarrollar una empresa socialmente responsable es la gestión de sus grupos de interés. La gestión de los grupos de interés es algo difícil de asumir por las organizaciones y, en ocasiones, implica una gran inversión en recursos (humanos y materiales) y en tiempo. Es imprescindible considerar tres aspectos:

45

Tabla 5. Aspectos que se deben considerar en la gestión de los grupos de interés (Fuente: AccountAbility)

Relevancia

Centrarse en lo importante para la organización y para los grupos de interés.

Exhaustividad

Comprender el impacto real y lo que los grupos de interés piensan de la organización.

Capacidad de respuesta

Ser conscientes de que una vez que se inician las relaciones con los grupos de interés hay que dar respuesta a sus demandas de la forma más adecuada posible.

La gestión de los grupos de interés implica desarrollar el conjunto de acciones necesarias para dar cabida a sus demandas y expectativas. Esto no implica que se tenga que dar respuesta a todas estas demandas, ni hacerlo de forma inmediata. Lo que sí es necesario es tenerlo en consideración de cara a la planificación estratégica y operacional de la entidad.

Esta tarea, que sin duda es compleja, reporta una serie de beneficios (Strandberg, 2010):

- **Identificación temprana de tendencias y asuntos relevantes.** El hecho de mantener un diálogo continuo con los grupos de interés lleva consigo la posibilidad de poder identificar nuevos temas que puedan influir en las condiciones, tanto para la entidad como para el mercado en general. Por ejemplo, en relación con hábitos de consumo responsable, el diálogo continuado con la clientela y/o las/los consumidoras/es puede ayudar a la entidad a mantenerse actualizada de cara a dar respuesta a nuevas formas de consumir.
- **Mejor gestión de riesgos y de oportunidades.** Tener conocimiento de las perspectivas y acceso a los recursos de los grupos de interés puede ayudar a la empresa a gestionar las oportunidades y los riesgos con mayor eficiencia y eficacia.
- **Innovación y mejora.** El conocimiento y los recursos de los grupos de interés también pueden ayudar a la empresa en la mejora y la innovación de sus procesos y de sus productos o servicios.
- **Establecer la credibilidad como entidad.** La interacción cara a cara y la capacidad de desarrollar las relaciones individuales son, generalmente, el método más eficaz para la construcción de confianza y la credibilidad de la empresa. A su vez, el hecho de crear confianza es crucial para lograr el éxito a largo plazo.
- **Toma de decisiones fundamentada.** El acceso a la información y las relaciones que van más allá de las fuentes tradicionales pueden traducirse en una ventaja competitiva si se integran en la planificación y otras actividades principales de la empresa.

Para aquellas personas con responsabilidades en las empresas en las relaciones con los grupos de interés, es recomendable seguir las cinco etapas que la organización AccountAbility incluye en su manual *El compromiso con los stakeholders*:

01 • PENSAMIENTO ESTRATÉGICO

- Identificar los grupos de interés de la organización.
- Asumir el compromiso y la transparencia como pilares de las relaciones entre la empresa y sus grupos de interés.
- Identificar los objetivos de los *stakeholders* para adoptar un enfoque proactivo respecto a ellos.

Establecer un compromiso con los grupos de interés implica colaborar con varios agentes a la vez y, a menudo, hacerlo sobre temas complejos como los impactos de la organización en la sociedad.

02 • ANÁLISIS Y PLANIFICACIÓN

- Determinar los riesgos que amenazan las relaciones entre la empresa y sus grupos de interés.
- Aprovechar las oportunidades que surjan en el tratamiento de los temas que interesan a los *stakeholders* en la actualidad o en un futuro.

05

Capítulo

- Tener precaución de no generar falsas expectativas.
- Sentar las bases para la creación de capital relacional.

La diversidad y complejidad de los grupos de interés, así como la gama de temas que promueven, obligan a las empresas a estar preparadas para cambiar frecuentemente sus relaciones con ellos, así como para la llegada de grupos y temas nuevos.

Existen muchas posibilidades de aprender de otras empresas, para no reinventar el proceso desde el principio. Entre otras fuentes, existen las buenas prácticas y las diversas normas y directrices, que ofrecen guías para la acción y sirven como punto de referencia para las propias actividades. Además, hay redes y alianzas que pueden facilitar información, y también la posibilidad de colaborar. En algunos casos, una entidad sola no puede afrontar la cuestión.



¿SABÍAS QUÉ...?

En España, la Red Española del Pacto Mundial o el Club de Excelencia en Sostenibilidad tienen multitud de recursos gratuitos que ayudan a las organizaciones a planificar el proceso de gestión de stakeholders, así como otros aspectos vinculados a la RSE.

47

03 • FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES DE RELACIÓN

- Fortalecer aquellos factores que determinan la capacidad de respuesta de la empresa ante las demandas de sus grupos de interés.
- Tener credibilidad.

04 • PROCESO DE RELACIÓN

- Establecer un diálogo participativo con los grupos de interés. Para ello hay que tener en consideración que los canales de comunicación pueden ser diferentes.
- Diseñar adecuadamente el proceso relacional, ya que no basta con comunicarse con los grupos de interés para conseguir resultados satisfactorios.

05 • ACTUAR, INFORMAR Y REVISAR

- Tener en cuenta la perspectiva dinámica de todo el proceso para mantener una relación fluida.

- Tener cuidado con la imposición de normas durante el proceso relacional. Si es necesario el establecimiento de una serie de normas para regir el proceso relacional, éstas deben ser entendidas y consensuadas con todos los grupos de interés participantes, de forma tal que sean aceptadas por todas las partes y que garanticen una fluidez y buena gestión de las comunicaciones.
- Informar convenientemente a los grupos de interés desde un enfoque transparente y objetivo.
- Mantener el proceso de realimentación. Analizar la opinión de los grupos de interés sobre las actuaciones de RSE de la empresa, comentar con ellos propuestas de mejora y actuar en consecuencia.

Tras realizar la identificación de los grupos de interés, como se ha visto en el capítulo anterior, es necesario establecer para cada uno de ellos una metodología relacional que ayude a identificar sus demandas y expectativas en relación con la organización. Un primer aspecto que se debe considerar es que, normalmente, los grupos de interés menos relevantes serán gestionados de manera generalmente unidireccional, para ir incrementando el nivel de bidireccionalidad en la comunicación en los más relevantes. Así, existen métodos de:

- **Consulta:** ejecutados para obtener información y feedback de los grupos de interés para poder incluirlos en las decisiones internas. Los asuntos de consulta pueden ser temas de interés actual, como el cambio climático, la biotecnología o los derechos humanos, o pueden tratar asuntos relacionados directamente con la organización, tales como su imagen, comunicación, impactos, resultados o servicios y productos. Las decisiones son tomadas por la empresa, pero esta se compromete a informar a los grupos de interés sobre el impacto de sus aportaciones en la toma de decisiones. En cuanto a la relación, puede ser a corto o largo plazo, y la comunicación debe ser bilateral, pudiendo ser realizada a través de encuestas, reuniones de grupo, talleres, etc.

48



¿SABÍAS QUÉ...?

La introducción de contenidos sobre tus actuaciones de RSE en tu blog y en tus redes sociales puede ayudarte a recabar información sobre lo que la sociedad percibe en relación con tu gestión como entidad responsable.

- **Diálogo:** esta relación implica trabajar directamente con las partes interesadas, con el objetivo de entender sus inquietudes y tenerlas en cuenta en la toma de decisiones. La comunicación puede ser bilateral o de dirección múltiple, y el aprendizaje es mutuo. Frente a la consulta, el diálogo ofrece más posibilidades a los grupos de interés a la hora de influir en la agenda y en los resultados. Este tipo de relación permite que den su opinión sobre la manera de satisfacer sus expectativas y proporciona a la empresa la posibilidad de contextualizar las barreras a las que se enfrenta al tratar de satisfacer las expectativas de diversos grupos de interés.

La relación es a corto o largo plazo, y puede llevarse a cabo en foros de múltiples grupos de interés, paneles, etc. Entre estos métodos, uno de los más utilizados son los paneles.



¿SABÍAS QUÉ...?

Los paneles reúnen a los grupos de interés seleccionados para debatir sobre temas como las políticas, las actividades o los resultados de la entidad respecto a la responsabilidad social. De este modo, la organización obtiene asesoramiento y, además de conocer las expectativas de las partes interesadas, recibe críticas relacionadas con la estrategia desarrollada por la organización. Al mismo tiempo, puede obtener información acerca de riesgos futuros relacionados con las operaciones empresariales. La empresa, por su parte, se compromete a responder a las opiniones de las/los participantes, de una u otra forma.

- **Colaboración:** Las colaboraciones proceden de personas y organizaciones (públicas, privadas o de la sociedad civil) que se dedican a objetivos de bien común a través de la combinación de recursos y competencias, y comparten así riesgos y beneficios. Las colaboraciones, generalmente, no se basan en valores y culturas comunes, sino que tienen que ser diseñadas y negociadas para cumplir con las necesidades, de modo que posibiliten la colaboración entre los distintos grupos involucrados. La relación es a largo plazo, y puede ser en forma de proyectos conjuntos o de asociaciones voluntarias de dos partes o de múltiples grupos de interés, entre otras.

49



¿SABÍAS QUÉ...?

Las alianzas con las organizaciones de la sociedad civil que vayan más allá de acciones de filantropía o de organización de eventos con fines promocionales, es una de las mejores formas de realizar un proceso de colaboración con los grupos de interés. En este punto, se debe actuar bajo una perspectiva estratégica buscando una colaboración real en donde ambas partes contribuyan con conocimientos, experiencias y recursos, compartiendo al mismo tiempo riesgos y beneficios.

Entre las iniciativas que se pueden desarrollar destacan las campañas de sensibilización y/o concienciación, en donde las empresas asumen un rol de apoyo, defensa y contribución al desarrollo de una iniciativa, generalmente relacionada con aspectos sociales y/o ambientales. En este punto hay que hacer referencia a la importancia de que las campañas de sensibilización y/o concienciación en donde participen las empresas de la economía social estén centradas en temáticas vinculadas a su estrategia empresarial.

- **Integración:** herramientas en el nivel superior de desarrollo del modelo de gestión de los grupos de interés, que consisten en la integración de los stakeholders en los procesos de toma de decisiones de la compañía. Incluyen procesos de asesoramiento y participación directa en relación con algún aspecto de la actividad de la organización, o incluso en la delegación de algún tipo de actividad. Así, es posible programar paneles temáticos con invitación a diversos agentes vinculados a la empresa, organizar foros de grupos de interés... en donde, además de debatir sobre los asuntos relevantes que afectan al funcionamiento de la empresa, se pida su participación en la toma de decisiones de cara a la gestión de una determinada actuación o línea programática. Algunas entidades de economía social pueden aprovechar sus estructuras de diálogo y decisión existentes, como las asambleas o juntas de socios, para integrar la participación de los agentes externos.



¿SABÍAS QUÉ...?

El control documental de los procesos de gestión de grupos de interés te puede ayudar a realizar un seguimiento más efectivo del mismo. Puedes utilizar una plantilla como esta:

Grupo de interés	Interlocutor/a	Cuestiones planteadas
Herramienta de comunicación	Compromiso de la entidad ante las cuestiones	Acciones implantadas y resultados obtenidos

Fuente: Adaptación de CSR Europe (2009), Diálogo con los grupos de interés. Guía práctica para empresas y stakeholders

06

Comunicación responsable hacia la sociedad

Manual de RSE en las entidades de
economía social



6. COMUNICACIÓN RESPONSABLE HACIA LA SOCIEDAD



Lo que no se comunica, no existe. Esta frase, acuñada por Gabriel García Márquez, es considerada una de las premisas más importantes por parte de los departamentos de comunicación de las organizaciones. En el campo de la responsabilidad social empresarial, la comunicación toma una relevancia especial debido a que ayuda a la puesta en valor de las acciones desarrolladas por la entidad y a una mejora de su reputación e imagen social.

52

El enfoque de las políticas y acciones de RSE en las entidades tiene que realizarse desde la óptica de la transparencia, claridad y validez, huyendo de esta forma del *greenwashing* o *socialwashing*. El *greenwashing* engloba el conjunto de malas prácticas llevadas a cabo por las empresas para tratar de convencer de que poseen un producto/servicio respetuoso con el medio ambiente cuando, en realidad, no es así. De igual forma, el *socialwashing* pone en relieve prácticas de promoción social que no se están cumpliendo.

ISEAL Alliance, organización que trabaja a favor del fortalecimiento de los estándares de RSE, enumera cinco características que debe tener cualquier información sobre sostenibilidad en las organizaciones:

1. Ser clara.
2. Ser cierta.
3. Ser relevante.
4. Ser transparente.
5. Ser sólida.

La comunicación de RSE en las entidades de economía social debe diseñarse con los objetivos de informar, poner en valor y dialogar con los grupos de interés, y debe dirigirse tanto al ámbito interno como externo.

Algunas herramientas de comunicación interna

- Reuniones presenciales.
- Portal del empleado.
- Intranet.
- Correo electrónico.
- Manuales de bienvenida.
- Publicaciones internas.
- Página web.
- Blog.
- Tablón de anuncios.

Algunas herramientas de comunicación externa

- Vídeos corporativos.
- Redes Sociales.
- Página web.
- Blog.
- Eventos.
- Campañas de sensibilización.
- Marketing con causa.
- Marketing social.

53

Pero el elemento diferenciador en materia de comunicación de la RSE es el desarrollar este proceso como una rendición de cuentas con los grupos de interés de la entidad.

La rendición de cuentas de una organización es el conjunto de mecanismos que permiten explicar, justificadamente, sus objetivos y resultados a sus grupos de interés y contribuir a la mejora de la organización. Esta rendición de cuentas se suele realizar a través de la memoria de responsabilidad social o memoria de sostenibilidad.

6.1. MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD

Las **memorias de sostenibilidad**, o **memorias de responsabilidad social empresarial**, son documentos que deben proporcionar una imagen equilibrada y razonable del desempeño en materia de sostenibilidad por parte de la empresa. Se fundamentan en el enfoque *Triple Bottom Line (TBL)* ya que lo que se pretende es ofrecer un enfoque equilibrado en términos económicos, medioambientales y sociales. Además, se deben incluir no sólo los aspectos positivos, sino también aquellos que contribuyen de forma negativa. De esta forma se está garantizando la transparencia permitiendo que sea un instrumento muy útil para evaluar externamente el impacto de una organización, más allá de su actuación financiera.

En el ámbito internacional han sido varias las instituciones que han elaborado parámetros para articular la vanguardia en materia de RSE. Entre ellas destacan AccountAbility, la OCDE, el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, la OIT, Transparencia Internacional y el Global Reporting Initiative, siendo éste último el gran referente empleado por las empresas para la elaboración de las memorias de sostenibilidad. Todas ellas han estado revisando periódicamente sus directrices e introduciendo modificaciones para adaptarlas a los nuevos contextos, marcados fundamentalmente por la importancia que cada vez más van obteniendo los grupos de interés.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI): Las directrices del GRI se refieren a cuatro principios respecto al contenido de las memorias: materialidad, participación de los grupos de interés, contexto de sostenibilidad y exhaustividad. La GRI pone énfasis en la materialidad. Este concepto implica que las memorias deben cubrir aquellos aspectos e indicadores que reflejen los impactos significativos (económicos, sociales y ambientales) de la organización o aquellos que podrían ejercer una influencia sustancial en la toma de decisiones de los grupos de interés. Las memorias realizadas en base a GRI pueden ser verificadas por una tercera entidad independiente, lo que proporciona un grado adicional de garantía y exhaustividad a las memorias de sostenibilidad, además de mejorar la calidad, utilidad y credibilidad de la información empleada internamente y de sus procesos de gestión.

El nuevo modelo, GRI 4 (2013), da una gran importancia al principio de materialidad, lo que implica que las organizaciones sólo deberán informar en sus informes de los indicadores que han considerado claves para su actividad y en su ámbito geográfico. Un buen informe de sostenibilidad basado en el modelo GRI 4 estará determinado por una correcta identificación de los asuntos clave de la organización. Esto implica trabajar el contexto de sostenibilidad en la organización considerando a todos los grupos de interés en las tres dimensiones de la RSE, para poder concretar los aspectos materiales clave y comunicar en el informe los indicadores más importantes.

Las empresas que decidan elaborar una memoria en base al estándar GRI pueden emplear **la herramienta XUNTA PRO-RSE**, creada por la Xunta de Galicia con el objetivo de ayudar a las empresas a integrar las variables de la RSE en su gestión empresarial. Esta herramienta permite realizar un autodiagnóstico inicial (para conocer la situación actual de cada organización en estos ámbitos) y la construcción de un cuadro de indicadores de RSE de sus actividades, además de recoger las políticas, compromisos y objetivos que la empresa adquiera, para posteriormente revisar su cumplimiento. Además, permite la realización de informes en base a diferentes estándares (entre ellos el GRI).

Las entidades de economía social, una vez realizado el análisis de materialidad en función de las demandas/expectativas de sus grupos de interés, pueden realizar su memoria de responsabilidad social, tomando como base este estándar. A continuación, se describe el procedimiento para la elaboración de la memoria de rendición de cuentas en base a un posible aspecto relevante para estas entidades: *capacitación y educación de las personas trabajadoras*.

Pasos para... calcular un indicador de sostenibilidad

Indicador g4-LA9. Promedio de horas de capacitación anuales por empleado, desglosado por sexo y por categoría laboral

- 01 • La persona que coordina la elaboración de la memoria de RSE se reúne con la persona responsable de la gestión de recursos humanos en la entidad.
- 02 • Esta coordinadora de la memoria de RSE informa a esta persona del proceso que se está llevando a cabo y del papel que juega en él, haciéndola conocedora y partícipe del mismo, garantizando de esta forma la obtención de información veraz y fiable.
- 03 • Se busca información relativa a:
 - Número de personas empleadas en la entidad.
 - Número de mujeres empleadas en la entidad.
 - Número de hombres empleados en la entidad.
 - Número de personas empleadas por categoría laboral de la empresa.
 - Número de horas de capacitación total de las personas empleadas.
 - Número de horas de capacitación total de las mujeres empleadas.
 - Número de horas de capacitación total de los hombres empleados.
 - Número de horas de capacitación total por categoría laboral.
- 04 • Estos valores se registran en una base de datos. Se completan estos datos cuantitativos, con información cualitativa vinculada a los programas formativos: nivel formativo, temática, alcance (transversal o específico), etc. Esta información se puede cubrir en fichas técnicas elaboradas al efecto.
- 05 • Se calcula el indicador global:

$$G4-LA9: \frac{(N^{\circ} \text{ horas de capacitación de las personas empleadas})}{(N^{\circ} \text{ personas empleadas en la entidad})}$$

E igualmente se realizan los cálculos para cada uno de los sectores (hombres, mujeres y categoría laboral).

Se redacta el párrafo de la memoria en donde se indican los datos y se relatan las características más importantes vinculadas a dicha capacitación.

FORMAR PARTE ES SENTIRSE ORGULLOSO, RESPETADO, ESCUCHADO Y VALORADO

FORMACIÓN Y MEJORA CONTINUA

(G4-EC4, G4-T1, G4-LA8, G4-LA10, G4-LA11, ES3-6, CS9, G4-HR2)

La formación es un factor fundamental para la adquisición de nuevas competencias y habilidades, además de para la promoción interna de los trabajadores y la inserción laboral de los colectivos con un mayor índice de desocupación. Consum dedica anualmente importantes recursos al desarrollo profesional, ya que la inversión en formación es parte de su cultura cooperativa. La organización ha invertido en formación un 1,23% con relación a la masa salarial de la empresa, lo que supone una inversión de 3,4 millones de euros, equivalente a 277€ por trabajador.

Todos los trabajadores que se incorporan a la Cooperativa reciben formación específica en ética profesional con la finalidad de garantizar el respeto de los derechos humanos en lo que concierne a nuestra actividad y la no corrupción en el puesto de trabajo. En 2015 han recibido formación en materia de ética profesional 2.235 personas, con una dedicación de 4.596 horas, lo que supone un 18,44% de empleados formados este año en estas políticas.

En cuanto a la formación en economía social, el 3% de la plantilla ha realizado actividades de formación en esta materia.

Cabe destacar que la práctica totalidad de las ayudas financieras recibidas de los gobiernos autonómicos o locales revierten en la formación profesional y societaria de los trabajadores. En 2015 la Cooperativa ha recibido en concepto de subvenciones 18.222.219 euros, una cantidad superior a ejercicios anteriores que hace posible el compromiso de Consum por la mejora profesional de todos sus trabajadores.

En 2015 se han impartido un total de

351.578 horas de formación.

Consum cuenta con un Plan de Carrera para tiendas denominado "ProgresION", basado en un modelo integral de selección, formación y desarrollo profesional. Integrado en la estructura de gestión de las tiendas, tiene como objetivo la incorporación y formación de mandos, a través de un sistema de entrenamiento y acompañamiento, fomentando la capacitación de las personas para los puestos de Dirección y Jefatura de Tienda.

MEDIA DE HORAS DE FORMACIÓN POR CATEGORÍA Y SEXO

	Promedio horas
MANDOS	77,9
TÉCNICOS	17,4
PERSONAL OPERATIVO	23,8
HOMBRE/MUJER	32,2 26,8

Gracias a la política de promoción interna, en el ejercicio 2015 han promocionado 349 trabajadores, de los que 217 fueron mujeres y 132 hombres.

El 88,56% de la plantilla de Consum, socios o socios en periodo de prueba, se rigen por los Estatutos Sociales y por el Reglamento de Régimen Interno. El 11,44% restante, personal no socio, se acoge al Convenio Colectivo propio de Consum.

PRINCIPALES PROGRAMAS DE FORMACIÓN INTERNOS Y EXTERNOS (PROMEDIO CURSOS/PERSONA)

CATEGORÍA			
Nuevas Tecnologías	0,7	0,4	0,5
Atención al cliente y marketing	1,0	1,5	1,3
Mejora Continua	5,1	5,8	0,4
Habilidades e idiomas	2,3	1,2	1,3
Prevención	2,5	1,6	1,9
Calidad y Seguridad alimentaria	2,5	2,2	2,3
Inserción e integración	17,9	13,9	14,9
Monitorías	0,1	0,1	3,4
TOTAL	32,2	26,8	28,3

PORCENTAJE DE TRABAJADORES CUYO DESEMPEÑO Y DESARROLLO PROFESIONAL SE EVALÚA CON REGULARIDAD

CATEGORÍA			
2. Ejecutiva/o	16,3%	41,7%	21,8%
3. J. Área	80,9%	71,1%	78%
4. Técnica/o	73,9%	75,4%	74,8%
5. J. Unidad	85,2%	86,3%	85,8%
6. G. Operativa/o	88,3%	95,6%	93,2%
7. P. Operativo	81,4%	87,3%	85,9%
% S/PLANTILLA TOTAL	81,2%	87,4%	85,8%

Figura 5. Capacitación y educación. Memoria de sostenibilidad. Cooperativa CONSUM 2015

07

Casos de éxito

Manual de RSE en las entidades de
economía social



7. CASOS DE ÉXITO

A continuación, se recogen una serie de buenas prácticas puestas en marcha por diferentes entidades de economía social gallegas. Se han buscado referencias que se enmarquen dentro de las tres dimensiones de la RSE: económica, social y ambiental, así como organizaciones que por su propio modelo de actividad se puedan considerar socialmente responsables.

Los criterios de selección de estas iniciativas se han hecho en base a los siguientes criterios:

- **Grado de innovación:** Experiencias que introducen una mejora a través de mecanismos y/o procesos poco habituales en el contexto empresarial gallego.
- **Transferibilidad:** Capacidad de una experiencia para permitir la repetición de sus elementos esenciales en un contexto distinto al de su creación, con elevadas posibilidades de éxito.
- **Impacto y transformación del entorno.**
- **Transparencia** en el acceso a la información: Facilidad para encontrar información sobre el desarrollo de la iniciativa por parte de cualquier agente social.

58

Se ha pretendido realizar una selección que represente los distintos tipos de entidades de economía social, como muestra de que, a pesar de sus diferencias, en todas ellas se pueden implantar acciones de RSE. Las iniciativas seleccionadas son:

MODELO ACTIVIDAD EMPRESARIAL RESPONSABLE

Numax

Creación y difusión cultural

ÁMBITO ECONÓMICO

Feiraco

Transparencia. Rendición de cuentas. Evaluación de impacto financiero y no financiero. Memoria de RSC.

Fundación Ronsel

Materialidad. Medición de impactos e identificación de grupos de interés.

A Pementeira Sat.

Innovación de producto.

ÁMBITO AMBIENTAL

Metal Ferrol

Acciones de cálculo, reducción y compensación de la huella de carbono.

Trameve

Gestión medioambiental de vehículos fuera de uso.

Bodegas Martín Códax

Plan de protección del oso. 4 pasos

59

ÁMBITO SOCIAL

Viña Costeira

Empoderamiento de la mujer cooperativa.

O Monte é noso

Empoderamiento de las comunidades de vecinos de monte en mancomún a través de la combinación de sistemas de tecnología de la información y comunicación con nuevos modelos de gobernanza participativos y en red.

Asociación Cultural Mulleres do Mar de Cambados y Cofradía de Pescadores San Antonio de Cambados

Difusión de la cultura marinera a través de iniciativas de turismo experiencial.

La información recogida en las buenas prácticas ha sido elaborada a partir de datos proporcionados por cada una de estas entidades.

7.1. MODELO DE ACTIVIDAD SOCIALMENTE RESPONSABLE

NUMAX



NUMAX



Tipología de entidad de economía social

NUMAX es una cooperativa de trabajo asociado sin ánimo de lucro formada por personas procedentes de diversos ámbitos de la creación y difusión cultural que han decidido colaborar para hacer juntas lo que estaban acostumbrados a hacer por separado.

60



Descripción de la actividad de la organización

NUMAX es un cine, una librería y un laboratorio de diseño, comunicación y producción audiovisual:

- El **Cine NUMAX** liga la tradición de los cines de Arte y Ensayo con los estrenos más recientes y los nuevos cines de Pesquisa (Recherche et Découverte), tal y como se están agrupando en la actualidad las salas que intentan abordar de manera más activa las formas cinematográficas y las prácticas culturales.
- La **librería NUMAX** cuenta con una selección de las novedades más destacadas del panorama editorial, combinadas con un fondo de Literatura, Arte y Pensamiento que permite la convivencia entre los distintos títulos del catálogo, de manera que se creen entre ellos diálogos y relaciones nuevas. Su funcionamiento como librería virtual agiliza y amplía su catálogo físico.
- El **laboratorio NUMAX** es un estudio de diseño gráfico y producción y posproducción de vídeo. Sirve también de oficina desde donde se coordina toda la actividad interna de la cooperativa y donde se busca la vertebración, creación y renovación constante del proyecto.



Principales resultados conseguidos

- Premio Mejor Proyecto Cooperativo 2015. Xunta de Galicia
- Premio Mestre Mateo José Sellier 2016 al mejor proyecto de empresa audiovisual.
- El cine NUMAX fue admitido en la red internacional Europa Cines desde abril de 2016 (más de 30.000 espectadores por ejercicio con una programación centrada en la diversidad de filmes europeos no nacionales).
- Casi 800 personas abonadas en el primer año de actividad.



Por qué ha surgido esta entidad

Por la ausencia de modelos de exhibición independientes en Santiago de Compostela y la inexistencia de salas gallegas que solamente trabajen con películas en versión original. Por la inexistencia de un modelo equivalente desde el ámbito privado que junte las diferentes actividades que desarrolla NUMAX, capaz de establecer sinergias entre las áreas y vincularlo a la defensa de unas condiciones laborales dignas. Por la existencia de entidades de crédito cooperativo como Coop57 y por el apoyo de una red amplia de personas avalistas (182) que hicieron posible que se consiguiera un crédito de 300.000€ fuera de la banca tradicional, con la que nunca se conseguiría.

61



Para qué ha surgido esta entidad

Para juntar esfuerzos a partir de trayectorias profesionales individuales previas en un proyecto común. Para controlar y defender unas condiciones laborales dignas desde el autoempleo y ofrecerle a la ciudad un modelo diferente de ocio, de calidad y de proximidad. Para demostrar que es posible asumir nuevos retos profesionales desde la economía social.

Más información



www.numax.org

7.2. ÁMBITO ECONÓMICO



FEIRACO SOCIEDADE COOPERATIVA GALEGA



Nombre de la buena práctica

Transparencia. Rendición de cuentas. Evaluación de impacto financiero y no financiero. Memoria de RSC.

62



Tipología de entidad de economía social

Feiraco Sociedade Cooperativa Galega es una cooperativa que nace en el año 1968, con el objetivo de fortalecer la maltrecha economía de la zona de A Barcala y convertirse en uno de los motores que impulsara el desarrollo socioeconómico de la región, facilitando la investigación y la innovación en el sector agroganadero.

Actualmente Feiraco es un referente en el sector lácteo gallego. La cooperativa recoge y procesa toda la leche de vaca producida por las explotaciones de sus socios ganaderos, a los que garantiza todos los servicios necesarios para que puedan desarrollar su actividad. Además, mantiene un firme compromiso con la calidad para ofrecer los mejores productos lácteos, saludables y elaborados de manera responsable y sostenible.



Descripción de la buena práctica

Como empresa socialmente responsable se esfuerza en mejorar día a día la relación con sus grupos de interés, a través de una comunicación transparente de los impactos económicos, sociales y ambientales que genera. Por esta razón, en 2013 publica su primera Memoria de RSC de Feiraco 2010-2012, un documento con el que inicia su andadura en la rendición de cuentas con la sociedad y que continúa en 2015 con la publicación de su segunda memoria, Memoria de RSC de Feiraco 2013-2014. Entre ambos informes se produce una gran diferencia significativa, ya que este último ha sido elaborado en base al *Global*

Reporting Initiative, un estándar reconocido internacionalmente que permitirá comparar su desempeño ESG con otras organizaciones similares.

Este cambio de enfoque en la metodología de elaboración de la memoria de RSC viene determinado, por un lado, por una apuesta por la mejora continua en todos sus ámbitos de actuación a través de una medición efectiva de los avances en sostenibilidad y, por otro, porque el G4 al requerir el que se realice una evaluación de materialidad, en base a la estrategia e identidad de la cooperativa, le ayuda a comprender mejor los impactos que realmente interesan a sus grupos de interés, garantizando de esta forma un nivel de transparencia de información accesible a todos ellos.

Adicionalmente, el uso de esta metodología le ha permitido crear su propio cuadro de mando de sostenibilidad de la entidad, pudiendo medir los resultados de las iniciativas desarrolladas y, de esta forma, tomar decisiones más conscientes en relación a la política de RSC de Feiraco.



Principales resultados conseguidos

Publicaciones de la Memoria de RSC de Feiraco:

- Memoria de RSC 2010-2012.
- Memoria de RSC 2013-2014.

Además, en 2015 recibió el Premio RSE Galicia, en la categoría social.



Por qué se ha llevado a cabo

Porque permite poner en valor el esfuerzo individual y colectivo que constituye y rodea a Feiraco, y que le ha hecho capaz de ejecutar acciones como la formación de las/os socias/os, la mejora de las explotaciones, la cualificación del personal, la innovación, la apuesta por la sostenibilidad y la participación institucional, contribuyendo a continuar con la mejora continua en la gestión de la cooperativa.



Para qué se ha desarrollado

Para que sus socias/os, clientela y consumidoras/es, instituciones y entidades de las que forma parte y otros grupos de interés, puedan conocer los ejes de desarrollo y contenidos de las acciones de Feiraco y la Fundación Feiraco en el ejercicio de su Responsabilidad Social Corporativa, que se suman a la labor de prestación de servicios a miles de familias gallegas que son o han pertenecido a la cooperativa, y que han encontrado en ella una oportunidad para desarrollarse y mejorar.

Más información



www.feiraco.es



FUNDACIÓN RONSEL



Nombre de la buena práctica

Materialidad.
Medición de impactos e identificación de grupos de interés.



Tipología de entidad de economía social

Fundación privada. La Fundación RonseI es una entidad benéfico-docente, inscrita en el **Registro de Fundaciones de Interés Gallego** bajo el protectorado de la Xunta de Galicia (Consellería de Economía, Emprego e Industria). La consideración de *interés gallego* supone en este caso cumplir una serie de requisitos de transparencia, constitución y formas de gobierno, que luego serán fundamentales al analizar su labor en materia de responsabilidad social. A su vez también está inscrita en el **Registro de Entidades Prestadoras de Servicios Sociales en la Comunidad Autónoma de Galicia**, lo que define su naturaleza, su área de actuación y sus actividades. Por esta razón tiene su sede en la Coruña y su área de interés en nuestra comunidad, pero actúa en todo el territorio nacional e incluso tiene presencia en otros países.



Descripción de la buena práctica

La Fundación RonseI ha desarrollado a lo largo del año 2015 la implementación de la ISO 9001, por lo que es evidente su convicción hacia la mejora y la calidad, y ha realizado una **investigación dirigida a identificar sus grupos de interés y sus asuntos relevantes**, de cara al diseño de una estrategia futura de gestión. Para ello ha consultado información en diferentes escenarios y soportes (memorias de la entidad, prensa, actas, web...), en encuentros, talleres y entrevistas en profundidad con sus miembros responsables, usuarios y otros stakeholders, además de observación participante en su contexto de trabajo. Con esta metodología se alcanzó un nivel de información y criterio necesario para llevar a cabo un análisis de desempeño en materia de responsabilidad social e innovación, con atención al reflejo de su mapa de públicos y el análisis de materialidad.



Principales resultados conseguidos



Mapa de grupos de interés de la Fundación Ronsel

65



Por qué se ha llevado a cabo

Las fundaciones nacen con una misión/visión fruto de la intención de su patronato. En este caso la Fundación Ronsel nace en el año 2000 con el objetivo de facilitar la ocupabilidad de los más necesitados y mejorar la empleabilidad de las personas en situación de desempleo. Los destinatarios de sus actividades son fundamentalmente colectivos en riesgo de exclusión entre los que se destacan personas desempleadas, mujeres, y población inmigrante. La identificación más pormenorizada de sus grupos de interés, les ayuda a avanzar en el grado de interlocución con ellos de cara a reforzar sus actividades para la consecución de los objetivos de la Fundación.

Más información



www.fundacionronsel.org



A PEMENTEIRA SAT.



Nombre de la buena práctica

Innovación de producto.



Tipología de entidad de economía social

A Pementeira es una **Sociedad Agraria de Transformación** dedicada a la producción, envasado y comercialización del Pimiento de Herbón y fundada por 23 agricultores/as con una amplia experiencia en este cultivo. El proyecto surge en el año 2006, luego de un proceso en el que todas las personas de la SAT participaron definiendo sus objetivos y su forma de trabajo. Finalmente, en verano de 2008 se puso en marcha la nave de envasado y se salió al mercado con el nombre de S.A.T. A Pementeira. La SAT comercializa el pimiento de Herbón con denominación de origen. A Pementeira produce entre el 80 y el 90 % de los pimientos protegidos y los comercializa por toda España e incluso en el extranjero.

66



Descripción de la buena práctica

A Pementeira apostó por la innovación de producto a través del diseño de una **mermelada de pimientos de Herbón**, que se elabora durante los meses de verano a partir de los excedentes de producción. Para la elaboración de este producto, que se vende en un envase con diseño propio, A Pementeira instaló una cocina industrial en la nave en la que tiene su sede, en el polígono de Picusa, en Padrón, con una inversión que ronda los 70 000 euros y para la que recibió fondos europeos a través del proyecto Leader.

Este proyecto, basado en la innovación de producto, lleva implícito una mejora ambiental importante ya que, debido a que se emplean pimientos excedentes de meses de alta producción, se reduce el desperdicio alimentario al evitar que se desechen productos válidos para consumir.



Principales resultados conseguidos

El producto se lanzó al mercado en 2015, con una producción de 1 000 botes de mermelada, disponibles en dos tamaños de envases. Se estima que, en el 2016, se pueda llegar a triplicar esta producción, debido a la buena acogida que tuvo en diferentes ferias de alimentación en donde fue presentada.



Por qué se ha llevado a cabo

Porque en un contexto económico cada vez más competitivo (en especial en la industria alimentaria), la diferenciación a través de la innovación es un factor clave para el éxito. Este producto es una apuesta de la SAT por generar un valor añadido a un producto que en la actualidad es muy reconocido y valorado, que permita dar salida al exceso de producción de los meses de verano.



Para qué se ha llevado a cabo

Para poder disponer de una fuente de ingresos alternativa fuera de la campaña de producción.

Más información



www.apementeira.com

7.3. ÁMBITO AMBIENTAL



METAL FERROL SAL.



Nombre de la buena práctica

Acciones de cálculo, reducción y compensación de la huella de carbono.



Tipología de entidad de economía social

METAL FERROL, SAL., es una **sociedad anónima laboral** dedicada al mecanizado de piezas metálicas y plásticos técnicos, reparaciones mecánicas industriales y fabricación de bienes de equipo y componentes para el sector eólico.

Cuenta para ello con dos naves industriales en el Polígono Río do Pozo de Narón (A Coruña) y con una variada gama de medios de producción, estando sus productos y servicios amparados por un SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRADA (calidad, medio ambiente y prevención), certificado de acuerdo con los más rigurosos estándares internacionales.



Descripción de la buena práctica

Dentro de la política de responsabilidad social de METAL FERROL, se procede a **calcular la huella de carbono** de la entidad empleando la metodología propuesta por la ISO 14064 (enfoque de control), que consiste en identificar las principales fuentes de emisión de METAL FERROL y cuantificarlas. De igual forma, se diseña un plan de mejora de cara a reducir un 10% las emisiones de la entidad de cara al 2020.

Complementariamente, la entidad es una **organización neutra en carbono**. Para ello, ha compensado su huella de carbono con el proyecto **Refo-Resta CO2** que es un sumidero de carbono que compensó la totalidad de sus emisiones. La compensación se realizó a través de la reforestación. Este proyecto se encuentra en la pedanía de Revilla-Cabriada, perteneciente al municipio de Lerma, en la provincia de Burgos, Castilla y León. Se realizó una plantación manual de *Quercus ilex* (encina) y *Pinus nigra hispanica* (pino laricio); siendo la región de procedencia de las plantas acorde a la localización de los terrenos.



Principales resultados conseguidos

La huella de carbono de su actividad durante el año 2014 ascendió a **22,18 tonCO₂Eq**, es decir, un total de **2,21 tonCO₂Eq / empleado**.

Esta iniciativa ha hecho que METAL FERROL forme parte de las organizaciones inscritas en el **Registro de huella de carbono, compensación y proyectos de absorción de dióxido de carbono** del Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente (MAGRAMA) de acuerdo con el Real Decreto 163/2014, de 14 de marzo, en la categoría de *calculo y reduzco*.



Por qué se ha llevado a cabo

El **cambio climático** es uno de los principales problemas ambientales a los que se enfrenta nuestra sociedad en la actualidad. Es una problemática internacional y es tratada en las más altas esferas de diálogo entre naciones. Además, constituye uno de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) promovidos por Naciones Unidas.

Conscientes de esta realidad, METAL FERROL se quiere comprometer con la tendencia mundial de compromiso de reducción de emisiones a la atmósfera de GEI y contribuir a la lucha contra el cambio climático a través de la mitigación del impacto ambiental asociado a su actividad. De esta forma, está dando un paso más de cara a contribuir al cumplimiento de los ODS, como socios del Pacto Mundial.



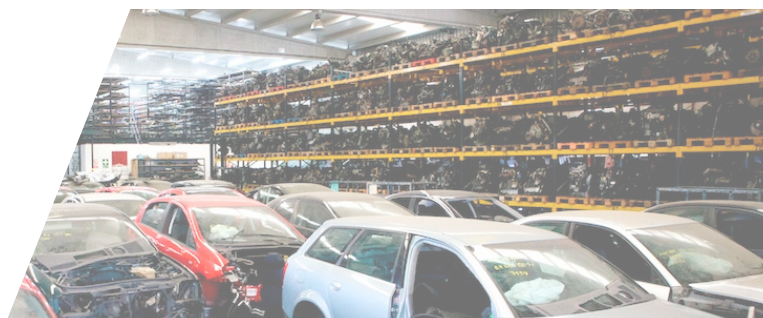
Para qué se ha llevado a cabo

Se lleva a cabo para identificar y conocer cuál es el estado de la entidad en relación con las emisiones de gases de efecto invernadero, que afectan a la calidad de aire de nuestro entorno y, de esta forma, poder poner en marcha un plan de actuaciones para la reducción de las mismas en el medio-largo plazo.

Más información



www.metalferrolsal.es



TRATAMIENTO MEDIOAMBIENTAL DE VEHÍCULOS, SL. (TRAMEVE)



Nombre de la buena práctica

Máxima reutilización de vehículos fuera de uso como recambios.



Tipología de entidad de economía social

TRAMEVE es un Centro Especial de Empleo del Grupo COGAMI (Confederación Gallega de Personas con Discapacidad). La misión de TRAMEVE es la integración laboral de personas con discapacidad a través del desarrollo de la actividad de un Centro de Tratamiento de Vehículos fuera de uso.

Para dar cumplimiento a la misión e incrementar el impacto social generado, TRAMEVE desarrolla su actividad con elevado nivel de profesionalización y respeto al medio ambiente, muy por encima de lo que es habitual en el sector.

Trameve inicia su actividad en el año 2000 resultado de un proyecto presentado por COGAMI al programa europeo HORIZON III (1997-1999). El proyecto **pretendía disminuir los factores que llevan a las personas con discapacidad física a una situación de exclusión social** con la búsqueda de puestos de trabajo relacionados con la recuperación y tratamiento de Vehículos Fuera de Uso. Durante dos años se formó a un grupo de 15 personas con discapacidad física en el desmontaje y descontaminación de vehículos fuera de uso, de las que se seleccionaron seis para el inicio de la actividad empresarial.



Descripción de la buena práctica

Los Centros Autorizados de Tratamiento (CAT) como TRAMEVE nacen con la misión de conseguir **minimizar el impacto de los Vehículos Fuera de Uso (VFU)** en el medio ambiente. Esta premisa fundamental ha determinado el modelo de gestión de TRAMEVE desde su origen. Todo se ha organizado para garantizar un excelente tratamiento de residuos y conseguir el porcentaje máximo de reutilización del peso medio de los VFU. Los aspectos que más han influido en dicho porcentaje de reutilización han sido:

1. El diseño de una aplicación informática de gestión que soporta todo el proceso de tratamiento y que permite la localización y trazabilidad de todas las piezas almacenadas.
2. La gestión de almacén excelente sumado al orden y limpieza, inusual en el sector, que permiten la localización ágil de cualquier pieza almacenada.
3. La orientación al cliente que se traduce en la mejora y en la ampliación continuas de los canales de venta, en la agilidad de respuesta a demandas, en la garantía y en la posibilidad de devolución de las piezas adquiridas por el cliente.



Principales resultados conseguidos

Se utiliza como principal indicador de reutilización la facturación media de recambios procedentes de VFU tratados. En TRAMEVE, por las referencias de las que disponemos, este ratio duplica el del sector.

La gestión ambiental de Trameve y su esfuerzo por minimizar el impacto en su entorno está avalada por la certificación según ISO 14001.

71



Por qué se ha llevado a cabo

Porque se ha asumido como uno de los objetivos fundamentales desde el inicio, que permite una gestión eficiente de la actividad minimizando el impacto ambiental.



Para qué se ha llevado a cabo

Se lleva a cabo como eje de la mejora continua de la actividad de TRAMEVE buscando primar la reutilización como alternativa al reciclado. Ha sido una apuesta de futuro, buscando la diferenciación a través de la puesta en valor del despiece del VFU como recambio.

Más información



www.trameve.es

Cuatro Pasos



BODEGAS CUATRO PASOS. GRUPO BODEGAS MARTÍN CÓDAX



Nombre de la buena práctica

Recuperación del hábitat del oso pardo en el Bierzo.

(Actividad integrada en el proyecto +osos-CO₂, llevada a cabo por el Fondo para la Protección de Animales Salvajes -Fapas-)



Tipología de entidad de economía social

Bodegas Martín Códax, S. Coop. Gallega, nació en 1986 tomando por nombre el del más célebre trovador gallego del que aún se conservan sus cantigas, las más antiguas del galaico-portugués, en las que se canta al amor y al mar que baña nuestras costas.

Desde entonces, Bodegas Martín Códax ha crecido y evolucionado apoyando siempre a su gente, su tierra y su cultura. Una cultura que promueve por más de 40 países en todo el mundo. Un proyecto que comenzó con la ilusión y el esfuerzo de un grupo de viticultores y que hoy en día es ya una realidad que ha convertido a Bodegas Martín Códax en emblema de los vinos gallegos fuera y dentro de nuestras fronteras. En la actualidad, la cooperativa se ha ido reforzando con la adquisición de otras bodegas, dentro y fuera de Galicia, conformando el grupo empresarial actual y dentro de las que se incluye la **Bodega Cuatro Pasos**, en el Bierzo.



Descripción de la buena práctica

Varias son las acciones desarrolladas por Cuatro Pasos en El Bierzo:

1. **Identificación de los corredores biológico s del oso:** Los corredores conectan grandes cadenas montañosas favoreciendo zonas de paso rápidas para este plantigrado. Con su identificación se podrá registrar los ejemplares e identificar sus territorios.
2. **Control y seguimiento de la población:** Recorridos por territorios, control fotográfico, identificación genética... todo con el objetivo de conocer de manera real el número de osos en la zona.
3. **Plantación de árboles frutales:** Los frutales sirven de alimento para el oso y ayudan al medio ambiente capturando CO₂ de la atmósfera, con la ventaja de extenderse de manera natural hacia áreas diferentes de la zona de plantación, asegurando, así, su permanencia. Los lugares elegidos para plantar los frutales son terrenos abandonados donde antes se cultivaba maíz, trigo o patatas y la climatología de la zona asegura el crecimiento del 100% de los árboles. Las principales especies son los castaños y los cerezos, pues proporcionan alimento en el otoño y la primavera, dos épocas claves en las que el oso necesita ingerir gran cantidad de grasas y vitaminas.
4. **Recuperación del cortín e instalación de colmenas:** Los cortines son antiguas construcciones circulares de piedra, de origen romano, que ya en esa época eran instaladas en las montañas para colocar las colmenas. Así, se impedía a los osos acceder a ellas y evitaban que las colmenas fueran destruidas. Pero esta práctica fue abandonada paulatinamente con el paso del tiempo. Por eso, Cuatro Pasos ha iniciado su recuperación. Lo que se pretende es hacer una repoblación de abejas, que, por otra parte, desde hace años han sido atacadas por enfermedades como la loque o la barroasis, a causa de la introducción de otras especies procedentes de América.

Éstas hacen una magnífica labor con la polinización de las plantas, logrando así que las plantaciones de frutales se extiendan de forma natural, procurando alimento para los osos.
5. **Instalación de colmenas experimentales:** Otra de las acciones más novedosas es la instalación de diversas colmenas experimentales que se diferencian de las tradicionales porque el oso puede extraer de ellas la miel sin dañarlas ni a ellas ni a las abejas y, por tanto, permitiéndoles continuar con su labor polinizadora.



Principales resultados conseguidos

Diferentes estudios y noticias avalan ya que la recuperación del oso pardo en la zona de los Ancares y del Alto Sil que, aunque de forma tímida, se va instalando paulatinamente en esta área. El trabajo de Bodegas Cuatro Pasos en la zona, de la mano de FAPAS, ha permitido la plantación de 4 300 árboles frutales, la mayoría cerezos y castaños, regenerando una superficie de siete hectáreas en la zona del Alto Sil. Además, con el objetivo de potenciar la polinización natural se han instalado diversas colmenas experimentales en diversas áreas que permiten tener abejas en estado natural.

Otra de las acciones que lleva a cabo Cuatro Pasos con FAPAS es la realización de ocho itinerarios específicos que permiten obtener información de la población del oso pardo en El Bierzo. Esta actividad se ha complementado en los últimos dos años con la colección de material de ADN contenido en el pelo de los osos que quedan sujetos a los troncos de los árboles. Estas pruebas han permitido constatar que al menos existen una decena de osos asentados en el Alto Sil y la localización de una osa más acompañada de crías. De los 200 ejemplares distribuidos principalmente en Asturias y León, la comarca del Bierzo está centrado buena parte de la mayor presencia osera en la ampliación de los territorios del oso, según datos ofrecidos por FAPAS. Además, se ha iniciado un proceso de expansión con presencia de ejemplares hacia el sur, llegando algún oso hasta prácticamente el límite con Portugal.

74



Por qué se ha llevado a cabo

El oso pardo es un mamífero muy vulnerable, hoy en día en peligro de extinción y cuya supervivencia, aunque pueda parecer lo contrario, depende en gran parte del hombre. En la Cordillera Cantábrica, los especialistas están realizando grandes esfuerzos para evitar que la especie se extinga.

En zonas como El Bierzo, donde antiguamente existía una gran población de osos, hace apenas 6 años solo quedaban unos pocos ejemplares y sólo había tres hembras identificadas.

Una de las principales causas de su desaparición es la falta de actividad humana en zonas de alta montaña. Ante la carencia de árboles frutales y otros animales, los osos no encuentran alimento. Así, al terminar su período de hibernación, las crías no pueden alimentarse y terminan muriendo, con lo que se complica la propagación de la especie.

Es por ello que Cuatro Pasos ha querido colaborar en la recuperación de esta especie en la comarca de El Bierzo.

Para qué se ha llevado a cabo

Debido a la preocupación por la problemática del oso, **Bodegas Cuatro Pasos**, perteneciente al grupo de **Bodegas Martín Códax**, ha comenzado a trabajar con **FAPAS**, el Fondo para la Protección de Animales Salvajes. Se trata de una asociación de defensa de la naturaleza que lleva a cabo diferentes acciones para la protección de la fauna ibérica en la **Cordillera Cantábrica**, con proyectos específicos dirigidos a los osos. El objetivo es la recuperación del hábitat del oso pardo en la comarca del Bierzo.

Más información

 www.cuatropasos.es

 www.martincodax.com/es

7.4. ÁMBITO SOCIAL



VIÑA COSTEIRA SOCIEDAD COOPERATIVA GALLEGA



Nombre de la buena práctica

Empoderamiento de la mujer cooperativa.



Tipología de entidad de economía social

76

Viña Costeira S. Coop. Gallega es una cooperativa vitivinícola que nació en el año 1968, fruto de la ilusión de un grupo de visionarios y rebeldes que rompieron con las tendencias vinícolas de la época, con el fin de recuperar las variedades de uva históricas de Galicia: Loureira, Godello, Albariño y Treixadura, entre otras. Sus vinos están enmarcados en la D.O. más antigua de Galicia y posiblemente una de las más antiguas de Europa: el Ribeiro; ubicada en las cuencas del río Miño y sus afluentes Arnoia y Avia, se trata de un territorio donde los manantiales termales son una característica diferenciadora, convirtiendo la zona en uno de los destinos de turismo termal más importantes a nivel europeo.



Descripción de la buena práctica

Se ha diseñado un programa formativo específico para las mujeres que forman parte de la cooperativa que consta de tres cursos:

- Empoderamiento de la mujer como persona socia de la cooperativa.
- Aspectos relacionados con el envejecimiento activo.
- Claves para lograr el empoderamiento de las mujeres en lo profesional y personal.



Principales resultados conseguidos

3 cursos formativos. 30 horas de formación.



Por qué se ha llevado a cabo

Desde la dirección de la cooperativa se considera de gran importancia la labor de la mujer dentro de la estructura de gobierno y gestión y se considera necesario conocer y superar las principales barreras que evitan su participación activa.

Esta situación es común al sector, ya que según datos del Observatorio Socioeconómico del Cooperativismo Agro-alimentario Español, en Galicia, el 12% de las personas integrantes de los consejos rectores y, solamente el 2% de los cargos presidenciales, son mujeres, a pesar de que conforman casi el 50% de las personas asociadas.



Para qué se ha llevado a cabo

Para dotar a las socias de herramientas para su empoderamiento orientado a una futura incorporación al Consejo Rector y, de esta forma, garantizar una pluralidad en el principal órgano de gobierno de la cooperativa y para, a partir de las barreras detectadas, poder diseñar un programa de actuaciones para fomentar la igualdad dentro de la cooperativa. De esta forma, se pretende aprovechar las capacidades de las socias para generar diversidad, favorecer el relevo generacional y mejorar la competitividad de la empresa.

77

Más información



www.costeira.es



ASOCIACIÓN CULTURAL MULLERES DO MAR DE CAMBADOS (GUIMATUR) Y COFRADÍA DE PESCADORES SAN ANTONIO DE CAMBADOS



Nombre de la buena práctica

Difusión de la cultura marinera a través de iniciativas de turismo experiencial.

78



Tipología de entidad de economía social

Guimatur es una **Asociación Cultural de las mujeres del mar de Cambados** que trabaja para difundir la cultura marinera y los valores tradicionales del trabajo en el mar. Guimatur surge en el año 2004, mediante el acceso a unos cursos de formación, subvencionados por fondos europeos (Plan EQUAL) celebrados en el Ayuntamiento de Cambados y en estrecha colaboración con la **Cofradía de Pescadores San Antonio de Cambados**.



Descripción de la buena práctica

Se desarrolla un paquete turístico centrado en poner en valor la cultura tradicional marinera, que cuenta con diferentes actividades:

- **Ruta del marisqueo:** La actividad consiste en enseñar al visitante la cultura y el estilo de vida de la gente del mar. Para eso se realizan rutas guiadas a pie. Éstas se inician por la costa del pueblo, siempre mirando al mar, hacia los bancos naturales de marisqueo. Durante el recorrido se explica y enseña: las costumbres y tradiciones, las conserveras, las bateas, la arquitectura popular (las casas marineras, hórreos, cruceiros y lavaderos) hasta llegar al banco de marisqueo donde se hace una bajada a la playa.

- **Ruta del puerto:** La actividad consiste en asistir a la subasta del marisco en la lonja donde se hace la venta a la baja. También se les enseña las distintas especies capturadas por la flota de bajura, sobre todo especies pelágicas, peces y mariscos de fondo, que son las que predominan en Cambados. A continuación, se hace un recorrido por el puerto donde se enseñan los distintos tipos de embarcaciones y los aparejos que emplean. Luego, se visita la nave de las rederas, donde ellas mismas les explican en qué consiste su trabajo y pueden ver su destreza para armar y reparar las redes. Finalmente, se visita una depuradora de mariscos donde se les explica el proceso de depuración y que desde allí el marisco se distribuye a los mercados, plazas de abastos, hasta que llega a la mesa de los consumidores. El turista puede ver el largo camino que existe desde la playa hasta el plato.
- **Proyecto “O Serrido” de visitas escolares:** Visitas guiadas por orilla mar y por los bancos de marisqueo de Cambados para acercar a los escolares la cultura marinera y todos los aspectos del marisqueo. También se hace una visita la lonja y a una depuradora de mariscos. Pueden seguir todo el proceso por el que pasa el marisco, desde la extracción hasta la comercialización. Al finalizar la visita se les entrega una unidad didáctica para trabajar en el aula como refuerzo de la visita realizada. Esta labor de continuidad del trabajo iniciado en la playa es importante para mantener y aumentar el interés del alumnado por el mundo del marisqueo.



Principales resultados conseguidos

Han recibido diversas distinciones que son un reconocimiento a su trabajo:

- Premio Iniciativas Igualdad (2004).
- Premio Aurosán do Ano (2005).
- Mención especial en el XII Concurso Mejor Producto de Turismo activo en FITUR (2007).
- Premio Excelencia e Innovación en Mujeres Rurales, en su tercera edición, del Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente (2012).



Por qué se ha llevado a cabo

Porque a través de estas actividades se puede mostrar la forma de vida y la rica herencia cultural del pueblo marinero. Promover la cultura tradicional y artesanal marinera, dar a conocer su trabajo y los avances conseguidos, revalorizar el papel de la mujer en el mundo del mar, promover las actividades vinculadas al mar, a nuestros productos y riqueza gastronómica.

Para qué se ha llevado a cabo

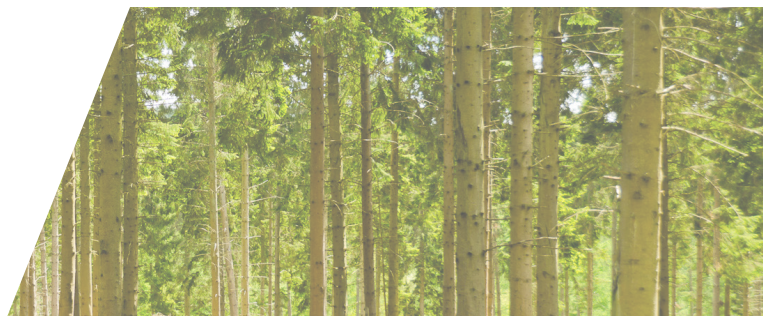
Para impulsar y visibilizar el papel de las mujeres mariscadoras y rederas en el sector pesquero, contribuyendo de esta forma a la puesta en valor de una de las tradiciones socioculturales más importantes de Galicia: la cultura del mar. De igual manera esta iniciativa se ha desarrollado como apuesta por la diversificación pesquera.

Más información

 www.guimatur.org

 www.confrariacambados.es

montenoso



PROYECTO O MONTE É NOSO



Nombre de la buena práctica

Proyecto interdisciplinar para poner en valor las mancomunidades de vecinos de monte de mancomún.



Tipología de entidad de economía social

Comunidad experimental transdisciplinar que estudia, visibiliza y dinamiza las **comunidades de montes vecinales de mancomún (CVMC) de Galicia**. El proyecto está coordinado por las diferentes entidades sociales: la asociación Artesáns de Innovación, el colectivo de acción social Rural-C, la productora Fur Alle Falle, arquitectos de Tecnología/s Apropia da/s y el colectivo de comunicación digital Constelaciones.



Descripción de la buena práctica

El objetivo principal es fomentar la (re)apropiación de estos montes por parte de los vecinos y para esto es necesario estudiar, (re)situar, intervenir y trabajar activamente en los montes de mancomún.

El trabajo con las comunidades de vecinos de montes de mancomún, el estudio y la intervención les ayuda a desarrollar modelos de gobernanza alternativos que permiten empoderar a los comuneros. El proyecto combina el potencial de los sistemas digitales con metodologías participativas y trabajo en red. Montenoso desarrolla aplicaciones y tecnologías abiertas que facilitan la comunicación y el trabajo. Con estas herramientas, la difusión de buenas prácticas y el debate conjunto impulsan la coordinación y acción de los vecinos.



Principales resultados conseguidos

El proyecto está en desarrollo, pero, hasta el momento, se han llevado a cabo varias acciones, entre otras:

- Creación de un website.
- Cartografía digital de 12 CVMC.
- Wiki, para compartir conocimiento de un modo participativo y abierto. Esta wiki tiene como temas centrales el bien común y los montes vecinales de mancomún.
- O Lar, de investigación comunal con textos, sonidos, audios y vídeos para ser compartidos.
- Juego del Mancomún: herramienta lúdica que promueve la transmisión generacional del mancomún.

El proyecto ha sido seleccionado para participar en eventos como *Culture the city and the commons* (Sevilla, 2016), en publicaciones de referencia como *Spaces for innovations, creativity and culture* (3C4Incubators) y ha recibido premios como el promovido por la Fundación Contemporánea y el Concello de A Coruña sobre emprendimiento cultural (2012) o la Mención de Honor en Prix Ars Electronica (2014).

82



Por qué se ha llevado a cabo

Porque entienden que los montes vecinales suponen un paradigmático ejemplo del bien común y pueden representar para muchas personas en Galicia una alternativa en la capacidad de gestión y de relación entre nosotros y el medio que nos rodea.



Para qué se ha llevado a cabo

Para demostrar que existen alternativas a la dicotomía establecida en torno a la propiedad del terreno y para contribuir al empoderamiento de los comuneros, generando alternativas de valor al uso de los montes.

Más información



www.montenoso.net

08

Ampliando conocimientos

Manual de RSE en las entidades de
economía social



8. AMPLIANDO CONOCIMIENTOS



8.1. INSTITUCIONES DE REFERENCIA EN MATERIA DE RSE

Existe un gran número de organizaciones que promueven la RSE en el ámbito autonómico, nacional e internacional. En este apartado recogeremos cuáles son las que ofrecen una información más relevante a las entidades de economía social que decidan comenzar, ampliar o mejorar sus proyectos y actuaciones en el marco de la sostenibilidad. Asimismo, también se recogen instituciones vinculadas directamente a este sector que promueven acciones concretas de RSE, estén o no clasificadas como tal.

84

ÁMBITO AUTONÓMICO

Secretaría General de Empleo de la Xunta de Galicia: Órgano superior de la Consellería de Economía, Empleo e Industria de la Xunta de Galicia, que posee la función, entre otras, de dirección, coordinación, control e ejecución de las competencias de la Comunidad Autónoma en materia de empleo, relaciones laborales, seguridad e salud laboral, responsabilidad social empresarial, cooperativas e otras entidades de economía social y, en concreto, el ejercicio de funciones en materia de legislación laboral y en prevención de riesgos laborales. Igualmente, impulsa y desarrolla las políticas de igualdad laboral y de medidas de conciliación de la vida personal, familiar y laboral en las empresas.

Red EUSUMO: Red de colaboración impulsada por la Consellería de Economía, Empleo e Industria de la Xunta de Galicia para el fomento del cooperativismo y la economía social. Con ella se pretende impulsar el fomento del espíritu emprendedor, prestando apoyo directo a la creación y consolidación del empleo con base en la economía social.

ÁMBITO NACIONAL

Consejo Estatal de RSE (CERSE): Organismo adscrito al Ministerio de Empleo y Seguridad Social que cuenta con representación de la Administración Pública de Galicia, cuya función principal es ser el órgano asesor y consultivo del Gobierno, que identifique y promueva las mejores prácticas en materia de responsabilidad social, proponiendo las posibles políticas que se pueden desarrollar en este ámbito.

Club de Excelencia en Sostenibilidad: Asociación empresarial compuesta por un grupo de grandes empresas que apuestan por el desarrollo sostenible de la sociedad y, por ello, pretenden ser un foro de diálogo con los grupos de interés, una plataforma de *benchmarking* en desarrollo sostenible y un transmisor de buenas prácticas en RSE al tejido empresarial español. El Club de Excelencia en Sostenibilidad impulsa la realización de estudios sectoriales en el ámbito de la responsabilidad social que se pueden consultar a través de su página web. De especial interés resulta el Estudio multisectorial sobre el estado de la responsabilidad corporativa en la gran empresa en España.

Forética: Es una asociación española de empresas y profesionales de la RSE que tiene como misión fomentar la cultura de la gestión ética y la responsabilidad social dotando a las organizaciones de conocimiento y herramientas útiles para desarrollar con éxito un modelo de negocio competitivo y sostenible. Entre sus actividades destaca el diseño y desarrollo de la norma SGE21, certificación de los sistemas de gestión responsable en las empresas. Las empresas asociadas a Forética reciben asesoramiento en materia de RSE. A través de su página web encontramos información sobre eventos y actividades que se desarrollan bajo el paraguas de la RSE y gran cantidad de recursos bibliográficos, entre los que destaca el *Informe Evolución de la Responsabilidad Social de las Empresas en España*.

Fundación ÉTNOR, Ética de los Negocios y las Organizaciones: Es una organización sin ánimo de lucro que tiene como objetivo principal el promover el reconocimiento, difusión y respeto de los valores éticos implícitos en la actividad económica y en la calidad de las organizaciones e instituciones públicas y privadas. Destaca el Banco de Recursos Ética-RSE en donde ponen a disposición de las personas que consulten su página web, artículos, informes, estudios y muchos más materiales sobre ética y responsabilidad social.

Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa: Es una red de cooperación e investigación en el ámbito de la responsabilidad social que nace del encuentro de un conjunto de organizaciones representativas de la sociedad civil. Asimismo, el Observatorio trabaja como plataforma de sensibilización sobre la importancia que tiene para toda la sociedad que las empresas adopten este nuevo modelo de gestión de su actividad.

Asociación Española de Directivos de Responsabilidad Social. DIRSE: Primera agrupación profesional y personal de la RSE en España. Su objetivo es conocer, definir y delimitar el estado de la profesión directiva de la RSE con rigor y, por tanto, dignificar su función directiva y su desempeño profesional. DIRSE también persigue detectar y trasladar, así como generar en un futuro, en el ámbito español, las tendencias exitosas de otras agrupaciones homólogas en otros países.

Confederación Empresarial Española de Economía Social (CEPES): Es una confederación empresarial, de ámbito estatal, cuyo carácter intersectorial la convierte en la máxima institución representativa de la Economía Social en España, constituyéndose como una plataforma de diálogo institucional con los poderes públicos.

ÁMBITO INTERNACIONAL

CSR Europa: Plataforma de trabajo por la responsabilidad social que aglutina a más de 5.000 empresas europeas y busca mejorar el crecimiento sostenible de la sociedad. CSR Europa proporciona un conjunto de herramientas para dar soluciones a las empresas que deciden implantar algún tipo de actuación en el ámbito de la sostenibilidad empresarial. Destaca su *Banco de Buenas Prácticas*, con más de 400 ejemplos de proyectos de RSE implantados con éxito en empresas de todo el mundo y el Catálogo de estudios y guías sobre buen gobierno, medio ambiente, derechos humanos, prácticas laborales...etc.

Pacto Mundial de las Naciones Unidas: Es un compromiso universalmente aceptado por todo tipo de organizaciones y que se basa en la aceptación de 10 principios básicos de conducta y acción en materia de derechos humanos, trabajo, medio ambiente y lucha contra la corrupción. Las empresas españolas que quieran adherirse al Pacto Mundial deben hacerlo a través de la Red Española del Pacto Mundial.

Global Reporting Initiative (GRI): Organización internacional sin ánimo de lucro que ha creado uno de los estándares más empleados a nivel mundial a la hora de elaborar memorias de responsabilidad social para la rendición de cuentas de organizaciones que implementen políticas de responsabilidad social. La iniciativa GRI ha sido elaborada por una comisión multipartípite bajo los auspicios de la *Coalition for Environmentally Responsible Economies* (CERES) y el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), para presentar un informe corporativo que facilite la interacción con las partes interesadas.

Transparencia Internacional: Es la única organización no gubernamental a escala universal dedicada a combatir la corrupción, congregando a la sociedad civil, sector privado y los gobiernos en una amplia coalición global. Tiene como objetivo principal infundir al sistema global de valores la transparencia y la rendición de cuentas como normas públicamente reconocidas.

8.2. RECURSOS DE REFERENCIA EN MATERIA DE RSE

A lo largo de este manual se han comentado una serie de guías, manuales, códigos y estándares para la aplicación de prácticas de RSE por parte de las empresas de economía social. A continuación, se ofrece el listado de todos ellos, completado con algunas iniciativas adicionales que pueden resultar de interés:

RECURSOS NETNOGRÁFICOS

AccountAbility

Organización internacional que promueve una norma para asegurar la calidad de la información de los informes de responsabilidad social.



Asociación Española de Directivos de Responsabilidad Social. DIRSE

Primera agrupación profesional y personal de la RSE en España.

VISITAR WEB

CERES

Coalición para Economías Ambientalmente Responsables, moviliza una red de inversores, empresas y grupos de interés público para acelerar y ampliar la adopción de prácticas y soluciones de negocio sostenibles para construir una economía global saludable. Promueven, desde 1989, [diez principios](#) que son tomados como referentes por organizaciones de todo tipo como declaración ambiental ética.

VISITAR WEB

LEER PRINCIPIOS

Club de Excelencia en Sostenibilidad

Asociación empresarial compuesta por un grupo de grandes empresas que apuestan por el crecimiento sostenible desde el punto de vista económico, social y medioambiental.

VISITAR WEB

Confederación Empresarial Española de Economía Social

Que cuenta con un apartado específico en donde presentan sus [acciones de apoyo a la RSE](#).

VISITAR WEB 

Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (WBCSD)

Que cuenta con un amplio [catálogo de recursos](#) en donde destacan diversos estudios vinculados al desarrollo de iniciativas sostenibles en las organizaciones.

VISITAR WEB 

Consejo Estatal de RSE

Dependiente del Ministerio de Empleo y Seguridad Social, cuenta con cinco grupos de trabajo y ha desarrollado la [Estrategia Española de Responsabilidad Social de las Empresas](#) impulsadas por el Gobierno de España.

VISITAR WEB 



88

CSR Europe

Plataforma de trabajo europeo de empresas para la promoción de la RSE.

VISITAR WEB 

Dircom2R

Herramienta para evaluar el estado de su responsabilidad corporativa de una empresa según una serie de indicadores. Este proyecto está impulsado por la Asociación de Directivos de Comunicación.

VISITAR WEB 

Forética

Asociación de empresas y profesionales de la RSE líder en España que tiene como misión fomentar la cultura de la gestión ética y la responsabilidad social dotando a las organizaciones de conocimiento y herramientas útiles para desarrollar con éxito un modelo de negocio competitivo y sostenible. Cuenta con un sistema de gestión de la responsabilidad social europeo ([SGE 21](#)) que permite, de manera voluntaria, auditar procesos y alcanzar una certificación en Gestión Ética y Responsabilidad Social. Además, impulsa publicaciones de interés en RSE como el [Informe Forética 2015 sobre el estado de la RSE en España](#).

VISITAR WEB 

SGE 21 



Fundación Biodiversidad

Iniciativa del Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente que impulsa múltiples iniciativas en el ámbito del respeto por la biodiversidad animal y vegetal.

VISITAR WEB 

Fundación Másfamilia

Organización privada, independiente, sin ánimo de lucro y de carácter benéfico, creada y dirigida para aportar soluciones innovadoras y altamente profesionales, donde se enmarca el [certificado EFR](#), para la protección y apoyo de la familia y, especialmente, de aquéllas con dependencias en su seno.

VISITAR WEB 

CERTIFICADO EFR 

Fundación ESSL

Organización sin ánimo de lucro que trabaja por alcanzar un mundo sin barreras, de acuerdo por lo establecido en la [Convención por los Derechos de las Personas con Discapacidad](#).

VISITAR WEB 



Fundación ÉTNOR

Organización sin ánimo de lucro que tiene como objetivo promover el reconocimiento, difusión y respeto de los valores éticos implícitos en la actividad económica y en la calidad de las organizaciones e instituciones públicas y privadas.

VISITAR WEB 

Guía para la elaboración de planes de igualdad en las empresas

Publicada por la Xunta de Galicia.



Guía para la implantación de la responsabilidad social empresarial en la pyme

Publicada por la Xunta de Galicia.



Global Reporting Initiative (GRI)

Página web en donde se puede consultar todos los recursos de esta organización para el apoyo en la elaboración de las memorias de sostenibilidad. Es destacable la base de datos con memorias de sostenibilidad que se registran en su página web.

VISITAR WEB

IHOBE

Sociedad pública vasca, que cuenta con investigaciones de referencias vinculadas a la dimensión ambiental de la RSE.

VISITAR WEB

InnovaRSE

Del Gobierno de Navarra, que cuenta con una herramienta de referencia para iniciar la incorporación sistemática de la RSE en pequeñas y medianas entidades.



International Organization for Standardization (ISO)

La Organización Internacional de Normalización es el organismo encargado de promover el desarrollo de normas internacionales de certificación. Esta institución ha elaborado la [ISO 26000](#), que no es una norma certificable, ya que su enfoque no es impositivo sino de recomendaciones para implantar la norma. En su página web también se puede obtener información sobre otros estándares certificables relacionados con la RSE como la [ISO 14001](#) y la [ISO 50001](#).

VISITAR WEB

ISO 26000

ISO 14001

ISO 50001

IQNet

Entidad certificadora de ámbito internacional, que agrupa a más de 30 de los principales organismos certificadores de diferentes países. La entidad AENOR es la representante española en esta entidad y la encargada de certificar el sistema de gestión de la responsabilidad social [IQNet SR10](#).

VISITAR WEB 

NORMAPME

Organización Europea del Artesanado y de las PYMEs para la Estandarización, que ha elaborado una [guía](#) con recomendaciones para la implantación de la ISO 26000 en las pequeñas y medianas industrias.

VISITAR WEB 



OCDE

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, que agrupa 34 países miembros y su misión es promover políticas que mejoren el bienestar económico y social de las personas alrededor del mundo. Desarrollan las [Líneas Directrices para Empresas Multinacionales](#), recomendaciones dirigidas por los gobiernos a las empresas multinacionales que operan en países adherentes o que tienen su sede en ellos. Contienen principios y normas no vinculantes para una conducta empresarial responsable dentro del contexto global, conformes con las leyes aplicables y las normas reconocidas internacionalmente.

VISITAR WEB 



Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa

Red de cooperación e investigación, y plataforma de pensamiento en la que confluyen las iniciativas puestas en práctica por distintas organizaciones de manera independiente, con el fin último de potenciar la responsabilidad social de las empresas en el núcleo de la sociedad.

VISITAR WEB 

Observatorio permanente de la RSE de Galicia

Conjunto de acciones impulsadas por la Consellería de Economía, Empleo e Industria, entre las que se encuentra el boletín Fixa_RSE, el Banco de Ideas Responsables y un estudio de campo para llevar a cabo un seguimiento de la aplicación de la RSE en Galicia. Con una periodicidad anual publica un informe de resultados sobre cómo las empresas gallegas incorporan a sus procedimientos de gestión los principios de la responsabilidad social. Los datos que ponen a disposición de las empresas pueden servir como punto de partida para analizar la situación particular de cada organización en relación al conjunto de Galicia.

VISITAR WEB 

Red Española del Pacto Mundial

Responsable de gestionar el trabajo con las empresas socias y firmantes del Pacto Mundial de las Naciones Unidas en España. Cuenta con la herramienta [Compactlink](#), plataforma virtual de innovación en RSE que pretende facilitar la comunicación con sus socios, firmantes y restantes grupos de interés.

VISITAR WEB 

COMPACTLINK 

Red Eusumo

De fomento y promoción del cooperativismo y la economía social.

VISITAR WEB 

Registro Nacional de Huella de Carbono

Dependiente del Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente y del que forman parte entidades de economía social de Galicia.

VISITAR WEB 

RSE.COOP

Metodología impulsada por la Confederación de Cooperativas de Cataluña y la Generalitat de Catalunya que permite a las organizaciones de la economía social implantar la RSE de una manera integral en la gestión, interna y externa, de la empresa. Cuenta con un [software específico](#) que permite realizar el diagnóstico de RSE en base a los vectores económicos, ambientales y sociales. También te guía en la integración de iniciativas de RSE y sirve para elaborar la memoria de RSE de la entidad.

VISITAR WEB 

VER SOFTWARE 

RSE-D

Cuestionario de diagnóstico promovido por la Fundación ONCE, que está orientado al aspecto concreto de la integración de personas con diversidad funcional en las organizaciones.

VISITAR WEB 

RSE.XUNTA

Portal web de la Xunta de Galicia de divulgación sobre la responsabilidad social empresarial. En él se puede consultar documentos, acceder a información sobre las iniciativas emprendidas por la Administración Autonómica para la promoción de la RSE, consultar las dudas más frecuentes en relación con la puesta en marcha de proyectos de esta temática, acceder a la agenda de eventos relacionados con la RSE...

VISITAR WEB 

Social AccountAbility International (SAI)

Organización no gubernamental y *multistakeholder* cuya misión es mejorar las condiciones de trabajo de los empleados promoviendo unas adecuadas condiciones de trabajo y el cumplimiento de los derechos laborales. Ha elaborado la norma certificable SA 8000 en base a varias normas de derechos humanos internacionales, entre otras, la [Declaración Universal de los Derechos Humanos de las Naciones Unidas](#) y la [Convención Internacional sobre los Derechos del Niño de la ONU](#).

VISITAR WEB 

LEER DECLARACIÓN 



Transparencia Internacional

La coalición global contra la corrupción que lucha por detener la corrupción y promover la transparencia, la responsabilidad y la integridad en todos los niveles y en todos los sectores de la sociedad.

VISITAR WEB 

Xertatu:adi

Cuestionario de diagnóstico que quiere ser una ayuda para que las empresas incorporen la sostenibilidad en su cultura, estrategia y operaciones.

VISITAR WEB 

XUNTA PRO-RSE

Herramienta informática elaborada por la Xunta de Galicia para integrar los objetivos y proyectos de RSE en la empresa. Permite hacer un seguimiento a través de indicadores de desempeño y elaborar un informe de sostenibilidad.

VISITAR WEB 

RECURSOS BIBLIOGRÁFICOS

- BOLETÍN OFICIAL DE LAS CORTES GENERALES (2006), *Aprobación por la Comisión de Trabajo y Asuntos Sociales del Informe de la Subcomisión para Potenciar y Promover la Responsabilidad Social de las Empresas*. Boletín número 424.
- COCETA (2011), *La RSE y las cooperativas. Evolución de las cooperativas que han aplicado políticas de RSE. Impactos y experiencias en un contexto de crisis económica*.
- COINTEGRA (2012), *Economía social. Ejemplo privilegiado de organizaciones responsables*.
- DÍAZ FONCEA, M.; MARCUELLOS SERVÓS, C. (2008), *Economía social y responsabilidad social corporativa: un análisis de la práctica*, XI Jornadas de Economía Crítica, Bilbao.
- DUGO BENÍTEZ, F. (2014), *La responsabilidad social en la nueva economía. Opciones de negocio para pymes. Ejemplos*, IECA, nº5, páginas 100-108.
- ESCUELA DE ECONOMÍA SOCIAL (2012), *Estudio de la responsabilidad social en las empresas de economía social de Andalucía*.
- FERNÁNDEZ-BORRERO, M.A. (2014), *El balance social como herramienta metodológica y de gestión en la economía social*, IECA, nº5, páginas 134-140.
- FUNDACIÓN CAJAMAR, *Fundamentos de RSC y buen gobierno corporativo. Cuadernos Cooperativos 01*.
- GARCÍA JIMÉNEZ, M. (2014), *Sostenibilidad y equidad del trabajo en la economía social*, IECA, nº5, páginas 47-52.
- HORRACH, P.; SOCIAS SALVÀ, A. (2011), *La actitud de las empresas de economía solidaria frente a la divulgación de información sobre sostenibilidad desde el prisma de la teoría de los stakeholders o grupos de interés*, Revista de Contabilidad, volumen 14, suplemento 1, páginas 267-297.
- JANCIC, Z. (1999) *Celostni marketing*, 2nd revised edn (Ljubljana: FDV).
- Ley 6/2016, de 4 de mayo, de Economía Social de Galicia.
- Ley 5/2011, de 29 de marzo, de Economía Social.
- Ley 2/2011, de 4 de marzo, de Economía Sostenible.
- MARÍN RIVES, L.; ARCAS LARIO, N.; CORTÉS GARCÍA, F.J.; (2010), *Guía práctica para la elaboración de memorias de RSE en cooperativas agroalimentarias*. Fundación CajaMar, Colección Sostenibilidad.
- MONZÓN CAMPOS, J.L.; ANTUÑANO MARURI, I (2012), *Cooperativismo y responsabilidad social de la empresa*, CIRIEC-España, Valencia.
- SERVER IZQUIERDO, R.J (2005), *Responsabilidad Social de las Empresas y la Economía Social. Presentación*. CIRIEC-España. Nº 53. Valencia, España. pp. 7-8.

08

Capítulo

- SERVER IZQUIERDO, R.J, VILLALONGA GRAÑANA, I. (2005), *La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y su gestión integrada*. CIRIEC-España N° 53. Valencia, España. pp. 137-161.
- STRANDBERG, L. (2010), *La medición y comunicación de la RSE: Indicadores y normas*, Cuadernos de la Cátedra "la Caixa" de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo, nº9. IESE Business School

galicia