

Programa RSE.COOP

HERRAMIENTAS PARA EL TUTOR



Manual para el tutor

ÍNDICE

1. Introducción	2
1.1. La Responsabilidad Social	2
1.2. Antecedentes	2
1.1.1. Impactos del Programa	3
1.1.2. Productos resultantes del Programa	4
2. Objetivos y conceptos prácticos del manual	6
3. Diagnóstico de la RSE	8
3.1. Los compromisos del modelo	8
3.2. Las personas clave a entrevistar dentro de la organización	9
3.3. La relación de los compromisos con la estrategia de la organización	10
3.4. Identificación, clasificación y diálogo con los grupos de interés	11
3.5. Realización del cuestionario: los indicadores del modelo	14
3.6. El informe de diagnóstico.....	15
4. Plan de mejora de la RSE	17
4.1. Establecimiento del plan de mejora	17
4.2. Ejemplos prácticos de acciones a implantar	18
4.3. Aprobación del plan de mejora por parte de la Dirección	22
5. Implantación del plan de mejora	23
5.1. Planificación de las sesiones a realizar	23
5.2. Dinámica de las sesiones de asesoramiento a la organización	24
5.3. Aplicación de los principios de calidad de la información recopilada	25
6. Memoria de sostenibilidad	26
6.1. Elaboración de la memoria	26
6.2. Niveles de aplicación	28

1. Introducción

1.1. La Responsabilidad Social

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE), puede definirse como la contribución activa y voluntaria de las organizaciones al mejoramiento social, económico y ambiental con el objetivo de mejorar su situación competitiva y valorativa del mercado, a la vez que aportan un valor añadido a sus actividades cotidianas.

La RSE va más allá del cumplimiento de las leyes y las normas, dando por seguro su respeto y su estricta aplicación. El cumplimiento de estas normativas básicas no se corresponde con la RSE, sino con las obligaciones que cualquier organización debe cumplir simplemente por el hecho de realizar su actividad. Sería difícilmente comprensible que una empresa alegara actividades de RSE si no cumple con la legislación de referencia para su actividad.

La RSE pretende buscar la excelencia en el seno de la empresa, atendiendo con especial atención a los distintos grupos de interés con los que mantiene relaciones directas o indirectas a lo largo de toda la vida empresarial, manteniendo al mismo tiempo la calidad de sus procesos productivos.

Bajo este concepto de gestión empresarial se engloban un conjunto de prácticas, estrategias y sistemas de gestión empresariales que persiguen un nuevo equilibrio entre las dimensiones económica, ambiental y social.

Los antecedentes de la RSE se remontan al siglo XIX en el marco del Cooperativismo y el Asociacionismo que buscaban conciliar eficacia empresarial con valores sociales de autoayuda, autoresponsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad. Sus máximos exponentes en la actualidad son las empresas de Economía social, por definición Empresas Socialmente Responsables.

RSE Consejo

Para más información sobre responsabilidad social empresarial consultar la totalidad del contenido de la ISO 26000:2010.

1.2. Antecedentes

Entre 2004 y 2007, la Confederació de Cooperatives de Catalunya, con el apoyo de distintas instituciones catalanas y el Fondo Social Europeo en el marco de la Iniciativa Comunitaria EQUAL II 2004-2007, desarrollaron el programa RSE.COOP, una experiencia piloto para adaptar la economía cooperativa a los cambios económicos estructurales a partir de la puesta en valor de la Responsabilidad Social intrínseca en la cultura empresarial de estas organizaciones.

A través de una innovadora metodología, la presentación de la cual es objeto este manual, el proyecto favoreció la implantación de políticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) a 39 cooperativas catalanas, que contribuyeron a:

- Fomentar los valores de la RSE en las empresas de la economía cooperativa de Cataluña.
- Reforzar los valores propios del modelo empresarial cooperativo –solidaridad, transparencia, gestión democrática...- y convertir este modelo en paradigma de empresa responsable.
- Contribuir al desarrollo sostenible y mejorar la competitividad en los mercados de la economía cooperativa, situándola en una situación de legítima ventaja competitiva en Cataluña en términos de Responsabilidad Social Empresarial.

A partir de esta experiencia, y con la colaboración de la Confederación Empresarial Española de la Economía Social (CEPES), durante el mismo año 2007 se procedió a la transferencia de ese programa a todas las organizaciones de la Economía Social en España, proceso en el que se creó la marca ADVALUA para identificar aquellas empresas que implantan políticas de responsabilidad social.

Además, con el objetivo de reforzar y mejorar los procesos de elaboración de las memorias de sostenibilidad de las organizaciones de la Economía Social, se estableció un convenio de colaboración con el Global Reporting Initiative (GRI) que concluyó con la publicación de la edición especial para la Economía Social del *Ciclo preparatorio para la elaboración de memorias de sostenibilidad GRI: Manual para organizaciones pequeñas y medianas*, que incluye la definición de indicadores específicos para la Economía Social.

1.1.1. Impactos del Programa

La repercusión adquirida por el programa RSE.COOP como impulsor de la RSE en España fue ampliamente reconocida, desde las cooperativas participantes en la experiencia piloto hasta otros grupos de interés indirectamente relacionados, por la calidad de sus productos resultantes así como por las acciones de transferencia de conocimientos desarrolladas a nivel español e internacional.

Cooperativas participantes

- Aplicación transversal de los valores de la Responsabilidad Social en todos los ámbitos de la cooperativa.
- Ordenación de la gestión cotidiana de la cooperativa desde una perspectiva de responsabilidad social empresarial, con la elaboración o revisión de 37 planes estratégicos empresariales.
- Profesionalización de 65 cargos de dirección y de 111 personas de los órganos de gobierno.
- Contribución al desarrollo sostenible, con la incorporación de medidas de preservación del medio ambiente.
- Aplicación de medidas de igualdad de oportunidades en 13 organizaciones.
- Contribución al desarrollo profesional y personal de las personas, y por tanto, a la atracción y retención de talentos.
- Definición de actuaciones de conciliación de la vida personal y laboral que han favorecido la cohesión de la plantilla en 26 cooperativas.
- Promoción de acuerdos estables de colaboración entre empresas.
- Dotación de un nuevo canal de comunicación con los grupos de interés, mediante la elaboración de 33 memorias de sostenibilidad.
- Mejora de la imagen de la cooperativa ante el colectivo consumidor.

Sector cooperativo

- Situación aventajada del sector cooperativo en Cataluña respecto a cualquier otro sector en materia de RSE.
- Dotación de una herramienta y una metodología específica contrastada y avalada por el GRI para poner en valor la gestión socialmente responsable de la economía cooperativa y social.
- Creación de una legítima ventaja competitiva respecto a otros modelos empresariales en términos de desarrollo sostenible.
- Creación de un valor de Marca para el sector.
- Transformación de políticas públicas de desarrollo del sector.

Economía Social

- Posicionamiento de CEPES ante la responsabilidad social de las empresas.
- Implantación, a medio y largo plazo, de políticas de RSE en las empresas de Economía Social vinculadas a las entidades y organizaciones de CEPES.
- Creación de la marca ADAVALUA para poner en valor los principios y valores que guían a las organizaciones de Economía Social.
-

Sociedad

- Transparencia de la gestión del sector ante sus grupos de interés.
- Oportunidad de consumo con garantías de gestión responsable, mediante la seguridad aportada por la marca ADAVALUA.
- Creación y consolidación de ocupación estable y de calidad.
- Creación de nuevas políticas públicas de apoyo a la implantación de la RSE en las pequeñas y medianas empresas, como instrumento de competitividad.

1.1.2. Productos resultantes del Programa

En el transcurso del programa RSE.COOP se obtuvieron distintos productos según los ámbitos de trabajo desarrollados, a disposición de todas aquellas organizaciones interesadas, en especial de la Economía Social, a través de la página web del programa www.rsecoop.coop.

- Metodología específica de implantación de la RSE.
- Tabla de indicadores específicos de la economía social y su correspondencia con el GRI.
- Herramienta digital de RSE para la economía social.
- Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad "Caminos". Ciclo preparatorio para la elaboración de memorias de sostenibilidad GRI: manual para organizaciones pequeñas y medianas. Edición especial para la economía social.
- Curso especializado de dirección de empresa cooperativa en la Escuela de Negocios ESADE.
- Materiales formativos sobre las funciones y responsabilidades del Consejo Rector.

- Metodología para la definición e implantación de un plan de igualdad de oportunidades.
- Manual práctico para la conciliación de la vida personal y laboral.
- Manual de intercooperación. La intercooperación como vía de desarrollo empresarial socialmente responsable.
- Guía de buenas prácticas cooperativas participantes programa RSE.COOP.
- Guía de buenas prácticas de responsabilidad social empresarial RSEurope.

2. Objetivos y conceptos prácticos del manual

La aplicación del modelo RSE.COOP en numerosas empresas cooperativas y la aparición de nuevos referenciales y la actualización de algunos en materia de Responsabilidad Social ponen de manifiesto la necesidad de actualizar el modelo RSE.COOP tanto a nivel de contenidos como de metodología.

La nueva metodología planteada para la implantación del modelo RSE.COOP es la siguiente:

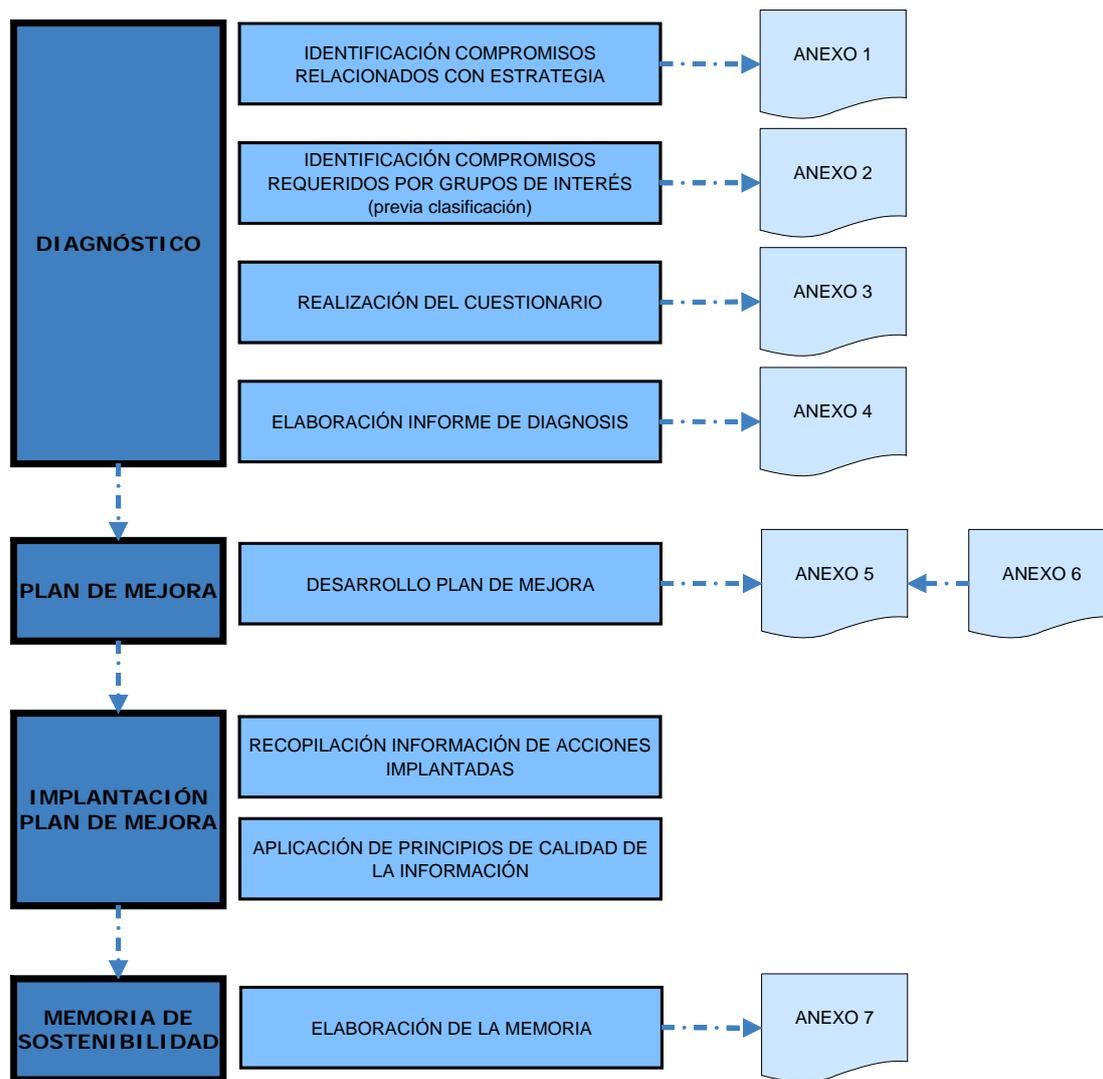


Figura 1: Metodología de implantación del modelo RSE.COOP

De toda la metodología, cabe destacar el acompañamiento personalizado que reciben las empresas en cada una de las fases, a través de un tutor especializado en implantación de políticas de RSE, como elemento a mantener en relación a la metodología anterior.

RSE Consejo

Las distintas sesiones de acompañamiento por parte del tutor en la empresa, deberán tener una duración máxima de 3 horas, considerado como el tiempo óptimo de trabajo en que las personas pueden prestar atención.

En este sentido, el presente **manual está diseñado para guiar y apoyar a los futuros tutores que deban acompañar a las empresas de la Economía Social en el proceso de implantación de políticas de RSE según la actualizada metodología RSE.COOP.**

Así, el presente Manual se estructura en 4 partes (Diagnóstico, Plan de mejora, Implantación del plan de mejora y Memoria de sostenibilidad), equivalentes a las fases que componen la metodología, en cada una de las cuales se describen los principales aspectos y anexos que deben tener en cuenta los tutores para la correcta aplicación de ésta.

A continuación se detallan cada una de las fases del modelo con una descripción acompañada con figuras o notas aclaratorias en referencia a los instrumentos de apoyo disponibles o a consejos prácticos que faciliten el trabajo de los tutores en el proceso de acompañamiento de las organizaciones.

3. Diagnóstico de la RSE

La primera fase, *Diagnóstico*, tiene por objetivo analizar la situación en que se halla la organización, en base a una serie de compromisos, que representan la declaración de principios que tiene que asumir la organización. Este análisis individualizado hará que la organización sea consciente de los comportamientos responsables que ya tiene incorporados en el seno de su modelo de gestión empresarial, los cuáles será importante potenciar, y permitirá identificar aquellos aspectos a mejorar, sobre los que será necesario aplicar medidas al respecto.

Así, esta primera fase se compone de 4 etapas (ver figura 1):

1. Identificación de los compromisos relacionados con la estrategia de la organización.
2. Identificación de los compromisos requeridos por los grupos de interés.
3. Realización del cuestionario de diagnosis
4. Elaboración del informe de diagnosis

Estas etapas se describen detalladamente en los siguientes apartados, conjuntamente con los anexos que se deben utilizar.

El tutor será el encargado de llevar a cabo el diagnóstico de la RSE de cada organización. Éste será un proceso de acompañamiento a la organización, con la participación activa de las personas responsables de la organización mediante la realización de entrevistas, que permitirá la reflexión y la investigación interna de los procesos de gestión implantados.

3.1. Los compromisos del modelo

La actualización del modelo RSE.COOP supone la reducción del número compromisos: de 30 a los 19 de la versión actual. Estos compromisos están constituidos por sus respectivos indicadores, actualizados también, que permiten conocer y cuantificar el grado de responsabilidad social de la organización.

Estos nuevos compromisos e indicadores se han definido teniendo en cuenta la anterior versión del modelo y los diversos referenciales actuales en Responsabilidad Social (Guía G3.1 del Global Reporting Initiative (GRI), Principios de Economía Social, Pacto Mundial, ISO 26000, Norma RS 10, etc.).

RSE Consejo

Los **compromisos RSE.COOP** son una declaración de principios que debe asumir la organización y que definen de forma general las medidas que se deben adoptar en los ámbitos económico, ambiental y social para implantar la política de RSE.

Los compromisos (ver figura 2) están clasificados según los ámbitos económico, ambiental y social en los que se estructuran comúnmente las acciones de responsabilidad social.

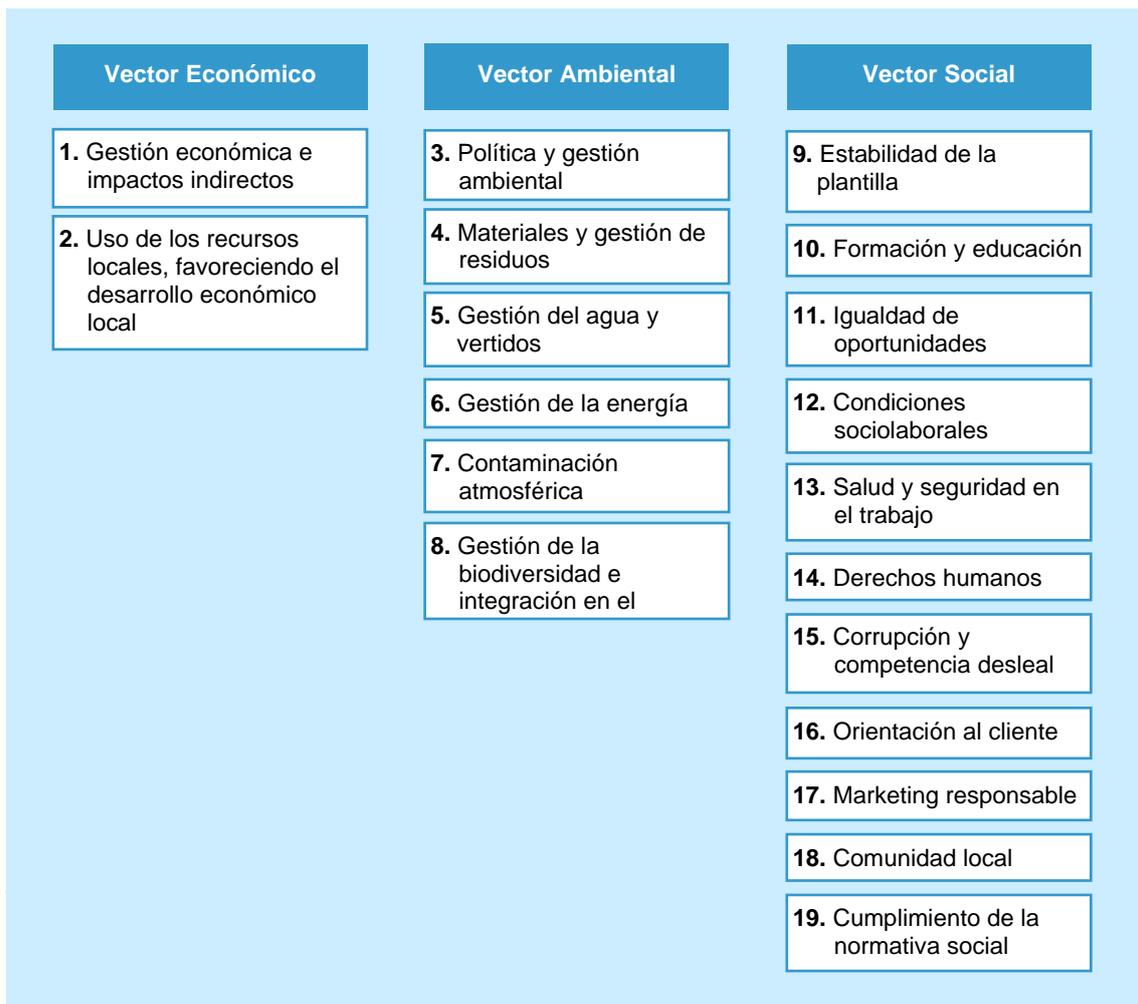


Figura 2: Compromisos que integran el modelo RSE.COOP

3.2. Las personas clave a entrevistar dentro de la organización

En esta primera fase de la metodología RSE.COOP, el aspecto más destacado, a parte del propio balance final que el tutor ofrecerá a la empresa, son las entrevistas de personal previas que éste deberá realizar para recopilar toda aquella información necesaria para llevar a cabo el propio balance de la situación de la organización respecto a la implantación de la RSE.

Desde esta perspectiva, dos son los aspectos importantes que el tutor debe de tener en cuenta para que la recopilación de información se desarrolle con las máximas garantías:

- La idoneidad de las personas entrevistadas respecto al ámbito analizado, de modo que tengan los óptimos conocimientos para dar respuesta a las cuestiones específicas de los compromisos analizados.
- El nivel profesional dentro del organigrama de la organización, de modo que las personas entrevistadas tengan acceso

RSE Consejo

Antes de iniciar las entrevistas con los distintos responsables de la organización, es aconsejable que la persona que lidere el proyecto dentro de la organización disponga previamente del cuestionario para analizarlo y asignar qué personas son las más idóneas para responder a las cuestiones planteadas.

directo a toda aquella documentación e información que sea requerida.

Partiendo de estas dos premisas, existen algunas personas clave dentro de una organización de la Economía Social que será necesario entrevistar:

- Responsable de responsabilidad social.
- Dirección o gerencia.
- Máximo representante del órgano social.
- Responsable de economía y finanzas.
- Responsable de recursos humanos.
- Responsable de calidad.
- Responsable de medio ambiente.
- Responsable de comunicación.

RSE Consejo

El número medio de personas entrevistadas en una organización, variable en función del tamaño, suele situarse alrededor de 5 ó 6 personas, con lo que es aconsejable intentar agrupar las entrevistas en uno o dos días, como máximo, para optimizar el tiempo de recopilación de la información.

3.3. La relación de los compromisos con la estrategia de la organización

El tutor de RSE deberá reunirse con las personas responsables de la organización y cumplimentar el **Anexo 1** (ver figura 3). En él se debe registrar la relación entre los impactos generados por la organización en su actividad diaria en base a sus objetivos y los compromisos del modelo RSE.COOP. Es decir, para cada uno de los objetivos que tenga la organización se identificarán qué impactos económicos, ambientales y sociales genera, y posteriormente asociar estos impactos a uno o varios compromisos del modelo RSE.COOP.

Una vez finalizada esta primera sesión, obtendremos un listado con los compromisos identificados por la organización y ligados a la estrategia de la misma.

RSE Consejo

Cuando se trate la relación entre los objetivos de la organización y sus impactos, puede ser útil abordar los siguientes temas:

- ¿Cuáles son los objetivos de la organización para los próximos 1-2 años?
- ¿Qué impactos ambientales, sociales y económicos espera producir la organización como consecuencia de la persecución de dichos objetivos?

ANEXO 1. IDENTIFICACIÓN DE COMPROMISOS ASOCIADOS A OBJETIVOS

Objetivos de la organización	Impactos económicos			Impactos ambientales			Impactos sociales		
	positivos	negativos	Compromisos asociados	positivos	negativos	Compromisos asociados	positivos	negativos	Compromisos asociados

[Anexo 1]

Figura 3: Anexo 1. Identificación de los compromisos del modelo RSE.COOP asociados a los objetivos de la organización.

3.4. Identificación, clasificación y diálogo con los grupos de interés

La segunda etapa de la fase Diagnóstico es la *Identificación de los compromisos requeridos por los diferentes grupos de interés de la organización*. Pero antes se deben identificar y clasificar los grupos de interés de la organización para poder preguntarles posteriormente qué compromisos son relevantes para ellos.

Para **identificar y clasificar** los grupos de interés de la organización es conveniente pensar en los siguientes factores:

- **Responsabilidad:** serán los grupos de interés vinculados a la organización en virtud de normativas, contratos y/o políticas legales, económicas, operativas.
- **Influencia:** serán los grupos de interés que tienen la capacidad de influir en la consecución de los objetivos de la organización.
- **Proximidad:** serán aquellos grupos de interés de los que depende la organización para su funcionamiento diario y los que viven cerca de las instalaciones de la organización.
- **Dependencia:** serán los grupos de interés que más dependen de la organización, clientes de todo tipo que dependen de sus productos y/o servicios o proveedores para los cuales la organización representa un gran cliente.
- **Representación:** serán los grupos de interés que representan instituciones clave con las cuales interactúa su organización, como los representantes sindicales, los líderes de la comunidad, los políticos locales, etc.

La sistemática para la identificación y clasificación es la siguiente:

1. Elaborar una lista de todos los posibles grupos de interés, incluyendo a toda persona u organización que pueda verse afectada por los objetivos de la organización y por las actividades que desarrolla y a la inversa.
2. Clasificar los grupos de interés según su relevancia. (La figura 4 puede ayudar a visualizar mejor a sus grupos de interés).

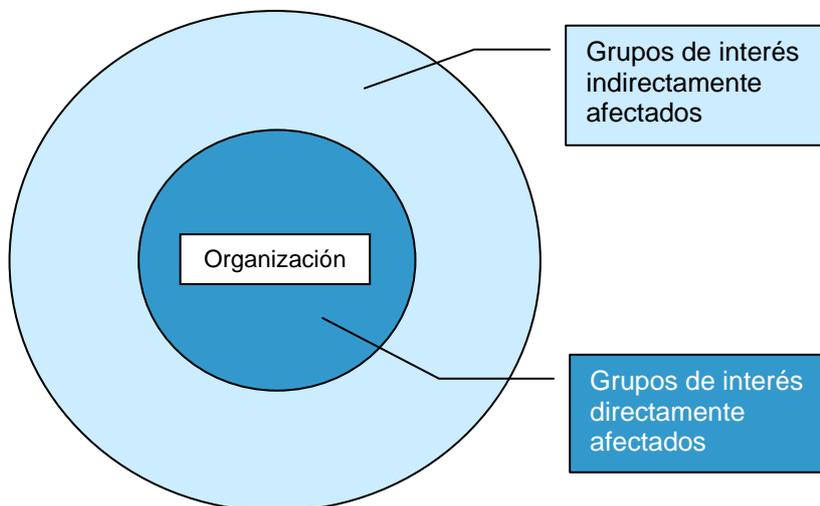


Figura 4: Identificación de los grupos de interés según su afectación directa o indirecta.

Una vez identificados los grupos de interés de la organización, como puede que la lista sea muy larga y sería difícil dialogar con todos ellos, hay que clasificarlos según su relevancia para poder decidir a cuáles de ellos se desea consultar.

Para ello se puede utilizar el **Anexo 2** (ver figura 5) que permitirá saber qué grupos de interés son prioritarios y cuales no mediante un sistema de puntuación. Se debe contestar una serie de preguntas, donde cada respuesta afirmativa vale 1 punto y las negativas valen 0 puntos. De esta manera se obtiene el grado de relación de los grupos de interés con la organización.

RSE Consejo

El número de grupos de interés que se deberá consultar dependerá de los recursos de que disponga la organización. Por ello, al realizar la selección de los grupos de interés, se ha de tener presente que el objetivo es fijar una muestra representativa que pueda facilitarle información significativa sobre las expectativas que estos grupos de interés tienen de la organización.

ANEXO 2. CLASIFICACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

Grupos de interés	¿Ejerce este grupo una gran influencia en su			¿Se ve afectado en gran medida este grupo por su			Este grupo, ¿ejercerá mucha influencia o se verá muy afectado en el futuro?	TOTAL
	desempeño económico?	desempeño ambiental?	desempeño social?	desempeño económico?	desempeño ambiental?	desempeño social?		

[Anexo 2]

Figura 5: Clasificación y priorización de los grupos de interés

Después de clasificar y priorizar los grupos de interés, queda dialogar con ellos para obtener información sobre aquellos compromisos que éstos consideren relevantes para la organización y que, por lo tanto, deberían abordarse e incluir en la memoria de sostenibilidad.

Hay muchas formas de dialogar con los grupos de interés y no existe un método ideal que pueda aplicarse a todas las organizaciones ni a todos los grupos de interés (ver figura 6), pero el resultado es la obtención de compromisos destacados por los grupos de interés a partir de la totalidad de compromisos del modelo o de la ratificación de aquellos obtenidos en la etapa anterior.

RSE Consejo

Aquellos compromisos que los grupos de interés identifiquen pueden darle una idea acerca de los que la organización debería medir, modificar y/o planificar y, en consecuencia, de lo que debería contener la memoria.

No obstante, la decisión final sobre lo que se vaya a incluir en la memoria deberán tomarla los directivos responsables del desempeño general de la organización.

Método	Aspectos a considerar
Carta	<ul style="list-style-type: none"> Más para transmitir información que para dialogar Difícil saber si la carta llega a la persona adecuada Seguramente necesitará una llamada de recordatorio o de seguimiento
Conversación telefónica	<ul style="list-style-type: none"> Establece un contrato personal, que aumenta sus posibilidades de recibir opiniones Puede tener costes elevados Ofrece tiempo adicional para que los grupos de interés aporten datos más específicos Hay que organizar muy bien los resultados de la conversación

Método	Aspectos a considerar
Email	<ul style="list-style-type: none"> Relativamente fácil para iniciar el contacto Puede que no sea la forma más fácil para todos los grupos
Encuentro cara a cara	<ul style="list-style-type: none"> Buena forma de generar confianza y credibilidad Fácil para captar la percepción que los grupos de interés tienen de su organización Fácil para recopilar un conjunto de respuestas inteligibles Puede tener costes elevados Asegúrese de que todas las partes implicadas pueden beneficiarse de la reunión Puede que sea difícil de organizar, es decir, de encontrar una fecha, tiempo y lugar que convenga a todo el mundo
Encuestas	<ul style="list-style-type: none"> El diseño tiene que ser accesible, con preguntas relevantes y de fácil comprensión Consume poco tiempo del encuestado Forma relativamente fácil de recibir los comentarios Fácil de rastrear. A los encuestados se les puede informar de las acciones que va a emprender como resultados de sus aportaciones
Teléfono especial	<ul style="list-style-type: none"> Accesible para muchas personas Piense quién va a responder al teléfono Piense qué formato resultará más eficiente: pregunta-respuesta o discusión abierta

Figura 6: Métodos y herramientas para dialogar con los grupos de interés.

3.5. Realización del cuestionario: los indicadores del modelo

Una vez tenemos aquellos compromisos ligados a la estrategia de la organización y los identificados por los grupos de interés, ya podemos seguir con la **Realización del cuestionario de diagnóstico**, la tercera etapa de la fase de Diagnóstico.

Así, el tutor dispondrá del **Anexo 3** (ver figura 7), que corresponde al cuestionario en relación a los compromisos e indicadores del nuevo modelo RSE.COOP.

En el documento se deben señalar aquellos compromisos, y en consecuencia sus indicadores, que hayan sido identificados en etapas anteriores (estrategia y/o grupos de interés) ya que estos se considerarán relevantes y deberían formar parte del contenido de la memoria de sostenibilidad.

RSE Consejo

Debe considerarse necesario la aportación del dato o información, y no su disponibilidad, para todos aquellos indicadores identificados como relevantes durante la realización del cuestionario.

ANEXO 3. CUESTIONARIO DIAGNOSIS

Fecha:
 Nombre de la empresa:
 Nombre y cargo de la persona que responder:
 Plantilla media equivalente:
 Dirección:
 Municipio: Código postal:
 Telf.: Fax:
 Correo electrónico de contacto:
 Web de la empresa:

Vector Económico

Compromiso 1. Gestión económica e impactos indirectos Ligado con la Estrategia
 Identificado por los G.I.

- Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos, costes de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital y a gobiernos. **(EC1)**. Aumento o disminución de las ganancias retenidas al final del periodo. **(ES 7.4)**
- Porcentaje sobre el pasivo que se corresponde con fondos colectivos y/o irrepartibles. **(ES 7.1)**
- Porcentaje de distribución de excedentes destinados a fondos colectivos o irrepartibles. **(ES 7.2)**

1

- Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos. **(EC4)**
- Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los servicios prestados principalmente para el beneficio público mediante compromisos comerciales, pro bono, o en especie. **(EC8)**
- Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales. **(EC9)**
- Entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos, incluyendo el alcance de dichos impactos. **(EC9)**
- Organización de actos sociales, culturales o solidarios y colaboraciones monetarias o de cualquier otro tipo en los mismos. **(ES 5.1)**

2

Figura 7: Cuestionario de diagnóstico.

Puede suceder que intentando responder a uno o varios indicadores de un compromiso determinado como relevante se detecte que no son aplicables a la organización. En ese caso formarán parte del contenido de la memoria de sostenibilidad pero justificando su no aplicación.

Por otro lado, todos aquellos compromisos que no han sido identificados como relevantes en las dos etapas anteriores de la fase de Diagnóstico no se tendrán en cuenta en el contenido de la memoria y, por lo tanto, no será necesario aportar información sobre ellos durante la realización del cuestionario.

Las únicas excepciones se pueden producir sobre aquellos indicadores que forman parte de un compromiso no relevante pero que se encuentran asociados a normativa o legislación. Estos indicadores deberían identificarse como tales en el cuestionario y entrarían a formar parte del contenido de la memoria de sostenibilidad.

3.6. El informe de diagnóstico

En la última etapa de la fase de Diagnóstico deben plasmarse los resultados del cuestionario de tal manera que facilite el establecimiento de un plan de mejora para la siguiente fase. Para ello, se estructura el **Informe de diagnóstico** o **Anexo 4** (ver figura 8) en base a indicadores relevantes. Respecto a los indicadores debe detallarse el dato asociado o, en su defecto, la justificación de su no disponibilidad.

ANEXO 4. INFORME DE DIAGNOSIS

Indicador relevante	Valor o información disponible	Justificación de no disponibilidad de valor o información

[Anexo 4]

Figura 8: Informe de diagnosis

4. Plan de mejora de la RSE

4.1. Establecimiento del plan de mejora

La segunda fase del modelo RSE.COOP es el *Plan de mejora* que tiene por objetivo establecer una estrategia de mejora temporizada para la organización en el ámbito de la RSE. De este modo, se pretende que la organización disponga de un listado de acciones de mejora que le permitan mejorar o potenciar aquellos compromisos que así se determinen en el diagnóstico efectuado, para incorporar o mejorar su modelo de gestión empresarial basado en los principios de la RSE.

El tutor será el encargado de orientar a la organización en la tipología de acciones que puede desarrollar para paliar las carencias existentes o reforzar los puntos fuertes de su estrategia empresarial enfocada a la satisfacción de sus grupos de interés.

El acompañamiento del tutor durante esta segunda fase, se caracterizará por actuar como una fuente de información o inspiración para la organización en la definición del conjunto de acciones de mejora. Por lo tanto, el bagaje profesional del tutor deberá ser amplio y diverso, para facilitar en todo momento a la organización distintas posibilidades de mejora para una misma situación en función del grado de implicación, financiación y disponibilidad de recursos humanos por parte de la propia organización.

RSE Consejo

La segunda fase debería realizarse en un máximo de **2 sesiones** de trabajo presenciales en la organización, para consensuar las acciones de mejora y potenciación de los compromisos analizados a desarrollar durante la tercera fase.

La primera sesión de trabajo en la organización, para optimizar el tiempo, podría coincidir con la sesión de presentación de los resultados del diagnóstico, ya que están estrechamente relacionadas.

Para el desarrollo de esta segunda fase, se dispondrá del *Plan de mejora* o *Anexo 5* (ver figura 9). Este documento se estructura en base a indicadores, objetivos asociados y acciones establecidas, con plazos y responsables, para la consecución de los citados objetivos.

ANEXO 5. PLAN DE MEJORA

Indicador	Objetivo asociado	Acciones	Plazo	Responsable/s

[Anexo 5]

Figura 9: Plan de mejora

A continuación se apuntan, a modo de ejemplo, algunas de las acciones (ver [Anexo 6](#)) a incorporar en los planes de acción en relación a los 19 compromisos del modelo:

- *Compromiso 1. Gestión económica e impactos indirectos:*
 - Considerar el impacto económico y social de entrar en una comunidad o de salir de ella, incluyendo los impactos en los recursos básicos necesarios para el desarrollo sostenible de la comunidad.
 - Promover la participación de los fondos propios en el conjunto del pasivo de la organización, destinando parte de los excedentes a fondos irrepartibles.
 - Consultar a los grupos representativos de la comunidad al determinar las prioridades de la inversión social y las actividades de desarrollo de la comunidad. Debería prestarse especial atención a los grupos vulnerables, discriminados, marginados, no representados e infrarrepresentados, e involucrarlos de una manera que pueda ayudarles a extender sus opciones y respetar sus derechos.
- *Compromiso 2. Presencia en el mercado y uso de los recursos locales, favoreciendo el desarrollo económico local:*
 - Fomentar la contratación de proveedores locales, para reducir el impacto ambiental de las actividades.
 - Considerar contribuir con programas y alianzas duraderos que apoyen a los miembros de la comunidad, a establecer negocios y cooperativas, mejorar la productividad y promover el espíritu emprendedor.
 - Considerar llevar a cabo iniciativas para fortalecer las capacidades y oportunidades de los proveedores establecidos en el ámbito local para contribuir a cadenas de valor, prestando especial atención a los grupos desfavorecidos dentro de la comunidad.
- *Compromiso 3. Política y gestión ambiental:*
 - Disponer de un registro legislativo ambiental propio.
 - Promover el consumo sostenible.
 - Implementar un programa de prevención y preparación ante accidentes y preparar un plan de emergencia frente a accidentes ambientales que cubra accidentes e incidentes, tanto internos como externos, que involucre a trabajadores, socios, autoridades, comunidades locales y otras partes interesadas pertinentes.
- *Compromiso 4. Materiales y gestión de residuos:*
 - Utilizar materiales reciclados y reutilizar el agua lo máximo posible.
 - Elaborar instrucciones para la gestión de cada tipología de residuos, a partir de los circuitos internos de gestión definidos.
 - Ofrecer a los consumidores productos y servicios beneficiosos, desde el punto de vista social y ambiental, considerando el ciclo de vida completo y reducir los impactos negativos para la sociedad y el medio ambiente a través de el diseño de los productos y envases de modo que éstos puedan ser fácilmente utilizados, reutilizados, reparados o reciclados y, si fuese posible, ofrecer o sugerir servicios de reciclaje y disposición final.
- *Compromiso 5. Gestión del agua y vertidos:*
 - Realizar una auditoría de aguas de las instalaciones.
 - Gestionar los recursos de agua para asegurar un acceso justo para todos los usuarios dentro de una cuenca hidrográfica.

- Implementar medidas de eficiencia en los recursos para reducir el uso de energía, agua y otros recursos, teniendo en cuenta indicadores de mejores prácticas y otros niveles de referencia.
- **Compromiso 6. Gestión de la energía:**
 - Realizar una auditoría energética de las instalaciones.
 - Crear un decálogo de buenas prácticas en eficiencia energética en las instalaciones para el personal.
 - Implementar medidas de eficiencia en los recursos para reducir el uso de energía, agua y otros recursos, teniendo en cuenta indicadores de mejores prácticas y otros niveles de referencia.
- **Compromiso 7. Contaminación atmosférica:**
 - Medir, registrar e informar sobre sus emisiones significativas de GEI, utilizando preferiblemente, métodos bien definidos en normas internacionalmente acordadas.
 - Diseñar e implantar una estrategia de lucha contra el cambio climático.
 - Considerar tener como objetivo la neutralidad del carbono, implementando medidas para compensar las emisiones restantes de GEI, por ejemplo, mediante el apoyo a programas fiables de reducción de emisiones que operen de manera transparente, captura y almacenamiento del carbono o secuestro del carbono.
- **Compromiso 8. Gestión de la biodiversidad e integración en el entorno:**
 - Identificar impactos negativos potenciales sobre la biodiversidad y los servicios de los ecosistemas y tomar medidas para eliminar o minimizar dichos impactos.
 - Incorporar la protección de hábitats naturales, humedales, bosques, corredores de vida salvaje, áreas protegidas y terrenos agrícolas en el desarrollo de trabajos de edificación y construcción.
 - Definir un decálogo de criterios de integración paisajística para futuras instalaciones o remodelaciones.
- **Compromiso 9. Estabilidad de la plantilla:**
 - La organización debe definir una política de contratación de acuerdo con la legislación vigente, incluyendo, de conformidad con la misma, todo aquello que dé derecho a la protección social.
 - Proteger la privacidad y los datos de carácter personal de los trabajadores.
 - Potenciar una tasa de ocupación estable, son discriminaciones y próxima al territorio.
- **Compromiso 10. Formación y educación:**
 - Elaborar un plan de formación anual adecuado al perfil laboral de cada persona.
 - Promover y apoyar la educación en todos los niveles e involucrarse en acciones que mejoren la calidad de la educación y el acceso a la misma, promuevan el conocimiento local y ayuden a erradicar el analfabetismo.
 - Promover actividades culturales, cuando sea adecuado, reconocer y valorar las culturas locales y las tradiciones culturales, que sean coherentes con el principio de respeto a los derechos humanos.
- **Compromiso 11. Igualdad de oportunidades:**
 - Elaborar un plan de igualdad de oportunidades de la plantilla.
 - Disponer de una auditoria de accesibilidad global de las instalaciones.
 - Asegurar la igualdad de oportunidades para todos los trabajadores y no discriminar, ya sea directa o indirectamente, en ninguna práctica laboral.

- *Compromiso 12. Condiciones sociolaborales:*
 - Proporcionar condiciones de trabajo decentes en relación a salarios, horas de trabajo, descanso semanal, vacaciones, salud y seguridad, protección de la maternidad y conciliación de la vida familiar y laboral.
 - Compensar a los trabajadores por las horas extraordinarias conforme a las leyes, regulaciones o convenios colectivos.
 - Establecer programas paritarios entre empleados y empleadores que promuevan la salud y el bienestar.
- *Compromiso 13. Salud y seguridad en el trabajo:*
 - Realizar una evaluación de los riesgos psicosociales.
 - Implantar un sistema de riesgos laborales OHSAS 18001.
 - Proporcionar el equipo de seguridad necesario, incluyendo el equipo de protección personal, para la prevención de lesiones, enfermedades y accidentes laborales, así como para el tratamiento de emergencias.
- *Compromiso 14. Derechos humanos:*
 - Las organizaciones deberían contar con políticas para prevenir que sus empleados se involucren en la explotación sexual de los niños y en cualquier otro tipo de explotación de los mismos.
 - Una organización debería respetar sus derechos y contribuir a promover un clima de respeto a los derechos humanos de los migrantes, trabajadores migrantes y sus familias.
 - No beneficiarse de prácticas laborales injustas, explotadoras o abusivas, de sus socios, proveedores o sub-contratistas, incluidos los trabajadores a domicilio.
- *Compromiso 15. Corrupción y competencia desleal:*
 - Identificar los riesgos de corrupción e implementar y mantener, políticas y prácticas que combatan la corrupción, y la extorsión.
 - Alentar a sus empleados, socios, representantes y proveedores a que informen sobre violaciones de las políticas de la organización y tratamientos inmorales e injustos adoptando mecanismos que permitan ofrecer información y hacer un seguimiento de la acción, sin miedo a represalias.
 - Establecer procedimientos y otros mecanismos de salvaguarda para evitar involucrarse o ser cómplice de conductas anti-competencia.
- *Compromiso 16. Orientación al cliente:*
 - Establecer una sistemática para evaluar periódicamente el grado de satisfacción de los clientes.
 - Tomar medidas para prevenir quejas, ofreciendo a los consumidores, incluidos aquellos que adquieren los productos por ventas a distancia, la opción de devolver los productos dentro de un período específico de tiempo u obtener otras soluciones adecuadas.
 - Detener los servicios o retirar todos los productos que todavía se encuentren en la cadena de distribución, cuando se detecte que un producto, después de haber sido introducido en el mercado constituye un peligro imprevisto, tiene un serio defecto o contiene información falsa o engañosa.
- *Compromiso 17. Marketing responsable:*
 - Definir un código de conducta como herramienta de comunicación que refleja el compromiso de la organización con sus valores más importantes.
 - Asegurar el diseño adecuado de la información sobre los productos y servicios, teniendo en cuenta las diferentes necesidades de los consumidores, y respetando

las capacidades diferentes o limitadas de los consumidores, especialmente en cuanto al tiempo asignado al proceso de información.

- La organización debe utilizar, en la comercialización de los productos y servicios, promociones o publicidad respetuosas con la dignidad humana, la salud y la seguridad que no sean engañosas ni inciten a conductas ilegales o peligrosas.
- *Compromiso 18. Comunidad local:*
 - Participar en asociaciones locales mientras sea posible y adecuado, con el objetivo de contribuir al bien público y a los objetivos de desarrollo de las comunidades.
 - Considerar ayudar a desarrollar y mejorar programas de desarrollo de habilidades en la comunidad, cuando éstos sean inadecuados, posiblemente en alianza con otros miembros de la comunidad.
 - Ser transparente en lo que respecta a sus políticas y actividades relacionadas con hacer lobby, sus contribuciones políticas y su participación política.
- *Compromiso 19. Cumplimiento de la normativa social:*
 - Informar a las autoridades competentes sobre violaciones a la ley penal.
 - Asegurar que las condiciones de trabajo cumplen las leyes y regulaciones nacionales y que son coherentes con las normas laborales internacionales aplicables.
 - La organización debe cumplir la legislación que le sea de aplicación en su relación con: clientes, usuarios, consumidores, proveedores dentro del ámbito del sistema de gestión de la responsabilidad social.

4.3. Aprobación del plan de mejora por parte de la Dirección

Una vez la organización dispone del plan de mejora de RSE, el siguiente paso a realizar antes de que se inicie la implantación de las diferentes acciones propuestas es disponer del compromiso por parte de la dirección general de la organización conforme ésta pondrá todos los medios materiales y humanos que disponga, para llevar a cabo el plan de mejora.

Así, una vez consensuada la propuesta de plan de mejora con todas las acciones planificadas con plazos y responsables para su consecución, éste tendrá que ser validado por el máximo responsable de la organización, que será el encargado de comprometerse con su aplicación mediante la firma del plan de mejora.

5. Implantación del plan de mejora

La tercera fase *Implantación de un plan de mejora* se divide en dos partes: la recopilación de la información generada a partir de las acciones implantadas y la aplicación de los principios de calidad de la información establecidos por la Guía G3.1 del GRI.

Así, esta fase tiene por objetivo desarrollar la totalidad de las acciones de mejora acordadas dentro del periodo de duración establecido, para incorporar o potenciar la RSE en el modelo de gestión de la organización.

El tutor adquiere un gran protagonismo, a consecuencia del acompañamiento personalizado que realizará a la organización mediante la realización de sesiones presenciales donde deberá asesorarla sobre la implantación de las actuaciones incorporadas en el plan de mejora.

En el desarrollo de esta fase, la adaptación del tutor a las necesidades diarias de la organización es uno de los aspectos clave del éxito de la metodología trabajada. El tutor deberá mostrar flexibilidad en el proceso de implantación de las distintas actuaciones, estando dispuesto a adaptarse a cualquier petición o necesidad puntual que pueda surgir en el día a día de la actividad empresarial por parte de la organización. Esto deberá concretarse principalmente en:

- Modificación de los plazos establecidos para la realización de las sesiones prácticas en la organización, por puntas de trabajo de la misma actividad analizada.
- Adaptación o modificación de alguna de las actuaciones descritas en el plan de mejora, previa consulta con el organismo responsable del programa.
- Incorporación de nuevas acciones al plan de mejora que den respuesta a necesidades detectadas en el mismo proceso de implantación por modificaciones de los procesos de gestión de la empresa, previa consulta con el organismo responsable del programa.

RSE Consejo

La tercera fase debería realizarse mediante sesiones de trabajo presenciales en la organización, para poder desarrollar pautadamente la totalidad de las acciones acordadas en el periodo establecido.

Las sesiones presenciales se prevén realizar consecutivamente cada dos o tres semanas, siendo posible la ampliación o reducción del periodo según las demandas de la organización por necesidades de su día a día.

RSE Consejo

Para garantizar un buen seguimiento del despliegue e implantación del plan de mejora, es muy importante que el tutor al finalizar cada sesión registre el resultado de ésta para permitir a todas las partes hacer un seguimiento de los trabajos realizados y acuerdos alcanzados.

5.1. Planificación de las sesiones a realizar

En la fase de implantación del Plan de mejora de RSE, el orden, la constancia y la sistematización del despliegue de las acciones es muy importante para su buena ejecución.

Por este motivo, el primer paso que deberá realizar el tutor antes de empezar el proceso propio de implantación de las acciones, es elaborar un cronograma de implantación de éstas, distribuidas a lo largo de las distintas sesiones presenciales programadas.

El cronograma de implantación deberá contener como mínimo la siguiente información:

- Fecha inicio implantación.
- Fecha final implantación.
- Periodicidad visitas tutor.
- Listado de acciones del plan de mejora, según cada compromiso a trabajar.
- Número de sesiones presenciales teóricas programadas.

5.2. Dinámica de las sesiones de asesoramiento a la organización

El contenido de las sesiones presenciales de asesoramiento a la empresa que deberá realizar el tutor variará mucho en función del ámbito a trabajar, pero en cambio seguirán dinámicas muy similares entre ellas.

De este modo, se pueden distinguir tres partes diferenciadas en la realización de las sesiones presenciales de acompañamiento a la empresa:

- **Pre-sesión:** el tutor deberá preparar toda la documentación necesaria para trabajar la acción de mejora planteada en el plan de mejora, en el caso que sea una nueva acción; o deberá revisar la documentación aportada o generada por la empresa en relación a una acción trabajada en la sesión anterior, basándose en los acuerdos establecidos en el acta de la sesión.
- **Sesión presencial:** al inicio de la sesión, el tutor revisará, junto con el interlocutor de la organización, el registro de la reunión anterior para validar el proceso de trabajo. A partir de los puntos de trabajo establecidos, el tutor dinamizará la sesión de trabajo, verificando punto por punto el estado de los acuerdos establecidos.

A medida que se vayan analizando los distintos puntos, se irá desarrollando de manera continuada la sesión de asesoramiento, incorporándose nuevos puntos de trabajo en aquellos casos que sea necesario por la evolución de los mismos, para así implantar con éxito la acción de mejora que se esté desarrollando.

- **Post-sesión:** una vez finalizada la sesión, el tutor deberá realizar un registro de la sesión, dónde se especifiquen los temas tratados, acuerdos alcanzados, participantes y fecha de la próxima reunión como mecanismo de revisión y seguimiento del proceso de implantación.

RSE Consejo

El número de personas participantes durante las sesiones presenciales, variará en función de la temática a trabajar, aunque se aconseja que en todo momento esté presente el interlocutor establecido por la empresa para así garantizar una mayor coordinación y eficacia en el despliegue del plan de mejora.

RSE Consejo

Las sesiones de asesoramiento deberán ser aplicativas y resolutorias, de modo que el tutor deberá intentar evitar que sean meramente informativas. De este modo, también se asegurará una mayor atención de los participantes durante todo el tiempo.

5.3. Aplicación de los principios de calidad de la información recopilada

Durante la recopilación de información procedente de la implantación de las acciones de mejora establecidas para la consecución de los objetivos y para garantizar la calidad de la información publicada en la posterior fase de elaboración de la memoria deberían aplicarse los 6 principios de calidad establecidos en la Guía G3.1 del GRI. Estos son los siguientes:

- ***Equilibrio:*** la memoria deberá reflejar los aspectos positivos y negativos del desempeño de la organización para permitir una valoración razonable del desempeño general.
- ***Comparabilidad:*** Se deben seleccionar, recopilar, divulgar los aspectos y la información de forma consistente. La información divulgada se debe presentar de modo que permita que los grupos de interés analicen los cambios experimentados por la organización con el paso del tiempo, así como con respecto a otras organizaciones.
- ***Precisión:*** la información que contiene la memoria debe ser precisa y suficientemente detallada como para que los diferentes grupos de interés de la organización puedan valorar el desempeño de la organización informante.
- ***Periodicidad:*** la información se presentará a tiempo y siguiendo un calendario periódico de forma que los grupos de interés puedan tomar decisiones con la información adecuada.
- ***Claridad:*** la información debe exponerse de una manera comprensible y accesible para los grupos de interés que vayan a hacer uso de la memoria.
- ***Fiabilidad:*** la información y los procedimientos seguidos en la preparación de una memoria deberán ser recopilados, registrados, compilados, analizados y presentados de forma que puedan ser sujetos a examen y que establezcan la calidad y la materialidad de la información.

6. Memoria de sostenibilidad

6.1. Elaboración de la memoria

La cuarta y última fase del modelo RSE.COOP **Memoria de sostenibilidad** tiene por objetivo elaborar la memoria de sostenibilidad de la organización, permitiéndole medirse y compararse con cualquier otra actividad mediante las premisas establecidas por GRI, a la vez que pondrá en valor su forma de gestionar.

El tutor será el encargado de guiar a la organización en la elaboración de su primera memoria de sostenibilidad, en la mayoría de casos, dónde deberá dar cuenta del desempeño en los ámbitos económico, ambiental y social, constituyendo un motor para la mejora continuada de la misma.

En el transcurso de esta fase, la participación del tutor se centrará en el asesoramiento a la empresa sobre el contenido y modo de recopilación de la información que constituirá la memoria de sostenibilidad y en la supervisión del formato y el redactado de ésta, para garantizar la máxima calidad y transparencia hacia sus grupos de interés.

Durante el desarrollo de esta cuarta fase, el tutor dispondrá de **tres instrumentos básicos** para orientar a la empresa en la elaboración de su memoria de sostenibilidad:

- **Guía G3.1 de GRI:** publicación de GRI que engloba 3 documentos: la guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad, un documento explicativos de los niveles de aplicación y los protocolos de todos los indicadores. Esta Guía ofrece el contenido técnico que debe de tener una memoria de sostenibilidad según el marco del GRI, además de definir los principios de contenido y de calidad de la información de la memoria (ver figura 11).

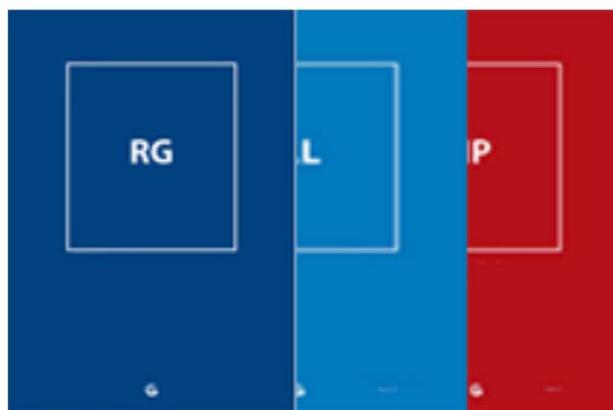


Figura 11: Guía G3.1 de GRI que incorpora la Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad (RG), los Niveles de Aplicación de GRI (AL) y los Protocolos de los Indicadores (IP)

RSE Consejo

La cuarta fase debería realizarse en un máximo de **3 sesiones** de trabajo presenciales en la empresa, para poder guiarla en el proceso de recopilación y redacción de la memoria de sostenibilidad:

- 1 sesión para sistematizar la recopilación de la información.
- 2 sesiones de revisión de contenidos y asignación del nivel de aplicación.

RSE Consejo

Se puede descargar gratuitamente la *Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad G3.1 de GRI* en su página oficial:

www.globalreporting.org

- Guía Caminos. Ciclo preparatorio para la elaboración de memorias de sostenibilidad GRI: Manual para organizaciones pequeñas y medianas – Edición especial para la Economía Social:** publicación de GRI que ofrece sugerencias sobre cómo acompañar a una organización de la Economía Social en el proceso de elaboración de una memoria de sostenibilidad (ver figura 12).



Figura 12: Guía Caminos. Ciclo preparatorio para la elaboración de memorias de sostenibilidad GRI: Manual para organizaciones pequeñas y medianas. Edición especial para Economía Social.

- Tabla de indicadores de la Economía Social:** relación de 37 indicadores que dan respuesta o miden el cumplimiento de los siete principios que rigen las organizaciones de la Economía Social. Estos principios e indicadores se pueden encontrar dentro de la guía Caminos citada anteriormente y relacionados con los indicadores GRI (ver figura 13).

Principio	Indicadores GRI
1º principio. Primacía de las personas y del objeto social sobre el capital	Indicadores GRI
ES1.1. Descripción de una breve memoria que ponga de manifiesto la primacía de las personas y del objeto social sobre el capital.	2.6
2º principio. Adhesión voluntaria y abierta	Indicadores GRI
ES2.1. Requisitos para la adhesión de nuevos miembros a la organización.	-
ES2.2. Requisitos y condiciones de salida de la organización.	-
ES2.3. Evolución de socios o miembros, describiendo la variación de altas y bajas.	-
3º principio. Organización y cultura empresarial con vocación de gestión participativa y democrática	Indicadores GRI
ES3.1. Porcentaje de personas o grupos con derecho a voto en los órganos máximos de decisión respecto al total de personas de la organización.	4.4
ES3.2. Grado de renovación en los órganos de representación de la organización, indicando la fórmula de renovación prevista.	4.7
ES3.3. Grupos de trabajo o espacios generados que favorecen la toma de decisiones de la organización.	-
ES3.4. Porcentaje de personas de la organización que participan en alguno de los grupos o espacios generados.	-
ES3.5. Proceso de información por el cual las personas de la organización tienen acceso a la información de triple vertiente (social, empresarial y económica, indicando los canales, la frecuencia) los destinatarios.	4.4
ES3.6. Porcentaje de miembros de la organización que han recibido o participan en actividades de formación específica en economía social en el último año respecto al total de miembros de la organización.	4.7
ES3.7. Porcentaje medio de participación real en los máximos órganos de decisión.	4.4
ES3.8. Descripción del proceso preparatorio del máximo órgano de representación social.	4.6
4º principio. Conjunción de los intereses de los miembros usuarios y del interés general	Indicadores GRI
ES4.1. Definición de un mapa de los grupos de interés focalizados en la organización.	3.5 4.14
ES4.2. Flujos relacionales existentes entre la organización y sus grupos de interés.	4.15 4.16
ES4.3. Existencia de un apartado sobre los derechos humanos (rechazo del trabajo infantil y del trabajo forzoso y obligatorio, libertad de asociación, prohibición de aceptación de subornos, corrupción...) dentro de la política de responsabilidad social.	H85 H86 H87 502
ES4.4. Adaptación a la identidad cultural de los territorios donde actúa la organización.	504
ES4.5. Existencia de una sistemática de valoración de la satisfacción de los grupos de interés.	- 4.17 H66
5º principio. Defensa y aplicación de los principios de solidaridad	Indicadores GRI
ES5.1. Organización de actos sociales, culturales o solidarios, y colaboraciones monetarias o de cualquier otro tipo en los mismos.	4.12 EC8 EC9
ES5.2. Existencia de actuaciones vinculadas a inversiones socialmente responsables.	-
ES5.3. Existencia de una declaración formal que pida a los proveedores y empresas contratadas un compromiso de gestión respetuosa con el medio y socialmente responsable.	H81 HR2
ES5.4. Consideración de criterios ambientales en la selección de proveedores, productos y servicios.	-
ES5.5. Nombre y tipología de actividades de cooperación realizadas con otras organizaciones.	4.12
ES5.6. Porcentaje de compras producidas en el territorio (materias primas, servicios y activos fijos/total de compras).	EC1
ES5.7. Existencia de políticas o procedimientos de igualdad de oportunidades en la selección, promoción y desarrollo de las personas de la organización.	EC7
ES5.8. Conocimiento y documentación de los impactos ambientales significativos que se derivan de la actividad.	EN12 EN25 EN29
ES5.9. Definición y documentación de objetivos ambientales anuales en función de los impactos ambientales significativos.	EN26
ES5.10. Desglose del personal por tipo de trabajo, por contrato y por región, incluyendo los lugares de trabajo ocupados por personas con discapacidades sobre el total de la organización.	LA1
ES5.11. Número total de personal despedido por grupos de edad, sexo y región, especificando el personal discapacitado.	LA2
ES5.12. Rotación media de la plantilla desligada por grupos de edad, sexo y región, especificando el personal discapacitado.	LA2
ES5.13. Medidas adoptadas para colaborar en la preservación o restauración de espacios o espacios naturales protegidos, así como las reservas naturales y culturales propiedad de la organización.	EN13 EN14 EN15
ES5.14. Disponer de una auditoría de accesibilidad global, reconocida en el ámbito mundial.	-
6º principio. Autonomía de gestión e independencia respecto de los poderes públicos	Indicadores GRI
ES6.1. Descripción de una breve memoria que detalle los requisitos y limitaciones de la soberanía de gestión de los máximos órganos de decisión de la organización.	-
7º principio. Aplicación de los excedentes o de la mayor parte de los mismos en la consecución de los objetivos a favor del interés general, de los servicios a los miembros	Indicadores GRI
ES7.1. Porcentaje sobre el Patrimonio que se corresponde con fondos colectivos o irrepartibles.	-
ES7.2. Porcentaje de distribución de excedentes destinados a fondos colectivos o irrepartibles.	-
ES7.3. Porcentaje de excedentes asignados a los miembros de la organización o a la incorporación de personas (excedentes capitalizados o monetarios).	4.5
ES7.4. Aumento o disminución de las ganancias retenidas a final del periodo.	EC1
Tabla de contenidos Principios Economía Social	-

Figura 13: Tabla de indicadores específicos de la Economía Social y su correspondencia con GRI.

Por lo tanto, en la fase de elaboración de la memoria de sostenibilidad de la organización, el tutor deberá asesorar a su interlocutor sobre los contenidos que debe de tener la memoria de sostenibilidad para que incorpore los principios de GRI y de la Economía Social.

Para ello, se dispone del **Anexo 7** o **Plantilla para la elaboración de la memoria de sostenibilidad**. Este documento describe detalladamente los diferentes apartados a cumplimentar para elaborar la memoria de sostenibilidad.

6.2. Niveles de aplicación

En la última fase de elaboración de la memoria, el tutor deberá revisar su contenido final junto al interlocutor o interlocutores participantes en la elaboración, para verificar la exactitud de la información contenida.

A consecuencia de esta revisión, el tutor deberá **autocalificar** qué nivel de aplicación corresponde a la memoria de la organización, debiendo calificar la memoria según los siguientes niveles de aplicación que define el marco G3.1 de GRI.

RSE Consejo

El tutor encontrará más información sobre los Niveles de Aplicación en la Guía G3.1 que puede descargarse gratuitamente de la página web oficial de GRI.

www.globalreporting.org

En la figura 14 se pueden observar los **Niveles de aplicación de GRI según la Guía G3.1**.

Nivel de aplicación de memoria		C	C+	B	B+	A	A+
Contenidos básicos	Información sobre el Perfil según la G3	Informa sobre: 1.1 2.1 - 2.10 3.1 - 3.8, 3.10 - 3.12 4.1 - 4.4, 4.14 - 4.15	Verificación externa de la Memoria	Informa sobre todos los criterios enumerados en el Nivel C además de: 1.2 3.9, 3.13 4.5 - 4.13, 4.16 - 4.17	Verificación externa de la Memoria	Los mismos requisitos que para el Nivel B	
	Información sobre el Enfoque de Gestión según la G3	No es necesario		Información sobre el Enfoque de Gestión para cada Categoría de Indicador		Información sobre el Enfoque de Gestión para cada Categoría de Indicador	
	Indicadores de Desempeño según la G3 & Indicadores de Desempeño de los Suplementos Sectoriales	Informa sobre un mínimo de 10 Indicadores de Desempeño, y como mínimo uno de cada dimensión: Económica, Social y Ambiental.		Informa sobre un mínimo de 20 Indicadores de Desempeño y como mínimo uno de cada dimensión: Económica, Ambiental, Derechos Humanos, Prácticas laborales, Sociedad, Responsabilidad sobre productos.		Informa sobre cada Indicador principal y sobre los Indicadores de los Suplementos Sectoriales* de conformidad con el principio de materialidad ya sea a) informando sobre el indicador o b) explicando el motivo de su omisión.	

*Versión final del Suplemento Sectorial

Figura 14: Niveles de aplicación según la Guía G3.1 de GRI.

El sistema está conformado por tres niveles (C, B y A), dónde los criterios de presentación de datos aumentan a cada nivel.

El tutor deber saber que existen dos opciones más de aplicación de los niveles de aplicación GRI, además de la autocalificación efectuada por la propia organización:

- **Verificación externa:**

Los niveles de aplicación C+, B+ y A+ sólo pueden ser declarados si se ha realizado una verificación externa de la memoria. Con la finalidad de alcanzar este requerimiento, se debe de tener en cuenta que la verificación ha sido realizada por entidades ajenas a la organización informante y competentes en el contenido de la materia y en prácticas de verificación. La verificación ha valorado si la memoria proporciona una imagen razonable y equilibrada del desempeño de la organización informante, tomando en cuenta los datos de la memoria, así como también la selección general del contenido, redactando un informe final ratificando en contenido y nivel de la memoria.

- **Comprobación de GRI:**

En la comprobación de GRI, se debe de tener en cuenta que GRI únicamente comprueba la presencia o ausencia en la memoria de los criterios que corresponden al nivel autodeclarado. Posteriormente, GRI enviará al redactor de la memoria un informe con las conclusiones de la comprobación y el sello/icono correspondiente. Estos pueden ser los siguientes (el signo + es cuando la organización, además de la comprobación de GRI, ha solicitado la verificación de una entidad de verificación):



Además de la autocalificación, el tutor debe saber que también se puede llevar a cabo una **verificación externa por terceros**. Esta, por ejemplo, se puede llevar a cabo mediante un grupo de personas formado por diferentes grupos de interés de la organización o por un grupo de expertos en responsabilidad social y memorias de sostenibilidad.

Por último, hay que saber que en la memoria de sostenibilidad tiene que figurar la **matriz del nivel de aplicación** (ver figura 15), obligatoria si la memoria se ha elaborado siguiendo las directrices G3.1 de GRI.

Este ejemplo en concreto nos ilustra que la organización que ha elaborado la memoria ha autodeclarado un nivel B y que un tercero y GRI han realizado la comprobación de la autodeclaración.

RSE Consejo

El tutor deberá informar a la empresa sobre la posibilidad de realizar una comprobación de GRI y/o una verificación externa.

RSE Consejo

La comprobación de GRI no representa la visión de GRI acerca del valor o calidad de la memoria y su contenido. Se trata simplemente una comprobación del nivel autodeclarado en la memoria.

De acuerdo con la versión 2002		C	C+	B	B+	A	A+
Obligatorio	Auto declarado		Verificación externa de la Memoria	✓	Verificación externa de la Memoria		Verificación externa de la Memoria
	Comprobación externa (terceras personas)		Verificación externa de la Memoria	✓	Verificación externa de la Memoria		Verificación externa de la Memoria
Opcional	Comprobación GRI		Verificación externa de la Memoria		Verificación externa de la Memoria		Verificación externa de la Memoria

Figura 15: Ejemplo de matriz del nivel de aplicación que debe de incorporar la memoria de sostenibilidad.

El nivel de aplicación para los indicadores de Economía Social es el siguiente:

Niveles de aplicación de las memorias de las organizaciones de la Economía Social

- **Nivel 3:** 50% de los indicadores de la ES definidos, incorporando como mínimo un indicador de cada principio.
- **Nivel 2:** 75% de los indicadores de la ES definidos, incorporando como mínimo un indicador de cada principio.
- **Nivel 1:** 90% de los indicadores de la ES definidos, incorporando como mínimo un indicador de cada principio.