

Guía práctica para la elaboración de memorias de RSE en cooperativas agroalimentarias

Longinos Marín Rives

Narciso Arcas Lario

Francisco Joaquín Cortés García

Guía práctica para la elaboración de memorias de RSE en cooperativas agroalimentarias

Longinos Marín Rives (Universidad de Murcia)

Narciso Arcas Lario (Universidad Politécnica de Cartagena)

Francisco Joaquín Cortés García (Universidad de Almería)

Los autores agradecen a D. Antonio Sanz de la Morena y a Dña. Ana Belén González García, de la Federación de Cooperativas Agrarias de Murcia (FECOAM), la ayuda prestada para la realización de este trabajo.

Guía práctica para la elaboración de memorias de RSE en cooperativas agroalimentarias.

© del texto: los autores

© de la edición: Fundación Cajamar

Edita: Fundación Cajamar

Produce: Federación de Cooperativas Agrarias de Murcia (FECOAM) y Cátedra Cajamar de Cooperativismo Agroalimentario-Universidad Politécnica de Cartagena

Diseño y maquetación: Beatriz Martínez Belmonte

Imprime: Escobar Impresores SL. El Ejido (Almería)

ISBN: 978-84-937759-1-9

Depósito legal: AL-XXXX-2009

Fecha de publicación: Febrero 2010

Todos los derechos reservados. Queda prohibida la reproducción total o parcial de esta publicación, así como la edición de su contenido por medio de cualquier proceso reprográfico o fónico, electrónico o mecánico, especialmente imprenta, fotocopia, microfilm, *offset* o mimeógrafo, sin la previa autorización escrita de los titulares del *Copyright*.

Índice

1.	La Responsabilidad Social Empresarial (RSE)	7
1.1.	Qué es la RSE	7
1.2.	Instituciones relacionadas con la RSE	10
1.3.	Instrumentos para implantar la RSE en las empresas	12
2.	Beneficios de aplicar la RSE en las cooperativas agroalimentarias	17
2.1.	Principios que caracterizan a las cooperativas agroalimentarias	17
2.2.	Beneficios de aplicar la RSE en las cooperativas agroalimentarias	19
3.	Los sistemas de RSE y las guías de RSE o de sostenibilidad en las cooperativas agroalimentarias	25
3.1.	Las memorias de sostenibilidad bajo el sistema G3 del GRI	26
3.2.	Niveles de aplicación del GRI	29
3.3.	Solicitud de notificación de uso	30
4.	Elaboración de memorias de RSE según el GRI	33
4.1.	Estrategia de la cooperativa y análisis general	33
4.2.	Datos de la cooperativa	35
4.3.	Datos de la presente memoria de RSE	37
4.4.	Gobierno, compromisos y participación de los grupos de interés	39
4.5.	Indicadores de resultados y de gestión	42
5.	Los 9 pasos a seguir para elaborar una memoria sencilla, básica y práctica en cooperativas agroalimentarias	59
6.	Bibliografía	76
7.	Webs de interés	78

1. La Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

1.1. Qué es la RSE

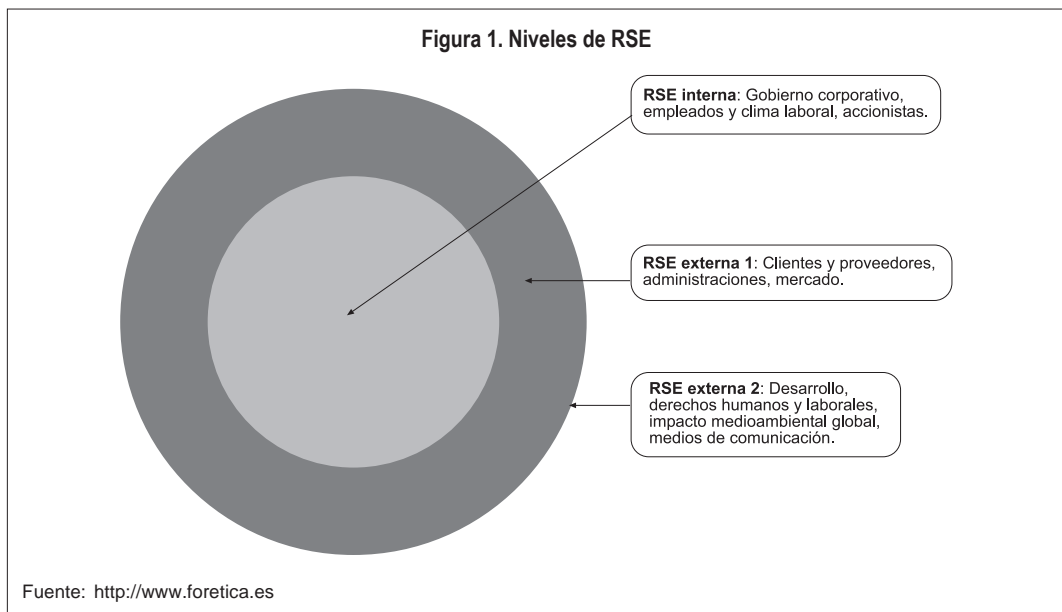
La RSE consiste en la asunción voluntaria por parte de las empresas de responsabilidades derivadas de los efectos de su actividad sobre el mercado y la sociedad, así como sobre el medio ambiente y las condiciones de desarrollo humano.

La responsabilidad derivada de la actividad empresarial es primordialmente económica y comprende, desde luego, el cumplimiento de las obligaciones legales. Pero también requiere gestionar aspectos que las leyes no pueden determinar en todos sus detalles e implicaciones, entre los que figuran:

- a) Las condiciones que permiten el desarrollo personal en el trabajo.
- b) El respeto a los consumidores como clientes y como ciudadanos con derechos.
- c) La conciliación del trabajo y la vida personal de los empleados.
- d) El trato imparcial a las personas en el medio laboral y profesional.
- e) El impacto de la actividad en el entorno social y natural, respetando el medio ambiente.
- f) Las expectativas ciudadanas sobre la contribución de las empresas a los objetivos sociales (en temas como seguridad, salud, educación, integración, etc).
- g) La transparencia informativa a los accionistas y acreedores.
- h) La promoción y el mantenimiento de la confianza de los inversores o de los socios.

En línea con esta idea, el Grupo de Expertos del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales (2007) propone que la **RSE** es, además del **cumplimiento** estricto de las **obligaciones legales vigentes** por parte de la empresa, la integración voluntaria en su gobierno y gestión, en su estrategia, políticas y procedimientos, de las **preocupaciones sociales, laborales, medio ambientales** 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.

La **RSE** se refiere a cómo las empresas son dirigidas respecto a los **intereses** de sus **trabajadores**, sus **clientes**, **proveedores**, sus **accionistas** y su impacto **ecológico** y **social** en la **sociedad** en general. Una gestión de la empresa que respeta a todos sus grupos de interés supone un planteamiento de tipo estratégico que debe formar parte de la gestión cotidiana de la toma de decisiones y de las operaciones de toda la organización, creando valor en el largo plazo y contribuyendo significativamente a la obtención de ventajas competitivas duraderas. Precisamente esa consideración de los grupos de interés hace que la RSE tenga una orientación interna o externa según se orienten las acciones a los grupos de interés internos (trabajadores, socios,...) o externos, considerando a su vez en éstos a los grupos más próximos, o nivel 1 (clientes, proveedores, entorno más cercano...), o más distantes, nivel 2 (cooperación y desarrollo, derechos humanos, medio ambiente,...), tal y como muestra la Figura 1:



En todas las definiciones de RSE hay tres características presentes, con mayor o menor protagonismo. La primera es la existencia para la empresa de obligaciones que van más allá de sus responsabilidades económicas. La segunda, que la RSE tiene una acepción de principios básicos que deben permanecer en la empresa con el tiempo, y que deben orientar su comportamiento, por lo que se debe situar a nivel estratégico. Por último, la empresa no sólo debe atender las demandas de sus accionistas sino la de todos los grupos de interés que están relacionados con la misma. Estas características se han recogido en las múltiples definiciones que sobre el término se han efectuado a los largo de las últimas décadas, mostrando en la Tabla 1 algunas de las más significativas.

Tabla 1. Definiciones de RSE

Autor	Año	Definición de RSE
Davis	1960	Las decisiones y las acciones tomadas por los empresarios que están, al menos en parte, más allá de su interés económico o técnico.
Carroll	1979	La responsabilidad social es la forma en que la empresa da respuesta a las expectativas económicas, legales, éticas o discrecionales que la sociedad tiene sobre las organizaciones.
Epstein	1992	Se basa principalmente en lograr resultados positivos en las decisiones organizacionales que conciernen a temas específicos o problemas que tienen más efectos positivos que negativos sobre los grupos de interés de la empresa.
Pacto Mundial de Naciones Unidas	1995	Políticas y sistemas de gestión que beneficien a las personas en el proceso de globalización económica y en el liderazgo empresarial.
Libro Verde de la Comisión Europea	2001	La integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores.
Lafuente <i>et al.</i>	2003	La adopción de criterios de RSC en la gestión empresarial entraña la formalización de políticas y sistemas en los ámbitos económico, social y medioambiental, la transparencia informativa respecto a los resultados alcanzados en tales ámbitos y el escrutinio externo de los mismos.
De la Cuesta y Valor	2003	El reconocimiento e integración en sus operaciones por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales, dando lugar a prácticas empresariales que satisfagan dichas preocupaciones y configuren sus relaciones con sus interlocutores.
AECA	2004	El compromiso voluntario de las empresas con el desarrollo de la sociedad y la preservación del medio ambiente, desde su composición social y un comportamiento responsable hacia las empresas y grupos sociales con quien interactúa.
Foro Expertos del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales	2007	La Responsabilidad Social de la Empresa 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, medio ambientales 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.

El Foro de Expertos del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales plantea de forma sintética y clara que una empresa es socialmente responsable cuando responde satisfactoriamente a las expectativas que sobre su funcionamiento tienen los distintos grupos de interés. La RSE se refiere a cómo las empresas son gobernadas respecto a los intereses de sus trabajadores, sus clientes, proveedores, sus accionistas y su impacto ecológico y social en la sociedad en general, es decir, a una gestión de la empresa que respeta a todos sus grupos de interés y supone un planteamiento de tipo estratégico que debe formar parte de la gestión cotidiana de la toma de decisiones y de las operaciones de toda la organización, creando valor en el largo plazo y contribuyendo significativamente a la obtención de ventajas competitivas duraderas.

Teniendo en cuenta todo ello y para dar una definición fácil, sencilla y útil a las cooperativas, se puede **definir la RSE** como:

"las acciones que lleva a cabo una empresa para mejorar las relaciones que tiene con sus grupos de interés: socios, clientes, proveedores, trabajadores, asociaciones, entorno rural, medio ambiente, etc."

1.2. Instituciones relacionadas con la RSE

El interés que en los últimos años ha despertado la RSE ha tenido como consecuencia una proliferación de instituciones, estándares y modelos para formalizar compromisos en materia de RSE, trasladar dichos compromisos a la gestión, y comunicar los resultados de la relación de las compañías con sus grupos de interés.

En el Fórum Económico de Davos de enero de 1999, el entonces Secretario General de Naciones Unidas Kofi Annan impulsó la creación de una red de grandes empresas, para responder a los retos a los que se enfrenta el sector privado en materia de RSE. El programa establece la colaboración entre las empresas y las diferentes organizaciones de Naciones Unidas, las organizaciones empresariales, las instituciones que trabajan en el campo de la RSE, los sindicatos, las ONG y otras instituciones para construir redes y proyectos conjuntos en los que se compartan los valores y los principios de RSE (los derechos humanos, los derechos laborales y el medio ambiente). Las empresas que forman parte de la red han de establecer programas formales de RSE y tener en cuenta en sus políticas la articulación de los intereses de los diferentes grupos de interés. El Pacto Mundial de Naciones Unidas sirve de guía a estas corporaciones para establecer políticas y sistemas de gestión que "beneficien a las personas en el proceso de globalización económica y en el liderazgo empresarial" (Fundación Ecología y Desarrollo, 2003).

A nivel europeo, existen importantes avances en los últimos años en lo referente al tratamiento de la RSE de las empresas. En julio de 2001, la Comisión Europea presentó el Libro Verde *Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas* (<http://europa.eu.int/comm/enterprise/RSE/forum.htm>), cuyos objetivos eran, en primer lugar, estimular el debate sobre el concepto de RSE y, en segundo lugar, definir los medios para desarrollar una asociación con vistas a la instauración de un marco europeo para la promoción de la RSE. El concepto de RSE se define en el Libro Verde como "la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores", pues las empresas son cada vez más conscientes de que un comportamiento responsable genera éxitos comerciales duraderos.

La RSE puede, por tanto, ayudar a la consecución del objetivo estratégico establecido en marzo de 2000 en la cumbre de Lisboa de convertir a la Unión Europea en 2010 en "la economía del conocimiento más competitiva y dinámica del mundo, capaz de crecer económicamente de manera sostenible con más y mejores empleos y con mayor cohesión social", y puede también contribuir a la estrategia europea de desarrollo sostenible. El proceso de consulta sobre el Libro Verde ha servido para apoyar la acción comunitaria en el ámbito de la RSE. En la siguiente Comunicación, elaborada como seguimiento del Libro Verde, la Comisión expone a lo largo de seis capítulos su propuesta de estrategia de promoción de la RSE, haciendo especial énfasis en la aplicación de la misma a las pymes.

Las organizaciones empresariales facilitan a sus asociados **herramientas** para trasladar los principios y políticas que abarcan los grandes modelos de RSE a procedimientos y procesos concretos y manejables. Entre las organizaciones internacionales más importantes destaca el **Global Reporting Initiative (GRI)**, que desde hace décadas ha establecido los parámetros para estandarizar memorias de sostenibilidad, siendo la referencia para la mayor parte de organizaciones que quieren implantar sistemas de RSE.

Otras instituciones de referencia son el SiRi Group, KLD Research & Analytics, Business for Social Responsibility (BSR), The Center for Corporate Citizenship de Boston, el World Business Council for Sustainable Development (WBCSD). A nivel europeo destaca el Europe Copenhagen Centre y la European Academy of Business in Society. En España podemos encontrar diferentes asociaciones e instituciones como la Fundación Empresa y Sociedad, la Fundación Ecores, la Fundación Ecología y Desarrollo, Forética, la Fundación Entorno, El Foro de Reputación Corporativa o el CIES. La actividad de estas instituciones y corporaciones se desarrolla en el marco de la gestión y aplicación de la RSE a distintos ámbitos de la empresa.

En el ámbito de la intervención de los poderes públicos nacionales en políticas de RSE, conviene destacar dos hechos relevantes. Por un lado la regulación de la actividad y fiscalidad de las Fundaciones a través de la Ley 50/2002, de 26 de diciembre, de Fundaciones (BOE 27-12-2002), como herramienta básica en la canalización de recursos de las empresas hacia políticas de acción social. Por otro, la publicación del *Informe Aldama* para el "fomento de la transparencia y seguridad en los mercados y en las sociedades cotizadas", elaborado por una comisión especial para estudiar y proponer "criterios y pautas" en lo que se refiere al gobierno de las sociedades, a su relación con una serie de empresas de servicios profesionales, y a establecer tales criterios y pautas con vistas a aumentar "la transparencia y la seguridad en los mercados". En cualquier caso, se exige de forma creciente la intervención de los poderes públicos en materia de RSE (Lafuente *et al.*, 2003) incluso con modelos cada vez más desarrollados (De la Cuesta y Valor, 2005).

Es interesante mencionar algunos estándares y modelos para la formalización de compromisos en materia de RSE, es decir, formas de trasladar dichos compromisos a la gestión a través de certificados o índices. Diferentes instituciones a nivel internacional han intentado regular de forma común estándares sobre RSE (transparencia, comunicación corporativa estándar, información sobre impacto ambiental, etc.) (Fundación Ecología y Desarrollo, 2003).

1.3. Instrumentos para implantar la RSE en las empresas

Como se ha comentado anteriormente, el Global Reporting Initiative (GRI) es la institución más seguida en el establecimiento de parámetros para estandarizar memorias de sostenibilidad, siendo la referencia para la mayor parte de organizaciones que quieren implantar sistemas de RSE. De hecho, esta guía está desarrollada en buena parte explicando el modelo del GRI. No obstante hay otras normas y formas de implantar la RSE que se han seguido a lo largo de la reciente historia y que siguen teniendo su impacto en las empresas. La norma SA 8000, por ejemplo, fue presentada en octubre de 1997 por el Consejo de Prioridades Económicas de Estados Unidos (CEPAA) y plantea un sistema objetivo de evaluación de la gestión social de la empresa que es verificada por dicha agencia de acreditación (<http://www.cepaa.org>), en la que participan todas las partes afectadas por la aplicación de la norma: empresas, sindicatos, grupos de derechos civiles y organismos de acreditación.

La CEPAA asegura también el control imparcial de los organismos acreditados para realizar las auditorías de responsabilidad social, lo que proporciona a los estándares sociales

y a los criterios de evaluación de la SA 8000 un elevado grado de universalidad. En la SA 8000 se contemplan nueve grandes dominios de verificación: trabajo infantil, trabajo forzoso, seguridad y salud de los trabajadores, libertad sindical y derecho a la negociación colectiva, discriminación en el trabajo, jornada laboral y salarios, prácticas disciplinarias en el centro de trabajo, así como los sistemas de gestión que permiten a las empresas adaptarse a los requisitos de la norma.

Al igual que las normas ISO 9000 sobre la gestión de la calidad y las ISO 14000 sobre la gestión ambiental, la SA 8000 es una norma voluntaria cuyo sistema de verificación está inspirado en los procedimientos de la Organización Internacional de Normalización. También hay un proyecto de investigación desarrollado por el Grup d'Investigació sobre la Responsabilitat Social de les Empreses del Departament d'Economia Aplicada de la Universidad de Valencia (redcer.org) para la elaboración del índice IES.100 como standard de medición de la RSE.

La Organización Internacional de Estandarización (ISO) viene trabajando en el diseño de herramientas de gestión y medición de la RSE. El Grupo de Trabajo II (GT 2), que trabaja actualmente en la elaboración de la Guía ISO 26000 de Responsabilidad Social Corporativa, se reunió en 2006 en Lisboa (Portugal) para tratar los últimos avances en la creación de esta nueva Norma. Según la última reunión de Canadá, en Octubre de este mismo 2009 se prevé que esté en circulación el borrador de norma internacional de ISO 26000, en Junio de 2010 se cerrará el borrador y en Septiembre de 2010 se publicará.

En España, en el mes de marzo de 2005, el Comité Técnico de la Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR) aprobó, junto a empresas, sindicatos, ONG e instituciones académicas, la elaboración de una Guía de Responsabilidad Social Empresarial. La progresiva implantación de prácticas de RSE en España y la propuesta electoral del gobierno de crear una ley que la regule conforman un marco actual de debate sobre la conveniencia o no de una normativa sobre este asunto. Frente a la postura empresarial que defiende la voluntariedad de la RSE y la presión de sindicatos y ONG's para que se dé forma a una regulación que establezca mínimos, clarifique conceptos y, en su caso, marque pautas de actuación responsable, el Ejecutivo está cerca de tener sobre la mesa las primeras conclusiones que le ayuden a tomar la decisión de elaborar la ley.

Sin poder contar con una normativa europea en vigencia para determinar la futura regulación española sobre las actuaciones de RSE y el contenido de ella, el Gobierno ha convocado varios espacios de discusión. Este es el caso de la Subcomisión de Trabajo y Asuntos

Sociales para potenciar la RSE, dirigida por Ramón Jáuregui. En ella han comparecido representantes de administraciones públicas, gobierno, empresas, agentes sociales, organizaciones no gubernamentales, fundaciones, instituciones académicas y medios de comunicación durante más de un año.

No obstante, parece que al final la RSE no se articulará en forma de ley, ya que tal y como Ramón Jáuregui señaló recientemente, la RSE "es una actuación voluntaria para superar los mínimos legales", por lo que afirmó que "es necesaria una política para favorecer estas medidas", no necesariamente una ley, sino algún método para que se produzca un desarrollo de este concepto.

La Subcomisión no ha sido la única herramienta que se ha puesto en marcha para obtener ciertas directrices. En marzo de 2005 se constituyó el Foro de Expertos de Responsabilidad Social de las Empresas, una iniciativa lanzada por el Ministerio de Trabajo para fomentar el debate y avanzar hacia la elaboración de una política pública en la materia.

Con el propósito de no dejar al margen ninguna iniciativa de la sociedad civil y para canalizar hacia el Gobierno las demandas e iniciativas que pudieran surgir, el Foro incluye a representantes del Observatorio de la RSE, el Pacto Mundial de la ONU, la Fundación Ecología y Desarrollo, Forética, Empresa y Sociedad, AENOR, y ONG's como Intermón Oxfam o Amnistía Internacional y empresas como Telefónica, entre otros. La Mesa de Diálogo Social es el tercer vértice de este triángulo impulsor de la política para favorecer la responsabilidad empresarial, en la que tendrán especial importancia la aportación de los sindicatos y la patronal.

El dinamismo de la RSE en España queda manifiesto en el protagonismo social que han adquirido diferentes asociaciones e instituciones como la Fundación Empresa y Sociedad, la Fundación Ecores, la Fundación Ecología y Desarrollo, Forética, la Fundación Entorno, El Foro de Reputación Corporativa o el CIES. La actividad de estas instituciones y corporaciones se desarrolla en el marco de la gestión y aplicación de la RSE a distintos ámbitos de la empresa. Forética, incluso, ha desarrollado un Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable SGE 21:2005.

A nivel de cooperativismo, la Confederación Empresarial Española de Economía Social (CEPES) ha desarrollado junto con la Confederació de Cooperatives de Catalunya la marca de RSE en Economía Cooperativa y el programa informático RSE.COOP, dirigido a empresas cooperativas y a sociedades laborales. Su principal objetivo es la integración en la empresa

de una serie de mecanismos y comportamientos que la harán socialmente responsable, a través de una guía o herramienta. Esta herramienta, diseñada desde la propia Confederación, tiene una doble funcionalidad: por una parte, diagnosticar y medir el grado de RSE de la empresa, mediante un procedimiento específico de valoración y por otra, ser una guía de implantación de mejoras en los ámbitos que definen la RSE: el económico, el social y el medioambiental.

A pesar de la existencia de muchas guías genéricas de aplicación sectorial o de ayuda a la implantación de la RSE en empresas, hasta ahora no se dispone de ninguna herramienta pensada específicamente para las cooperativas agroalimentarias teniendo en cuenta las singularidades de estas organizaciones. Por ello, con esta guía se pretende que cualquier cooperativa, especialmente las agroalimentarias, pueda empezar a implantar sistemas de RSE de una forma sencilla, práctica y útil. Para ello, se explica en primer lugar qué ventajas tiene la RSE, especialmente para las cooperativas, qué acciones se pueden poner en marcha en la cooperativa y bajo qué formatos se pueden protocolizar o sintetizar estas actuaciones para quedar recogidas en un solo documento, al que llamaremos Memorias de RSE, aunque se puedan utilizar otras denominaciones como Memorias de Sostenibilidad, Guías de Sostenibilidad, Guías de RSC, etc.

Con esta guía se pretende que cualquier cooperativa, especialmente las agroalimentarias, pueda empezar a implantar sistemas de RSE de una forma sencilla, práctica y útil.

2. Beneficios de aplicar la RSE en las cooperativas agroalimentarias

2.1. Principios que caracterizan a las cooperativas agroalimentarias

Las cooperativas son sociedades constituidas por personas que se asocian para la realización de actividades empresariales, encaminadas a satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas y sociales, con una estructura y funcionamiento democrático. Según Cooperativas Agroalimentarias, el papel de las cooperativas en la economía agraria y en el mundo rural español es fundamental.

Por un lado, permiten aumentar el poder de negociación y **mejorar la competitividad** de muchos agricultores y ganaderos en un mercado cada día más difícil y globalizado. Por otro, las cooperativas no sólo mejoran la posición negociadora tanto hacia los clientes como hacia los proveedores, sino que aportan servicios como la formación, la información a sus socios, la introducción de nuevas tecnologías y la difusión de conocimientos que mejoran la eficiencia productiva de las explotaciones asociadas. Desde las cooperativas se acerca la innovación al mundo rural y, al mismo tiempo, **se añade valor a los productos** mediante la transformación y acondicionamiento de los mismos, consiguiendo que los márgenes beneficien a los propios agricultores y ganaderos.

El cooperativismo agrario responde de una manera muy eficaz a los nuevos **retos que demanda la sociedad** actual y que van más allá de satisfacer las necesidades nutricionales propias de cualquier alimento. Los **consumidores** demandan, además, alimentos que garanticen la seguridad alimentaria, de alta calidad, comodidad y manejo y medios de producción respetuosos con el medio ambiente y el bienestar de los animales. Las cooperativas españolas están en condiciones de ofrecer respuesta a estas exigencias, debido a su privilegiada posición de puente que vincula la producción, la transformación y la comercialización en las mismas manos. Todas las políticas implantadas por el cooperativismo agrario de cara al futuro giran en torno a satisfacer las demandas del consumidor actual.

En los próximos años, sólo los agricultores y ganaderos más organizados van a poder mantenerse en un mercado globalizado, más competitivo y exigente, donde la demanda continuará su proceso de concentración, al igual que los principales suministradores de inputs agrarios. Hay que destacar el importante papel de las cooperativas en el **desarrollo rural**, ya que son a menudo las únicas empresas ubicadas en las zonas rurales y generan mucha más

actividad económica que la propiamente circunscrita a sus **socios** y trabajadores. Además, están vinculadas al medio rural de forma continuada y su permanencia está garantizada por su propia naturaleza, ya que sus socios y dirigentes son agricultores y ganaderos de las regiones de producción donde las cooperativas están establecidas. En definitiva, las cooperativas producen **riqueza** en y para el medio rural y, socialmente, generan **empleo** fortaleciendo así el tejido rural.

Para conocer las particularidades de la adaptación de la RSE a las cooperativas, analicemos los **principios cooperativos** en tanto que suponen normas o guías mediante las cuales las cooperativas ponen en práctica sus valores.

Adhesión voluntaria y abierta. Las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas a todas las personas capaces de utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar las responsabilidades de ser socio/a, sin discriminación social, política, religiosa, racial o de sexo.

Gestión Democrática por parte de los socios. Las cooperativas son organizaciones democráticas controladas por sus socios/as, los cuales participan activamente en la definición de sus políticas y en la toma de decisiones. Los hombres y mujeres seleccionados para representar y administrar las cooperativas son responsables ante los socios/as. En las cooperativas de primer grado, los socios/as tienen similar derecho de voto (por lo general, un socio/un voto), y las cooperativas de otros grados se organizan también mediante procedimientos democráticos.

Participación económica de los socios. Los socios/as contribuyen equitativamente al capital de sus cooperativas y administran dicho capital en forma democrática. Por lo menos una parte de dicho capital es propiedad común de la cooperativa. Normalmente los socios/as reciben una retribución limitada, si es que la hay, sobre el capital aportado. Los socios/as asignan los excedentes para todos o alguno de los siguientes fines: el beneficio de los socios/as en proporción a sus operaciones con la cooperativa; el apoyo de otras actividades aprobadas por los socios/as, y el desarrollo de su cooperativa, mediante la posible creación de reservas, las cuales podrían ser, en todo o en parte, indivisibles.

Autonomía e Independencia. Las cooperativas son organizaciones autónomas de ayuda mutua, controladas por sus socios/as. Si entran en acuerdos con otras organizaciones, incluidos los gobiernos, o si obtienen capital de fuentes externas, lo hacen en términos que aseguren el control democrático por parte de sus socios y mantengan la autonomía de la cooperativa.

Educación, Formación e Información. Las cooperativas brindan educación y capacitación a sus socios/as, a sus dirigentes electos, sus gerentes y empleados/as para que puedan contribuir eficazmente al desarrollo de sus cooperativas. Informan al público en general, especialmente a los jóvenes, a los líderes de la comunidad y los medios de opinión, en torno a la naturaleza y los beneficios del cooperativismo.

Cooperación entre Cooperativas. Las cooperativas sirven a sus socios/as de forma más eficaz y fortalecen el movimiento cooperativo al trabajar de forma integrada mediante estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.

Interés por la Comunidad. Las cooperativas trabajan para lograr el desarrollo sostenible de sus comunidades mediante políticas aprobadas por sus socios.

2.2. Beneficios de aplicar la RSE en las cooperativas agroalimentarias

Se puede comprobar cómo los principios cooperativos coinciden perfectamente con la esencia de la RSE: transparencia en la gestión, protección del propietario minoritario, participación en la gestión de los trabajadores, etc. De hecho, las **cooperativas son un ejemplo modélico** de un desarrollo económico responsable en el que propiedad y gestión van asociados con el desarrollo responsable de las organizaciones: coincidencia de propiedad y control, transparencia, toma de decisiones por consenso y reinversión de beneficios en el negocio, evitando la descapitalización de la empresa.

La responsabilidad social en las cooperativas, de hecho, no es un tema que aparece de repente como instrumento de gestión. La mayoría de las cooperativas, por su condición estatutaria de constitución, asumen perfectamente la mayoría de los principios de RSE. Muchos empresarios saben de forma instintiva que actuar de forma correcta - satisfacer a los clientes, motivar a los trabajadores, preocuparse por los proveedores, ser un buen miembro de la comunidad y proteger el medio ambiente- influye en el aspecto económico.

En el caso de las **cooperativas agrarias** hay importantes motivos para adoptar sistemas de RSE en la medida en que muchos de los clientes son compañías multinacionales que valoran cada vez más la RSE. De una forma similar a la ISO, las cadenas de distribución valorarán y exigirán a sus proveedores la estandarización de la RSE con sistemas similares al GRI.

Pero además de ser competitiva, la empresa tiene que tener un adecuado comportamiento corporativo en otros aspectos más allá de los relacionados con la actividad puramente comercial. Y eso no significa sólo llevar a cabo actuaciones de acción social en favor de colectivos desfavorecidos, sino tener una adecuada política de recursos humanos que fortalezca los lazos con sus trabajadores, aplicar la transparencia informativa con todos los grupos de interés (accionistas, acreedores, poderes públicos, etc.), cumplir con toda la legislación vigente, no ocultar deliberadamente información al consumidor, tener un comportamiento ético y transmitir esa filosofía a todos los trabajadores. Cuando el consumidor observa todas esas políticas de responsabilidad social en una empresa es cuando se hace una idea de "cómo es" y, por tanto, si coincide más o menos con su personalidad.

En el caso de las **cooperativas agroalimentarias**, este es un aspecto fundamental en la medida en que uno de los aspectos claves del éxito de la organización es su relación con el socio. Se trata de una **figura clave y esencial** en la actividad de la cooperativa que le obliga a prestar una especial atención por dos motivos fundamentales. En primer lugar, porque la finalidad de la cooperativa es satisfacer las necesidades de sus socios, de forma que la continuidad de la cooperativa como empresa va a depender del grado en que sea capaz de cumplir esta responsabilidad. Y, en segundo lugar, por los diferentes papeles que el socio puede adoptar en su relación con la cooperativa (propietario, proveedor, cliente, directivo y trabajador) (Tabla 2).

Tabla 2. Roles del socio de la cooperativa agroalimentaria

1	Propietario	Aporta capital para formar parte de la cooperativa
2	Proveedor	Entrega su producto a la cooperativa para que ésta lo comercialice en las mejores condiciones posibles
3	Cliente	La cooperativa le suministra una serie de servicios
4	Directivo	Si forma parte de los órganos de gestión de la cooperativa
5	Trabajador	Los socios pueden desempeñar su trabajo en la cooperativa como operarios o en puestos de administración

Las demandas más importantes de los socios se fundamentan en:

- La transparencia en la gestión.
- La justa valoración de los productos aportados y/o adquiridos por los socios como proveedores y clientes respectivamente.
- La equidad de las liquidaciones practicadas a los socios.
- La ausencia de amiguismos o favoritismos con algunos socios.
- El buen gobierno corporativo de la cooperativa.

En este sentido se debe potenciar en las memorias de RSE los sistemas de protección de estos socios para que de una forma reglada se articulen los mecanismos de transparencia en todas las cuentas de la cooperativa.

Por último, es importante que las cooperativas no sólo establezcan mecanismos de RSE sino que se comuniquen a todos sus grupos de interés, especialmente a socios y clientes. Es necesario que las empresas a nivel corporativo comuniquen todas sus acciones de RSE para que los consumidores conozcan sus rasgos y características como entidad, intentando que coincidan de la forma más acertada posible con las de su público objetivo. Especial atención hay que prestar a las fuentes de comunicación utilizadas en este sentido por la empresa, ya que es necesario utilizar fuentes creíbles para el consumidor, que no generen desconfianza o sensación de oportunismo.

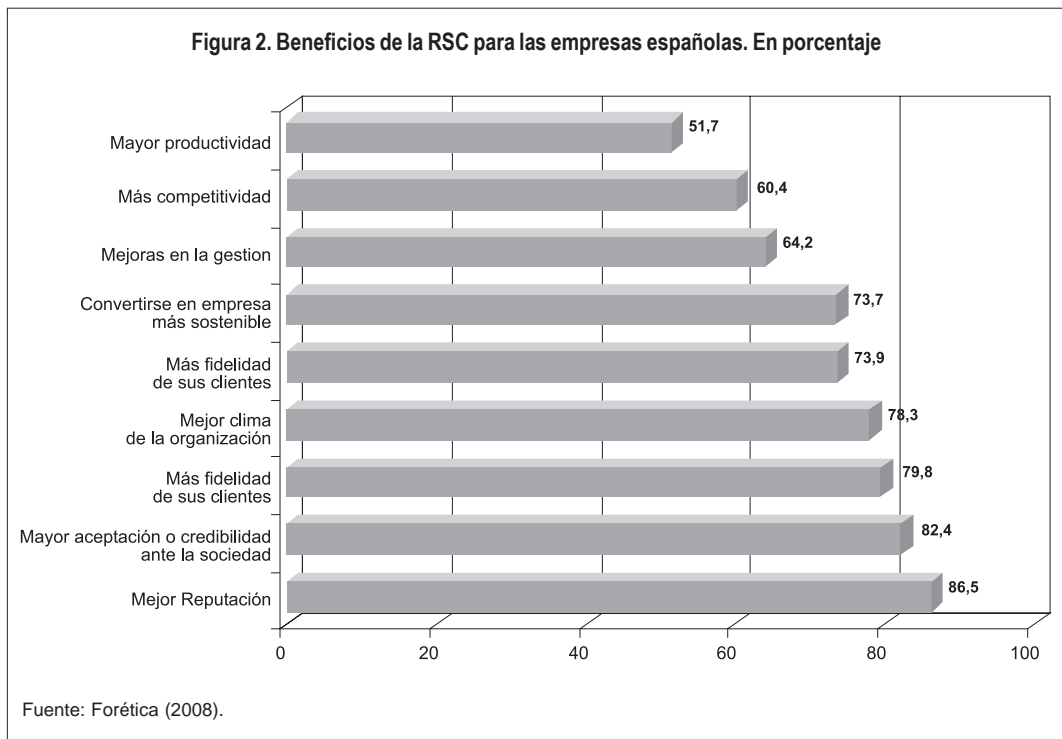
Precisamente los conceptos: **socios, empleo, respeto al medio, adaptación al consumidor, ... son los términos que intenta potenciar la RSE**. A modo de decálogo, en la tabla 3 se detallan 10 beneficios concretos derivados de la implantación de sistemas de RSE por las cooperativas agroalimentarias.

Tabla 3. Beneficios específicos de la RSE para las cooperativas agroalimentarias

1	Mejora en la satisfacción de los socios	El socio de la cooperativa valora que la cooperativa se preocupe por ser transparente en la información que le facilita, en la gestión de las cuentas, en los precios de liquidación de la campaña, se tenga en cuenta su opinión, etc.
2	Mejora de la satisfacción de sus trabajadores	Hay muchos trabajos que demuestran que las empresas más responsables gozan de una mayor tasa de satisfacción de sus empleados y una menor tasa de fuga. Implantar la RSC supone algo tan sencillo como preguntar periódicamente a los empleados si puedo hacer algo por ti y poner en marcha un plan de mejora si encaja con el resto de iniciativas y objetivos del plan.
3	Mejora de la satisfacción de sus clientes	Los clientes perciben cualquier mejora en las relaciones de intercambio con ellos que supongan una mayor información, transparencia, condiciones, facilidades etc. Además, los individuos también perciben como la empresa trata a sus proveedores, trabajadores, etc., de lo que se derivan beneficios indirectos de mejora en la imagen y reputación.
4	Mejora en las relaciones de confianza con proveedores y socios	Las gestiones responsables en pos del beneficio mutuo generan una relación que en muchas ocasiones son fundamentales para el buen funcionamiento de una compañía, sobre todo aquellas que se desenvuelven en el área interorganizacional.
5	Mejora en las relaciones con las instituciones financieras	La confianza que da una institución se basa en las relaciones a lo largo del tiempo. Justamente en momentos de incertidumbre o problemas es cuando estas relaciones ofrecen el mejor resultado, y el caso de las instituciones financieras puede ser un buen ejemplo.
6	Mejor imagen ante las administraciones públicas	Ya que pueden sentirse orgullosas de que justamente las cooperativas, modelo de desarrollo social, estén implicadas en políticas sociales de apoyo al socio y a la comunidad en la que se desenvuelve.
7	Ganar la simpatía de la comunidad local: su pueblo, su ciudad, su comarca.	Es muy importante gozar del apoyo del entorno social y popular en el que una empresa se desenvuelve, máxime en el caso de las cooperativas, que deben ganarse la confianza y el apoyo de los socios.
8	Ganar imagen y reputación en general	Es mejor utilizar la comunicación a través de noticias de RSE que pagar costosos programas de RRPP y patrocinio.
9	Imagen innovadora	Ser reconocida como una compañía innovadora, pionera y vanguardista, lo que supone una adecuada herramienta de competitividad.
10	El bienestar de sus hijos	Ellos disfrutarán la protección de la naturaleza y el medio ambiente.

Hay que considerar que la RSE se basa en establecer un sistema de mejora de las relaciones de la cooperativa con sus grupos de interés, con el fin de mejorar la satisfacción de socios, trabajadores o clientes, entre otros. Por ello, la RSE entronca de raíz con la base del sistema cooperativo, en la medida en que intenta respetar y mejorar las relaciones con los socios, que desempeñan simultáneamente el papel de proveedores, dueños, trabajadores, administradores, etc.

En un estudio de Forética (2008) se confirma que las empresas que aplican RSC obtienen importantes beneficios, entre los que destacan la reputación, el mejor clima de la organización, la credibilidad o la competitividad (Figura 2).



3. Los sistemas de RSE y las guías de RSE o de sostenibilidad en las cooperativas agroalimentarias

La elaboración de una memoria de RSE comprende la medición, divulgación y rendición de cuentas frente a grupos de interés internos y externos en relación con los resultados de la organización con respecto al objetivo del desarrollo sostenible.

La elaboración de memorias de RSE es un término muy amplio que se considera sinónimo de otros términos también utilizados para describir la información relativa al impacto económico, ambiental y social (por ejemplo, triple cuenta de resultados, informes de sostenibilidad, etc.). Una memoria de sostenibilidad deberá proporcionar una imagen equilibrada y razonable del desempeño en materia de sostenibilidad por parte de la organización informante, e incluirá tanto contribuciones positivas como negativas. Hay muchos sistemas a seguir para elaborar memorias, lo importante es reflejar el compromiso de la empresa con los grupos de interés.

- 1) Sistema **libre**: sin formato, simplemente sería una declaración de intenciones de lo que la empresa es y de los compromisos que adquiere con los grupos que más le interesen: socios, trabajadores, clientes, administración, comunidad, etc.
- 2) Sistema **estándar**: consiste en someter las políticas de RSE de la empresa a un modelo predeterminado. Diversas instituciones han intentado implantar sistemas: Forética, Global Sustainable Organization, etc. En breve se incorporará la norma ISO 26000 como referencia de estándar para incluir los sistemas de RSE. Hasta ese momento la referencia en normalización de RSE sin duda es el GRI (Global Reporting Initiative, www.globalreporting.org). De hecho, un 79% del total mundial son memorias elaboradas siguiendo el sistema GRI. Las memorias de sostenibilidad que se basan en el Marco de elaboración de memorias del GRI presentan los resultados que se han obtenido dentro del correspondiente periodo informativo, atendiendo a los compromisos, la estrategia y el enfoque directivo adoptado por la organización.

3.1. Las memorias de sostenibilidad bajo el sistema G3 del GRI

Todos los documentos del GRI para la elaboración de memorias de sostenibilidad se han elaborado utilizando un proceso que busca el consenso a través del diálogo entre los grupos de interés de los inversores, los empleados, la sociedad civil, los auditores y la comunidad académica, entre otras.

El Marco GRI para la elaboración de memorias de sostenibilidad sirve como marco generalmente aceptado para informar acerca del desempeño económico, ambiental y social. Ha sido diseñado para ser utilizado por las organizaciones, con independencia de su tamaño, sector o localización. Tiene en cuenta las consideraciones prácticas a las que se enfrentan una amplia gama de organizaciones, desde las pequeñas empresas hasta aquellas con gran volumen de operaciones que operan en distintas áreas geográficas al mismo tiempo.

El Marco GRI describe el contenido general, así como contenidos sectoriales específicos, acordados por una amplia gama de grupos de interés en todo el mundo, los cuales se consideran generalmente aplicables para la descripción del desempeño de una organización en materia de sostenibilidad.

El propio GRI tiene publicada una Guía para la elaboración de Memorias de RSE (en adelante, la Guía), que consta de un conjunto de Principios que tienen como finalidad definir el contenido de la memoria y garantizar la calidad de la información divulgada. También incluye los denominados Contenidos básicos, que están formados por los Indicadores de desempeño y otros apartados, así como una serie de pautas sobre aspectos.

Existe una serie de Protocolos para cada uno de los indicadores de desempeño incluidos en la Guía. Estos protocolos proporcionan asesoramiento para la recopilación de información y otras sugerencias para ayudar a la redacción de las memorias y garantizar la consistencia de la interpretación de los Indicadores de desempeño. Los usuarios de la Guía deben utilizar los Protocolos de indicadores.

Los Suplementos sectoriales complementan la Guía aportando interpretaciones y asesoramiento sobre cómo aplicar la Guía en un sector en concreto e incluyen Indicadores de desempeño específicos para el sector. Los Protocolos técnicos proporcionan indicaciones específicas sobre algunos aspectos de la elaboración de memorias, como por ejemplo la delimitación de la cobertura de la memoria. Están diseñados para utilizarse junto con la Guía

y los Suplementos sectoriales y abordan cuestiones a las que se enfrentan la mayoría de las organizaciones durante el proceso de elaboración de memorias.

La Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad se compone de varios apartados. En la parte 1 se describen tres elementos fundamentales del proceso de la elaboración de memorias. Para ayudar a determinar qué se debe incluir en la memoria, este apartado aborda los Principios de elaboración de memorias relativos a la materialidad, la participación de los grupos de interés, el contexto de sostenibilidad y la exhaustividad, junto con una serie de comprobaciones para cada principio.

La aplicación de estos Principios y las Contenidos básicos determinan los asuntos y los Indicadores sobre los que se ha de informar. Asimismo se incluyen los Principios de equilibrio, comparabilidad, precisión, periodicidad, habilidad y claridad, así como las comprobaciones que pueden utilizarse para contribuir a que la información divulgada tenga la calidad deseada (Figura 3). Este apartado concluye con una serie de indicaciones para que las organizaciones informantes puedan definir el rango 4 de entidades que deben estar representadas en la memoria (también denominado "cobertura de la memoria").

Figura 3.- Ejemplo de Indicadores GRI en la Memoria de RSE de FECOAM 2008

Índice según GRI	Pág. De la memoria
1. Estrategia y análisis	3
1.1. Declaración del más alto responsable de la organización	3
2. Perfil de la organización	5
2.1. Nombre de la organización	5
2.2. Principales marcas, productos y/o servicios	5
2.3. Estructura operativa de la organización	6
2.4. Ubicación de la sede de la organización	7
2.5. Núm. de países en los que la organización opera	7
2.6. Naturaleza de la titularidad y forma jurídica	7
2.7. Mercados a los que sirve la organización	8
2.8. Escala de la organización que elabora la memoria	8
2.9. Cambios significativos durante el periodo cubierto por la memoria	8
2.10. Premios recibidos durante el periodo cubierto por la memoria	8
3. Parámetros de la memoria	9
3.1. Periodo que cubre la memoria	9
3.2. Fecha de la memoria anterior más reciente	9
3.3. Ciclo de elaboración de la memoria	9
3.4. Punto de contacto para resolver preguntas	9
3.5. Proceso para definir el contenido de la memoria	9
3.6. Cobertura de la memoria	10
3.7. Limitaciones concretas del alcance o cobertura de la memoria	10

La parte 2 presenta los Contenidos básicos que han de incluirse en las memorias de sostenibilidad. La Guía presenta la información que resulta relevante y material para la mayoría de las organizaciones y grupos de interés, bajo diferentes tipos de Contenidos: perfil, enfoque de la dirección, información sobre el estilo de gestión, indicadores de desempeño, etc. De forma resumida a nivel de índice, los apartados de la guía según el modelo G3 del GRI serían los expuestos en la tabla 4:

Es importante destacar que el GRI sólo pide que las memorias tengan un contenido concreto, pero la forma, estructura, etc. pueden adaptarse por parte de la empresa con total libertad. De hecho, nuestra propuesta al final de esta guía es remodelar la estructura que presenta el GRI en otra más específica y práctica para las cooperativas agroalimentarias.

Tabla 4. Índice de una memoria de RSE según el modelo del GRI

Definición del contenido, cobertura y calidad de la memoria
1. Orientaciones para la definición del contenido de la memoria.
2. Principios para la definición del contenido de la memoria.
3. Principios para verificar la calidad de la memoria.
4. Orientaciones sobre la cobertura de la memoria.
Contenidos básicos
1. Estrategia y análisis.
2. Datos de la organización.
3. Datos de la memoria.
4. Gobierno corporativo, compromisos y participación de grupos de interés.
5. Indicadores de resultados y de gestión.
Indicadores de desempeño económico.
Indicadores de desempeño ambiental.
Indicadores de desempeño social.
Prácticas laborales y trabajo digno.
Derechos humanos.
Sociedad.
Responsabilidad sobre productos.

3.2. Niveles de aplicación del GRI¹

Una vez concluida la memoria, los encargados de su preparación deben indicar en qué medida o nivel han aplicado el Marco de elaboración de memorias del GRI a través del sistema de "niveles de aplicación del GRI". La finalidad de este sistema es proporcionar:

- A los lectores de la memoria una clara información sobre la medida en que se ha aplicado la Guía del GRI y otros elementos del Marco de la elaboración de memorias en la preparación del informe.
- A los redactores de la memoria una visión o una vía para ampliar gradualmente la aplicación del Marco de elaboración de memorias del GRI. Al indicar uno de los niveles de aplicación se comunica con claridad qué elementos del Marco de elaboración de memorias del GRI se han tenido en cuenta en la preparación de la memoria.

Existen tres niveles de aplicación que permiten cumplir las necesidades de las organizaciones informantes, ya sean principiantes, expertos o se encuentren a medio camino entre ambos. Los tres niveles reciben las calificaciones C, B y A. Los criterios de los distintos niveles ponen de manifiesto una aplicación o cobertura cada vez mayor del marco de elaboración de memorias del GRI. Asimismo, una organización podrá añadir a estas calificaciones un "plus" (+) en cada nivel (p.ej. C+, B+, A+), en el caso de que se haya utilizado verificación externa (Figura 4).

Una organización se autocalifica con arreglo a un nivel en función de la valoración que la propia organización haya realizado del contenido de su memoria, teniendo en cuenta como base los niveles de aplicación del GRI. Además de esta autocalificación, las organizaciones informantes pueden escoger una de las siguientes opciones o ambas:

- Contar con la opinión de un verificador sobre su autocalificación.
- Solicitar que el GRI compruebe la autocalificación.

¹ Para más información sobre los niveles de aplicación y los criterios se puede consultar la información que sobre los niveles de aplicación del GRI se incluye junto a este documento, o bien en la página www.globalreporting.org.

Figura 4. Elaboración de memorias del GRI según los niveles A, B, C

Report Application Level	C	C+	B	B+	A	A+
Standard Disclosures	G3 Profile Disclosures	Report on: 1,1 2,1 - 2,10 3,1 - 3,8 - 3,10 - 3,12 4,1 - 4,4, 4,14 - 4,15	Report Externally Assured	Report on all criteria listed for level C plus: 1,2 3,9 - 3,13 4,5 - 4,13, 4,16 - 4,17	Report Externally Assured	same as requirement for Level B
	G3 Management Approach Disclosures	Not Required		Management Approach Disclosed for each Indicator Category		Management Approach Disclosed for each Indicator Category
	G3 Performance Indicators & sector Supplement Performance Indicators	Report on a minimum of 10 Performance Indicators, including at least one from each of: social, economic, and environment		Report on a minimum of 20 Performance Indicators, at least one from each of: economic, environment, human rights, labor, society, product responsibility		Report on each core G3 and sector supplement* Indicator with due regard to the materiality Principle by either: a) reporting on the indicator or b) explaining the reason for its omission
						Report Externally Assured

*Sector supplement in final version.

3.3. Solicitud de notificación de uso

Las organizaciones que hayan utilizado la Guía u otros elementos del Marco de elaboración de informes del GRI como base de su memoria deben comunicarlo al Global Reporting Initiative una vez realizada su publicación. A la hora de comunicar este hecho al GRI, las organizaciones pueden optar por todas o alguna de las siguientes opciones:

- Únicamente comunicar al GRI la existencia de la memoria y proporcionar una copia impresa o en formato electrónico.
- Registrar la memoria en la base de datos online del GRI.
- Solicitar al GRI la comprobación del nivel de aplicación autocalificado (Figura 5). Actualmente el coste de la verificación del nivel de aplicación del G3 por el propio GRI es de 1.400 euros.

La elaboración de memorias de sostenibilidad es un proceso y una herramienta viva, y no comienza ni finaliza al imprimir la memoria o publicarla on-line. La elaboración de la memoria debe ser parte de un proceso más amplio para fijar la estrategia de la organización, implantar los planes de acción, y evaluar los resultados. Asimismo, la elaboración de la memoria permite una evaluación sólida del comportamiento de la organización, y puede servir de base para una mejora continua de los resultados. También sirve como herramienta para afianzar vínculos con los grupos de interés y para obtener aportaciones valiosas a los propios procesos de la organización (Figura 5).

Figura 5.- Guía del GRI para autoevaluación de la RSC

Do you want GRI to check your Application Level?



GRI-checked reports will be able to demonstrate a strong association with GRI through the special Application Level Icon that serves as the formal confirmation of the GRI Application Level Check.

This Icon will have to be included into your report.

For viewing GRI's checking methodology, please click [here](#).

How does it work?

Organizations interested in a GRI-check should send a [specific request](#) to GRI with "Application Level Check {Name of organization}" as the subject heading. GRI will provide you with an information package, that can also be downloaded from [here](#).

This service is offered for €1,400 and is free for [Organizational Stakeholders](#). Non-OS members who join the OS program within 3 months of a GRI Application Level check are eligible for their Application Level check fee to be reimbursed.

4. Elaboración de memorias de RSE según el GRI

En los apartados anteriores se ha expuesto el espíritu y la filosofía de la RSE para las organizaciones en general y para las empresas y cooperativas en particular. Pasemos a comentar las claves de las memorias de RSE para el caso de las cooperativas agroalimentarias siguiendo el estándar del GRI indicado en la tabla 4. Para ello partimos de los distintos apartados y comentamos qué es lo que hay que indicar en cada uno de ellos y concretamente cuáles son las particularidades y qué se podría indicar en el caso de de las cooperativas agroalimentarias.

Es importante precisar que en este apartado se explica el modelo G3 del GRI, que tiene unos apartados concretos, específicos y determinados. Otra cuestión distinta es que una cooperativa puede no seguir ese mismo orden, ni esa denominación, o incluso eliminar o incluir apartados, según sea su conveniencia y adaptación específica a su realidad.

En el apartado 5 se efectuarán las recomendaciones específicas para elaborar memorias de una forma práctica y acomodada a las cooperativas, con un índice adaptado y con unos indicadores concretos. En definitiva, a continuación se analizan los apartados del modelo G3 del GRI en su versión original, que aunque hayan sido adaptados y comentados para el caso de las cooperativas agrarias, siguen el esquema original del GRI.

4.1. Estrategia de la cooperativa y análisis general

El objetivo de este apartado es aportar una visión estratégica de la cooperativa con respecto a la sostenibilidad, a fin de proporcionar un contexto para la información más detallada y elaborada sobre otros apartados de la Guía. Si bien puede hacer uso de información incluida en otras partes de esta memoria, este apartado tiene como finalidad proporcionar conocimientos sobre asuntos estratégicos, más que únicamente resumir el contenido de la memoria. Vemos qué apartados se pueden incluir:

1.1. Declaración del máximo responsable de la toma de decisiones de la cooperativa sobre la relevancia de la sostenibilidad para la misma y su estrategia. En nuestro caso debería hacerla el presidente de la cooperativa en una carta de presentación al inicio de la memoria. Algunos puntos, con independencia de los que se desee incluir de forma adicional, pueden ser:

- Las prioridades estratégicas y asuntos clave a corto/medio plazo en lo referente a la sostenibilidad, incluyendo el cumplimiento de los estándares acordados a nivel internacional (ISO, normas de calidad medioambiental, etc.) y su relación con la estrategia de la cooperativa y el éxito a largo plazo.
- Las tendencias de mayor alcance que afecten a la cooperativa y que puedan influir sobre sus prioridades en materia de sostenibilidad.
- Los principales eventos, logros y fracasos que se han registrado o se registrarán en la cooperativa durante el periodo cubierto por la memoria.
 - Perspectivas de consecución de objetivos.
 - Panorama de los principales desafíos y metas de la cooperativa para el próximo año y objetivos para los siguientes 3-5 años.
 - Otros asuntos referentes al enfoque estratégico de la cooperativa.

1.2. Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades

Este apartado debe centrarse en los impactos principales de la cooperativa en materia de sostenibilidad y sus efectos sobre los grupos de interés, incluidos los derechos tal como los definen las leyes nacionales y los estándares internacionales pertinentes.

- Una descripción del orden de prioridades de la cooperativa con respecto a estos desafíos y oportunidades. Por ejemplo, si se opta por el crecimiento o por la rentabilidad, los acuerdos adoptados con respecto a los socios, las líneas de negocio a seguir, la estrategia comercial de la cooperativa con los distribuidores, etc.
- Las principales conclusiones relativas al progreso realizado y los logros correspondientes al periodo que cubre la memoria: cifra de ventas, precios de venta y compra, toneladas de producto por líneas de negocio, etc.
- Una descripción de los principales procesos disponibles para dirigir el desempeño y/o los cambios pertinentes: componentes del Consejo Rector, gestión de la cooperativa, procedimiento para la fijación de los precios, etc.

También se incluirá el impacto de las tendencias, riesgos y oportunidades de sostenibilidad en las perspectivas a largo plazo y en el desempeño financiero de la cooperativa. Esta sección debe centrarse en concreto en la información relevante para los grupos de interés de índole económica o financiera, o que pudiera serlo en un futuro. Incluirá, por tanto:

- Una descripción de los riesgos y oportunidades más importantes para la cooperativa que se deriven de las tendencias en la sostenibilidad.
- Una tabla que resuma los siguientes aspectos:
 - Objetivos: el desempeño obtenido respecto a los objetivos marcados, y las lecciones aprendidas durante el presente periodo informativo.
 - Objetivos para el siguiente periodo informativo y a medio plazo (3-5 años) en relación con los principales riesgos y oportunidades.
 - Una descripción concisa de los mecanismos de gobierno implantados para gestionar específicamente estos riesgos y oportunidades y una identificación de riesgos y oportunidades relacionados.

4.2. Datos de la cooperativa

2.1 Nombre de la cooperativa.

2.2 Principales marcas, productos y/o servicios que presta a sus socios. La cooperativa debe indicar el papel que desempeña en el proceso de abastecimiento de estos productos y/o servicios y en qué medida la cooperativa recurre a la subcontratación de servicios.

2.3 Estructura operativa de la cooperativa: organigrama, centros de trabajo, responsables de las áreas, departamentos o secciones, etc.

2.4 Localización de la sede principal de la cooperativa, de los centros de trabajo, secciones, etc.

2.5 Número de países en los que opera la cooperativa y nombre de los países en los que desarrolla actividades significativas o los que sean relevantes específicamente con respecto a los aspectos de sostenibilidad tratados en la memoria.

2.6 Número de socios de la cooperativa y distribución aproximada de la producción que cada uno aporta a la cooperativa.

2.7 Mercados a los que se vende producto (incluyendo el desglose geográfico, los sectores que abastece y los tipos de clientes).

2.8 Tamaño de la cooperativa, incluido:

- Número de empleados.
- Ventas netas.
- Capitalización total, desglosada en términos de deuda y patrimonio neto.
- Cantidad de productos comercializados y servicios prestados.
- Activos totales.
- Socios (incluida su identidad y porcentaje de propiedad).
- Desglose por país/región de lo siguiente:
 - Ventas/ingresos por países/regiones que constituyan un 5% o más de los ingresos totales.
 - Costes por países/regiones que constituyan un 5% o más de los ingresos totales.
- Empleados.

2.9 Cambios significativos durante el periodo cubierto por la memoria en el tamaño, estructura y propiedad de la cooperativa, incluidos:

- La localización de las actividades o cambios producidos en las mismas, aperturas, cierres y ampliación de instalaciones.
- Cambios en la estructura del capital social y operaciones de modificación del capital. En el caso de las cooperativas se mencionarán los socios más importantes, la entrada de socios significativos, los procesos de absorción o fusión, etc.

2.10 Premios y distinciones recibidos durante el periodo informativo por la cooperativa.

4.3. Datos de la presente memoria de RSE

3.1 Periodo cubierto por la información contenida en la memoria (normalmente es por un año).

3.2 Fecha de la memoria de la cooperativa más reciente (si hay).

3.3 Periodicidad de presentación de memorias (anual, bienal, etc.).

3.4 Contacto de la cooperativa para cuestiones relativas a la memoria.

3.5 Proceso de definición del contenido de la memoria, incluido:

- Prioridad de los aspectos incluidos en la memoria. Sobre todo es importante incluir qué se quiere conseguir con la memoria: informar sobre la transparencia de la cooperativa en la relación con los socios, informar a los socios de todo lo que hace la cooperativa en temas económicos, sociales y medio ambientales, mejorar la satisfacción de los trabajadores con la empresa, mejorar la imagen frente a clientes y resto de agentes externos, etc.
- Identificación de los grupos de interés que la cooperativa prevé que utilicen la memoria. En este aspecto resulta imprescindible incluir a los socios, y lo que es más importante, cuáles son los aspectos relacionados con los socios que se desean mejorar a partir de implantar los sistemas de RSE.

3.6 Cobertura de la memoria (por ejemplo: países, divisiones, filiales, secciones, instalaciones arrendadas, negocios conjuntos, proveedores).

3.7 Indicar la existencia de limitaciones del alcance o cobertura de la memoria. Si la cobertura y el alcance no tratan todos los impactos económicos, ambientales y sociales de la cooperativa, indique la estrategia y el calendario previsto para conseguir una cobertura completa. Este apartado tampoco suele ser normal que se rellene.

3.9 Técnicas de medición de datos y bases para realizar los cálculos, incluidas las hipótesis y técnicas subyacentes a las estimaciones aplicadas en la recopilación de indicadores y demás información de la memoria. Explica los motivos por los que se ha decidido no aplicar los Protocolos de Indicadores del GRI, o las discrepancias con respecto a los mismos.

3.10 Descripción del efecto que pueda tener la comparación con la información perteneciente a memorias anteriores, junto con las razones que han motivado dicha comparación.

3.12 Tabla que indica la localización de los contenidos básicos en la memoria. Identifica los números de página o enlaces Web donde se puede encontrar la siguiente información:

- Estrategia y análisis.
- Perfil de la cooperativa.
- Parámetros de la memoria.
- Gobierno, compromisos y participación.
- Información sobre el enfoque de la dirección, por dimensiones.
- Principales indicadores del desempeño.
- Indicadores adicionales del GRI que se hayan incluido.
- Indicadores de Suplementos sectoriales del GRI que se hayan incluido en la memoria.

3.13 Política y práctica actual en relación con la solicitud de verificación externa de la memoria. Si no se incluye en el informe de verificación en la memoria de sostenibilidad, se debe explicar el alcance y la base de cualquier otra verificación externa existente. También se debe aclarar la relación entre la cooperativa y el proveedor o proveedores de la verificación. Sólo se rellenará si la cooperativa desea alcanzar la condición de (+) en los niveles de aplicación del estándar del GRI, e decir, A+, B+ o C+.

4.4. Gobierno, compromisos y participación de los grupos de interés

GOBIERNO

4.1 Describir la estructura de gobierno de la cooperativa, como funciona el Consejo Rector, el presidente, incluyendo los comités que definen la estrategia o la supervisión de la cooperativa. Describe el mandato y la composición (incluyendo el número de miembros independientes y de miembros no ejecutivos) de dichos comités e indica su responsabilidad directa sobre la consecución de objetivos de tipo económico, social y ambiental.

4.2 Ha de indicarse si el presidente del máximo órgano de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo (y, de ser así, su función dentro de la dirección de la cooperativa y las razones que la justifiquen).

4.3 En aquellas cooperativas que tengan estructura directiva unitaria, se indicará el número de miembros del máximo órgano de gobierno que sean independientes o no ejecutivos. Indíquese cómo define la cooperativa los términos 'independiente' y 'no-ejecutivo'. Normalmente no es el caso de las cooperativas agrarias, pero se puede dar este caso.

4.4 Mecanismos de los socios y empleados para hacer recomendaciones o indicaciones al Consejo Rector. Se debe hacer referencia a los procesos relativos al:

- Uso de reclamaciones de socios u otros mecanismos que permitan a los socios expresar su opinión ante el máximo órgano de gobierno, que suele ser la Asamblea General.
- Proceso de información y consulta a los empleados sobre las relaciones laborales con órganos de representación formal tales como "comités de empresa" a nivel de cooperativa y la representación de los empleados en la Asamblea General y en el Consejo Rector.

Se identificarán los aspectos relacionados con el desempeño económico, ambiental y social que se hayan suscitado a través de estos mecanismos durante el periodo que cubre el informe.

4.5 Vínculo entre la retribución del presidente, consejo rector, gerente, altos directivos y ejecutivos (incluidos los acuerdos de abandono del cargo) y el desempeño de la cooperativa (incluido su desempeño social y ambiental).

4.6 Procedimientos implantados para evitar conflictos de intereses en Consejo Rector y Asamblea. En las cooperativas se puede dar el caso del presidente-gerente.

4.7 Procedimiento de determinación de la capacitación y experiencia exigible a los miembros del Consejo Rector para poder guiar la estrategia de la cooperativa en los aspectos sociales, ambientales y económicos.

4.8 Misión, Visión y Valores de la cooperativa, desarrollados internamente, códigos de conducta y principios relevantes para el desempeño económico, ambiental y social, y el estado de su implementación.

4.9 Procedimientos del Consejo Rector y de la Asamblea para supervisar la identificación y gestión, por parte de la cooperativa, del desempeño económico, ambiental y social, incluidos riesgos y oportunidades relacionados, así como la adherencia o cumplimiento de los estándares acordados a nivel internacional, códigos de conducta y principios.

4.10 Procedimientos para evaluar el desempeño propio del Consejo Rector, en especial con respecto al desempeño económico, ambiental y social.

4.11 Descripción de cómo la cooperativa ha adoptado un planteamiento o principio de precaución, en especial si desarrolla lanzamiento de productos nuevos, utiliza productos peligrosos, etc., en definitiva, que adopta medidas para evitar impactos negativos derivados de su actividad.

4.12 Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente, así como cualquier otra iniciativa que la cooperativa suscriba o apruebe. Aquí se incluirán colaboraciones con la Universidad, con organismos de la Comunidad Autónoma, centros de formación, etc.

4.13 Principales asociaciones a las que pertenezca (tales como asociaciones sectoriales) y/o entes nacionales e internacionales a las que la cooperativa apoya y:

- Esté presente en los órganos de gobierno.
- Participe en proyectos o comités.
- Proporcione una financiación importante que exceda las obligaciones de los socios.
- Tenga consideraciones estratégicas.

Esto hace referencia a la participación de la cooperativa en asociaciones e instituciones que representan a organizaciones empresariales.

GRUPOS DE INTERÉS

La siguiente sección hace referencia a los procesos de compromiso y comunicación con los grupos de interés que han sido adoptados por la cooperativa durante el periodo que cubre la memoria. Dicha información no se limita a la inclusión de grupos de interés para la elaboración de la memoria de sostenibilidad.

4.14 Relación de grupos de interés que la cooperativa ha incluido.

- Socios.
- Empleados.
- Clientes.
- Proveedores.
- Asociaciones: FECOAM, Comunidades de Regantes, Cooperativas de 2º grado, etc.
- Sociedad: Universidad, CEBAS, centros tecnológicos, ayuntamientos, comunidad autónoma, organizaciones profesionales, etc.

4.15 Criterios para seleccionar los grupos de interés con los que la cooperativa se va a comprometer con acciones y por qué. Este apartado incluirá el procedimiento de la cooperativa para la definición de sus grupos de interés y qué compromisos adquirirá.

4.16 Enfoques adoptados para la inclusión de los grupos de interés, incorporando la frecuencia de su participación por tipos y categoría de grupos de interés. Este apartado puede incluir estudios y encuestas, grupos de discusión, grupos de expertos sociales, grupos de asesores empresariales, etc.

4.17 Principales preocupaciones y aspectos de interés que hayan surgido a través de la participación de los grupos de interés y la forma en la que ha respondido la cooperativa a los mismos en la elaboración de la memoria.

4.5. Indicadores de resultados y de gestión

Con los indicadores se plasma de forma concreta y cuantitativa toda la filosofía y las intenciones que se han manifestado hasta ahora en los apartados de la memoria de RSE. Los indicadores sirven para medir cómo evolucionan las magnitudes que recogen las intenciones manifestadas en los apartados anteriores. Por ejemplo, si se afirma que se desea mejorar las relaciones con los clientes, un indicador puede ser la reducción en el número de quejas y reclamaciones; si las relaciones que tratan de mejorar son con los socios, los indicadores pueden ser el número de socios expedientados o expulsados; y si se desea apostar por el reciclaje, un indicador serán los kgs de papel reciclado, etc.

La sección que aborda los indicadores de desempeño en sostenibilidad se organiza en las siguientes dimensiones:

- **Indicadores económicos**
- **Indicadores medioambientales**
- **Indicadores sociales**

Los indicadores de la categoría social se dividen a su vez en: aspectos laborales, derechos humanos, sociedad y responsabilidad sobre productos y servicios. Cada categoría consta de una "Información sobre el enfoque de la dirección" (también llamado 'Enfoque de la dirección') y su correspondiente conjunto de indicadores de desempeño principales y adicionales.

Los Indicadores principales se desarrollarán mediante procesos participativos con los grupos de interés establecidos por GRI, que tienen como objetivo identificar los Indicadores generalmente aplicables y asumidos por la mayoría de las cooperativas. Una cooperativa deberá informar sobre los Indicadores principales salvo si éstos no son considerados materiales en base a los Principios de elaboración de memorias del GRI.

Los Indicadores adicionales representan prácticas o aspectos emergentes que pueden ser materiales para algunas cooperativas, pero que pueden no serlo para otras. En caso de que existan versiones finales de Suplementos sectoriales, los Indicadores deberán tratarse como Indicadores principales. Los datos de la memoria deben presentarse utilizando sistemas métricos internacionales generalmente aceptados (p. ej. kilogramos, toneladas, litros) y deben calcularse utilizando los factores de conversión estándares. Cuando existan convenios internacionales concretos (p. ej., equivalentes de gases de efecto invernadero), éstos se especificarán en los Protocolos de Indicadores.

Analicemos a continuación los indicadores propuestos por el GRI.

4.5.1. Indicadores económicos

La dimensión económica de la sostenibilidad afecta al impacto de la cooperativa sobre las condiciones económicas de sus grupos de interés y de los sistemas económicos a nivel local, nacional y mundial. El desempeño financiero es fundamental para comprender a la cooperativa y su propia sostenibilidad. No obstante, esta información suele figurar en los estados financieros de la cooperativa. En cambio, lo que no es tan habitual, y sin embargo es solicitado con frecuencia por los usuarios de las memorias de sostenibilidad, es la contribución de la cooperativa a la sostenibilidad de un sistema económico en su sentido más amplio.

La información sobre el enfoque de gestión proporciona una concisa exposición con respecto a los siguientes aspectos económicos:

- Desempeño económico.
- Presencia en el mercado.
- Impacto económico indirecto.

Con respecto a los indicadores de desempeño económico algunos indicadores que propone el GRI pueden ser:

1. Ventas, otros ingresos, costes de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital.
2. Costes y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la cooperativa debido al cambio climático.
3. Cobertura de las obligaciones de la cooperativa debidas a programas de beneficios sociales.
4. Ayudas financieras significativas recibidas de las administraciones públicas.
5. Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.
6. Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.
7. Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.
8. Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los servicios prestados principalmente para el beneficio público mediante compromisos comerciales.
9. Entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos, incluyendo el alcance de dichos impactos.

Otros indicadores específicos para cooperativas que normalmente recogen y que pueden ser útiles en este apartado se recogen en la siguiente tabla 5:

Tabla 5.- Posibilidades adicionales de Indicadores Económicos a incluir en cooperativas agroalimentarias

1	Volumen fabricado / nº personas
2	% de Objetivos conseguidos / total planificados
3	% Rendimiento por línea
4	% ventas reales / previsiones ventas
5	Coste de energía / toneladas fabricadas
6	Coste de mantenimiento de las instalaciones / Tm producto producido
7	Coste de producto no conforme / producción total
8	Coste de tratamiento en drencher / Tm producto producido
9	Coste directo de reclamaciones / Tm producto producido
10	Coste unidad de producción
11	Precios pagados al/por el socio (proveedor/cliente) en comparación a la competencia
12	Índice de satisfacción de los socios (obtenido de los socios)
13	Índice de satisfacción de los clientes (obtenido de encuestas)
14	Índice medio de defectos por partida
15	Nº Reclamaciones y devoluciones de socios
16	Nº Reclamaciones y devoluciones de clientes
17	Nº de socios que abandonan la cooperativa
18	Nº de clientes perdidos
19	Retraso en cobros y pagos
20	Rotación de personal
21	Nº Incidencias en la recepción de materias prima / cantidad entradas
22	% de desvío en el escandallo / cantidad entradas
23	% mermas / producción total
24	% Rendimiento por línea
25	% tiempo de parada / tiempo total
26	Índice medio de defectos por partida
27	Nº Fallos en registros de control de calidad / Total de registros de c.c. revisados
28	Nº Incidencias detectadas en proveedores / campaña
29	Nº Incidencias en la recepción de materias auxiliares / cantidad entradas
30	Nº Reclamaciones y devoluciones

4.5.2. Dimensión ambiental

La dimensión ambiental de la sostenibilidad se refiere a los impactos de la cooperativa en los sistemas naturales vivos e inertes, incluidos los ecosistemas, el suelo, el aire y el agua. Los indicadores ambientales cubren el desempeño en relación con los flujos de entrada (materiales, energía, agua) y de salida (emisiones, vertidos, residuos). Además, incluyen el desempeño en relación con la biodiversidad, cumplimiento legal ambiental y otros datos relevantes tales como los gastos de naturaleza ambiental o los impactos de productos y servicios.

En el apartado de gestión debe incluirse una exposición de cada uno de los elementos del enfoque de la dirección que se explican más adelante, en relación con los siguientes aspectos ambientales:

- Materiales
- Energía
- Agua
- Biodiversidad
- Emisiones, vertidos y residuos
- Productos y servicios
- Cumplimiento normativo
- Transporte
- Aspectos generales

Se pueden plantear los objetivos de la cooperativa en relación con el desempeño relativo a los aspectos ambientales. Cuando sea necesario, se utilizarán **indicadores específicos de la cooperativa**, adicionales a los Indicadores de desempeño del GRI, para poner de manifiesto los resultados en comparación con los objetivos marcados.

Se debe incluir la política que define el compromiso general de la cooperativa en su conjunto con respecto a los aspectos ambientales, o en su defecto dónde se puede encontrar

dicha política en documentos de acceso público (enlace Web). Se incluirá también el cargo más alto con responsabilidad operativa sobre los aspectos ambientales o descripción de la distribución de la responsabilidad operativa en el nivel de la alta dirección en relación con dichos aspectos. Se pueden incluir también los procedimientos relacionados con la formación y la sensibilización relativos a aspectos ambientales.

Por último, se pueden mencionar los procedimientos de seguimiento y medición y de las acciones correctivas y preventivas en temas medioambientales, un listado de certificaciones de actuación medioambiental o de sistemas de gestión medioambiental, u otros enfoques utilizados para la realización de auditorías o verificaciones por parte de la cooperativa informante o su cadena de suministro.

Se puede incluir otra información relevante que sea necesaria para comprender el desempeño de la cooperativa, como:

- Principales éxitos y deficiencias.
- Principales riesgos y oportunidades relacionados con cuestiones ambientales.
- Principales cambios acontecidos en los sistemas o estructuras realizados durante el periodo sobre el que se informa para mejorar el desempeño.
- Principales estrategias y procedimientos para implantar políticas o conseguir objetivos.

Con respecto a los **indicadores concretos** que plantea el GRI en este apartado medioambiental se encuentran los siguientes:

1. Materiales utilizados, por peso o volumen.
2. Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados.
3. Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias.
4. Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias.
5. Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia.

6. Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía como resultado de dichas iniciativas.
7. Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con dichas iniciativas.
8. Captación total de agua por fuentes.
9. Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua.
10. Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada.
11. Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas. Indíquese la localización y el tamaño de terrenos en propiedad, arrendados, o que son gestionados de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a áreas protegidas.
12. Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades, productos y servicios en áreas protegidas y en áreas de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a las áreas protegidas.
13. Hábitats protegidos o restaurados.
14. Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad.
15. Número de especies, desglosadas en función de su peligro de extinción, incluidas en la Lista Roja de la IUCN y en listados nacionales y cuyos habitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones según el grado de amenaza de la especie.
16. Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.
17. Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso.
18. Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas.

19. Emisiones de sustancias destructoras de la capa ozono, en peso.
20. Vertido total de aguas residuales, según su naturaleza y destino.
21. Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.
22. Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos.
23. Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos según la clasificación del Convenio de Basilea (anexos I, II, III y VIII) y porcentaje de residuos transportados internacionalmente.
24. Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de recursos hídricos y habitats relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua y aguas de escorrentía de la cooperativa informante.
25. Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto.
26. Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalaje, que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de productos.
27. Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.
28. Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la cooperativa, así como del transporte de personal.
29. Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales.

Considerando los específicos de las cooperativas agrarias, planteamos en la Tabla 6 algunos indicadores medioambientales a incorporar en este apartado y que pueden incluirse en la memoria en la medida en que las cooperativas suelen registrarlos de forma regular.

Tabla 6.- Posibilidades adicionales de Indicadores Medioambientales a incluir en cooperativas agroalimentarias

1	Cantidad de agua consumida en el proceso/Tm producto producido
2	Cantidad de combustible consumido/Tm de producto producido
3	Cantidad de energía eléctrica consumida/Tm de producto producido
4	Cantidad de envases de productos de limpieza gestionados/Tm de producto producido
5	Cantidad de lodos gestionados/Tm de producto producido
6	Cantidad de cartón consumido/Tm de producto producido
7	Cantidad de residuos gestionados (cartón, plástico, etc.)/Tm de producto producido
8	Cantidad de subproductos o residuos generados/Tm producto producido
9	Cantidad de envases vacíos de fitosanitarios/Tm producto producido en campo
10	Nº de Incidencias medioambientales detectadas/horas de trabajo
11	Nº de envases vacíos de fitosanitarios/superficie cultivada
12	Cantidad de subproductos generados/Tm de residuos generados

4.5.3. Indicadores sociales

La dimensión social de la sostenibilidad está relacionada con los impactos de las actividades de una cooperativa en los sistemas sociales en los que opera. Los Indicadores de desempeño social del GRI identifican los principales aspectos del desempeño en relación con los aspectos laborales, los derechos humanos, la sociedad y la responsabilidad sobre productos.

Clasificamos la dimensión social en sub-apartados:

- 5.3.1. Prácticas laborales y ética del trabajo.
- 5.3.2. Derechos Humanos.
- 5.3.3. Sociedad.
- 5.3.4. Responsabilidad sobre productos y servicios.

En este apartado debe incluirse una exposición concisa de cada uno de los elementos del Enfoque de la dirección que se explican más adelante, en relación con los aspectos laborales. Los puntos de referencia principales deberán ser la Declaración Tripartita de la OIT sobre Empresas Multinacionales y Política Social (en concreto las ocho principales convenciones de la OIT) y los Principios para Empresas Multinacionales de la Cooperativa para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

- Empleo.
- Relación Empresa/Trabajadores.
- Salud y Seguridad en el trabajo.
- Formación y Educación.
- Diversidad e Igualdad de Oportunidades.

Se deben enumerar los objetivos al nivel de la cooperativa relativos a los Aspectos Laborales, indicando su relación con las normas universales reconocidas internacionalmente. Es recomendable enunciar las políticas que afectan a toda la cooperativa, y que definen el compromiso general de la misma de cara a los Aspectos Laborales, o en su defecto dónde se puede encontrar dicha política en documentos de acceso público (enlace Web).

Al igual que en apartados anteriores se identificará al cargo más alto con responsabilidad operativa sobre los aspectos laborales, se describirán los procedimientos relacionados con la formación y la sensibilización relativos a Aspectos Laborales y se ofrecerá un listado de certificaciones de actuación laboral o de sistemas de gestión de la prevención, u otros enfoques utilizados para la realización de auditorías o verificaciones por parte de la cooperativa informante. También se ofrecerá información relevante y necesaria para comprender el desempeño de la cooperativa, como los principales éxitos y deficiencias, los riesgos y oportunidades; cambios en los sistemas o estructuras, ocurridos durante el periodo sobre el que se informa, para mejorar el desempeño y las estrategias y procedimientos para implantar políticas o conseguir objetivos. En cuanto a los indicadores de este apartado el GRI incluye los siguientes:

1. Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región.
2. Número total de empleados y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región.
3. Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por actividad principal.
4. Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo.

5. Periodo(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos.
6. Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de salud y seguridad conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de salud y seguridad en el trabajo.
7. Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región.
8. Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves.
9. Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos.
10. Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado.
11. Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales.
12. Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional.
13. Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.
14. Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.

4.5.3.2. Derechos humanos

Los Indicadores de desempeño de Derechos Humanos exigen que la cooperativa informe acerca de en qué medida se tienen en consideración los impactos en los derechos humanos a la hora de realizar inversiones y seleccionar proveedores/contratistas. Además, en materia de derechos humanos, los indicadores cubren la no discriminación, la libertad de asociación, la explotación infantil, los derechos de los indígenas y los trabajos forzados:

- Prácticas de inversión y aprovisionamientos.
- No discriminación.
- Libertad de Asociación y Convenios Colectivos.
- Abolición de la Explotación Infantil.
- Prevención del trabajo forzoso y obligatorio.
- Quejas y procedimientos conciliatorios.
- Prácticas de Seguridad.
- Derechos de los Indígenas.

Como siempre, se incluirán los objetivos, la política de la empresa, el cargo más alto, los principales éxitos, los riesgos, y las oportunidades en este campo.

1. Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.
2. Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia.
3. Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados.
4. Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas.
5. Actividades de la compañía en las que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos puedan correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos.
6. Actividades identificadas que conllevan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.
7. Operaciones identificadas como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado o no consentido, y las medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.

8. Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en las políticas o procedimientos de la cooperativa en aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades.

9. Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas.

4.5.3.3. Sociedad

Los indicadores de desempeño social centran su atención en los impactos que las cooperativas tienen en las comunidades en las que operan y aclaran cómo se gestionan los riesgos que pueden aparecer a partir de sus interacciones con otras instituciones sociales. En concreto, se busca información sobre los riesgos de soborno y corrupción, influencia indebida en la toma de decisiones de política pública y prácticas de monopolio. Ciertamente en sociedades avanzadas como la española es un apartado con un sentido limitado, no así para otras partes del mundo, ya que hay que pensar que el GRI es un organismo que emite normas para países con realidades muy diversas.

Los principales indicadores, según el GRI, son:

1. Naturaleza, alcance y efectividad de programas y prácticas para evaluar y gestionar los impactos de las operaciones en las comunidades, incluyendo entrada, operación y salida de la empresa.

2. Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción.

3. Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anticorrupción de la cooperativa.

4. Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción.

5. Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de "lobbying".

6. Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas, por países.

7. Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados.

8. Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones.

4.5.3.4. Responsabilidad sobre productos y servicios

Los Indicadores del desempeño de la responsabilidad sobre productos abordan aquellos aspectos de los productos y servicios de una cooperativa informante que afectan directamente a los consumidores, como la salud y seguridad, la información y el etiquetado, o el marketing y la protección de datos. Estos aspectos se cubren principalmente mediante la información sobre los procedimientos internos y la medida en que dichos procedimientos se cumplen.

- Salud y Seguridad del Cliente.
- Etiquetado de Productos y Servicios.
- Comunicaciones de Marketing.
- Privacidad del Cliente.
- Cumplimiento normativo.

También en este apartado se incluirán los objetivos, la política de la empresa en este tema, el cargo más alto, los principales éxitos, los riesgos, y las oportunidades en este campo.

En cuanto a los indicadores propuestos por el GRI:

1. Fases del ciclo de vida de los productos y servicios en las que se evalúan, para en su caso ser mejorados, los impactos de los mismos en la salud y seguridad de los clientes, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos sujetos a tales procedimientos de evaluación.

2. Número total de incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.
3. Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.
4. Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.
5. Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente.
6. Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de marketing, incluidos la publicidad, otras actividades promocionales y los patrocinios.
7. Número total de incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, la promoción y el patrocinio, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.
8. Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes.
9. Coste de aquellas multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la cooperativa.

Se expone a continuación (Tabla 7) una síntesis de todos los indicadores que plantea el GRI.

Tabla 7.- Resumen de indicadores incluidos en el modelo GRI (G3)

	Sociales		
	Medio Ambientales	Prácticas laborales	Derechos humanos
Económicos	Medio Ambientales	Prácticas laborales	Derechos humanos
Ventas, otros ingresos, costes de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital.	Materiales utilizados; por peso o volumen. Porcentaje de los materiales utilizados con materiales valorizados.	Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región.	Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyen cláusulas de derechos humanos que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.
Costes y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la cooperativa debido al cambio climático.	Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias.	Número total de empleados y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región.	Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia.
Cobertura de las obligaciones de la cooperativa debidas a programas de beneficios sociales.	Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia.	Total de horas de formación de empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados.	Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anticorrupción de la cooperativa.
Ayudas financieras significativas recibidas de las administraciones públicas.	Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía como resultado de dichas iniciativas.	Periodo(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos.	Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción.
Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con dichas iniciativas.	Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo.	Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa.
Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua.	Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de dirección-empleados.	Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.
Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	Desrocción de los impactos más significativos en la biodiversidad que son protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas.	Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región.	Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente.
Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los servicios prestados principalmente para el beneficio público mediante compromisos comerciales.	Habitats protegidos o restaurados.	Programa de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores.	Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de marketing, incluidos la publicidad, otras actividades promocionales y los patrocinios.
Entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos, incluyendo el alcance de dichos impactos.	Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad.	Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado.	Número total de incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, la promoción y el patrocinio, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.
	Número de especies, desglosadas en función de su peligro de extinción.	Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales.	Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes.
	Emissiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso. Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso.	Ben evaluaciones regulatorias del desempeño y de desarrollo profesional. Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulatorias del desempeño y de desarrollo profesional.	Coste de aquellas multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la cooperativa.
	Emissiones de gases de efecto invernadero, en peso.	Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	
	Inicio de la biodiversidad protegida.	Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.	

5. Los 9 pasos a seguir para elaborar una memoria sencilla, básica y práctica en cooperativas agroalimentarias

Una vez analizado cuál es el contenido de las memorias de responsabilidad según el GRI, y su aplicación a las cooperativas agroalimentarias, actuaremos bajo el supuesto de que empezamos de cero.

En este sentido, se recomienda seguir los siguientes pasos o fases:

PASO 1	Reflexionar sobre qué se desea con la memoria de RSE
PASO 2	Decidir el modelo
PASO 3	Obtener la declaración de la dirección
PASO 4	Definir el perfil y la estructura. Ofrecer los datos más significativos de la cooperativa
PASO 5	Definir los parámetros de la memoria
PASO 6	Definición del gobierno de la cooperativa, compromisos y participación de los grupos de interés
PASO 7	Elección de los indicadores
PASO 8	La verificación
PASO 9	Sólo queda empezar

Es importante decidir dentro de la empresa quién o quiénes serán los responsables de elaborar la memoria de RSE. Se recomienda que sea una persona próxima a la dirección, que tenga una perspectiva general de la empresa y de los intereses de los diferentes colectivos. A su vez es recomendable que se rodee por un equipo de trabajo formado por profesionales de distintas áreas que recojan todas las sensibilidades. Para completar el equipo, se puede añadir la perspectiva de profesionales externos (asesor de la empresa, abogado, representante de asociación empresarial, etc.) que contemple los intereses de los grupos externos (comunidad, medio ambiente, etc.).

Se explican a continuación los pasos a dar para la elaboración de la memoria, que en muchos casos debe pasar por una fase inicial, fase cero, de reflexión sobre qué es la empresa (cooperativa), qué quiere que sea en el futuro, cómo se debe trabajar para conseguirlo, etc., es decir, reflexiones estratégicas que en muchos casos las empresas no se han detenido suficientemente a analizar, a escribir y registrar. Ese aspecto es importante porque sólo a partir de esa meditación se puede empezar a reflexionar sobre cuáles son los grupos de interés prioritarios y las líneas de mejora que se deben implantar en cada caso.

PASO 1. Reflexionar sobre qué se desea con la memoria de RSE

El sistema elegido para elaborar la memoria es un aspecto importante, pero quizás más que eso, en RSE se deben tener las ideas claras sobre lo que quiere la empresa con la RSE, cuáles son sus objetivos y sobre qué grupo de interés desea orientar su actuación con carácter prioritario.

Todos los aspectos de la RSE son importantes: el medioambiente, los trabajadores, el entorno de la cooperativa, los clientes, los socios, etc., y sobre todos debe iniciar procesos de mejora, pero es importante focalizar y priorizar. Para ello, la empresa (sus directivos, trabajadores, socios, etc.) deben responder a una serie de preguntas antes de iniciar la implantación de la RSE y de elaborar cualquier memoria:

1. ¿Cuáles son los rasgos, características o valores que definen mi cooperativa?
¿De qué se siente orgullosa mi cooperativa?
2. ¿Cuáles son mis grupos de interés prioritarios?
3. ¿Qué me están demandando?. ¿Qué me piden?. ¿Qué puedo hacer por ellos para que estén más satisfechos en su relación con la cooperativa?
4. ¿Cómo priorizo mis acciones de mejora en las relaciones con ellos?. ¿Por dónde empiezo y por dónde sigo después?. ¿Qué es lo más urgente, relevante, o justo?
5. ¿Qué recursos puedo dedicar a esto?. ¿Tiempo, dinero...?

Sólo después de contestar a esto se debe empezar a escribir cómo articular el sistema de RSE, o a documentar una memoria de RSE (bajo el sistema que sea). Contestadas estas preguntas, comencemos a rellenar los apartados y a fijarnos algunos objetivos y retos.

PASO 2. Decidir el modelo

La segunda decisión que se debe adoptar es el sistema o estándar de RSE bajo el que se desea implantar la memoria. En los casos en que la cooperativa comienza su andadura en temas de RSE, lo más lógico es implementar la memoria según un sistema sencillo, y en este sentido hay CUATRO posibilidades:

1) Sistema libre: sin formato, simplemente sería una declaración de intenciones de lo que la empresa es y de los compromisos que adquiere con los grupos que más le interesen: socios, trabajadores, clientes, administración, comunidad, etc.

2) Sistema estándar siguiendo el modelo G3 del GRI:

La referencia más seguida en normalización de RSE sin duda es el GRI (Global Reporting Initiative, www.globalreporting.org). De hecho, un 79% del total mundial son memorias elaboradas siguiendo el sistema GRI. Las memorias de sostenibilidad que se basan en el Marco de elaboración de memorias del GRI presentan los resultados que se han obtenido dentro del correspondiente periodo informativo, atendiendo a los compromisos, la estrategia y el enfoque directivo adoptado por la organización.

Para empezar a implantar RSE en empresas recomendamos empezar por sistemas muy sencillos, que en el caso del GRI es un nivel C. En el siguiente esquema, desarrollado en el apartado 4, se muestran las diferencias entre los niveles, de tal forma que para el nivel C sólo se deben cumplimentar algunos apartados de la Guía (Figura 4).

Como resumen podemos decir que se deben rellenar los apartados básicos, en los que se propone la intención que tiene la cooperativa con la memoria, los datos más significativos, los grupos de interés prioritarios y los indicadores a seguir.

Recordemos que según el GRI, para memorias de NIVEL A, el número de indicadores es de 78, distribuidos de la siguiente forma:

- Económicos: 9
- Medioambientales: 29
- Sociales: 40
 - Prácticas Laborales: 14
 - Derechos Humanos: 9
 - Sociedad: 8
 - Responsabilidad sobre productos y servicios: 9.

El propio sistema del GRI no obliga a las empresas a registrar todos los indicadores, deja la posibilidad de que una empresa (o cooperativa) pueda justificar que algunos no tengan aplicación ni sentido por el sector, la actividad, o cualquier otra circunstancia.

No obstante, para memorias de **NIVEL C**, el sistema GRI sólo indica que se incluyan **10 indicadores**, cumpliendo el requisito de que sea al menos uno de cada uno de los apartados (económico, social, medioambiental). La cooperativa puede elegir los que quiera, tan sólo considerando el aspecto de la lógica correspondencia entre el indicador elegido y los principios que al inicio de la memoria se consideran como prioritarios.

Se puede hablar, por tanto, de bastante flexibilidad en el sistema de indicadores a cumplir para memorias de nivel C del GRI.

Si contemplamos el esquema del nivel C del GRI y alguna modificación en el orden de presentación de los contenidos con respecto al GRI, podemos proponer un **esquema de memoria** para cooperativas agrarias bastante sencillo y práctico (Tabla 8).

Con este esquema se puede elaborar una memoria de RSE de forma sencilla y al mismo tiempo cumplir los requisitos que marca el nivel C del GRI, para el caso de que se desee verificar la memoria por el propio GRI o por otro verificador externo. De esta forma se obtendría la condición de "+", y la memoria tendría un nivel "C+".

Hay que puntualizar que en el caso de los indicadores se deberían computar al menos 10 de todos los propuestos por el GRI, cumplimentando al menos uno en cada apartado económico, social y medioambiental.

TABLA 8. Índice de la guía de RSE adaptado a cooperativas

1. Estrategia y Análisis
1.1 Carta del presidente
1.2 Balance general del año
1.3 Misión, visión y valores
2. Perfil de la empresa
2.1 Presentación y datos identificativos de la empresa
2.2 Estructura organizativa de la empresa
2.2.1 Organigrama de la empresa
2.2.2 Órganos de gobierno
2.2.3 Principios de actuación de la empresa (estatutos, naturaleza jurídica, ...)
2.3 Ámbito de aplicación. Principales mercados, países, marcas, productos, servicios, ...
2.4 Datos financieros de la empresa
2.5 Cambios significativos durante el periodo cubierto por la memoria
2.6 Premios recibidos durante el periodo cubierto por la memoria
3. Grupos de interés
3.1 Cómo identificar los grupos de interés
3.2 Lista de grupos de interés de la empresa
3.3 Relación con los grupos de interés
4. Datos de la memoria
4.1 Periodo de cobertura de la memoria
4.2 Fecha de la memoria anterior
4.3 Periodicidad de elaboración de la memoria
4.4 Responsable de la Responsabilidad Social en la empresa
4.5 Proceso para definir el contenido de la memoria
4.6 Cobertura de la memoria
4.7 Limitaciones concretas del alcance o cobertura de la memoria
4.8 Base para incluir en la memoria información sobre empresas conjuntas, filiales, ..., y otras entidades
4.9 Cambios significativos respecto de periodos anteriores
4.10 Índice de contenidos
5. Indicadores
5.1 Indicadores económicos
5.1.1 Valor económico 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
5.1.2 Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos
5.1.3 Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas
5.2 Indicadores sociales
5.2.1 Desglose empleados por tipo de empleo, por contrato y región
5.2.2 N° total empleados y rotación media, desglosados por grupo de edad, sexo y región
5.2.3 Promedio horas año/empleado desglosado por categoría
5.2.4 Composición órganos gobierno y plantilla por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad
5.2.5 Valor monetario de sanciones y multas significativas y n° total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones
5.3 Indicadores medioambientales
5.3.1 Consumos (agua, electricidad, combustibles, etc.)
5.3.2 Generación de residuos

3) Memoria según el RSECOOP

Este es un sistema y un modelo bastante implantado a nivel cooperativo en España, y sobre todo en Cataluña. La diferencia fundamental que presenta con el GRI es la siguiente. El Sistema RSECOOP incorpora **37 indicadores específicos** (Figura 7) para cooperativas, que dan respuesta o miden el cumplimiento de los siete principios que rigen las organizaciones de la Economía Cooperativa y Social. De estos 37 indicadores:

- 24 tienen **correspondencia** con uno o varios indicadores del Global Reporting Initiative (GRI).
- 13 indicadores son de **nueva formulación** por RSECOOP.

Las empresas de Economía Social deben reportar, según el sistema RSECOOP, información de la totalidad de estos 37 indicadores. Los indicadores de la Economía Social, consensuados por representantes de 17 organizaciones de Economía Social españolas, complementan los indicadores principales y adicionales del GRI, y suponen un valor añadido para la organización.

En definitiva, podemos destacar que el **sistema RSECOOP**:

- No deja libertad para que la cooperativa elija los indicadores más adecuados de todos los que presenta el GRI. Cierra el listado de los 37 indicadores.
- Incorpora algunos indicadores específicos para cooperativas que tienen la intención de asegurar que dicha cooperativa cumple con los principios cooperativos. Por tanto, incluye 13 indicadores que no tiene el GRI.

En la Figura 7 se describen los indicadores RSECOOP y en la columna de la derecha se incluye si se corresponde con algunos de los indicadores del GRI o no. El resto de apartados de la memoria, tanto con el sistema GRI como el sistema RSECOOP son prácticamente similares.

Figura 7.- Indicadores según el sistema RSECOOP y su correspondencia con los del GRI

Primer 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
Segundo 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	-
Tercer 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 con 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 favorezcan 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 (societaria, empresarial y económica), indicando los canales, la frecuencia y los destinatarios	4.4
ES3.6. Porcentaje de miembros de la organización que han recibido o participado en actividades de formación específica en economía social en el último año con respecto al total de miembros de la organización	4.7
ES3.7. Porcentaje promedio de participación real en los máximos órganos de decisión	4.4
ES3.8. Descripción del proceso preparatorio del máximo órgano de representación social	4.4 y 4.6
Cuarto principio. Conjunción de los intereses de los miembros usuarios y el interés general	Indicadores GRI
ES4.1. Definición de un mapa de los grupos de interés focalizados en la organización	3.5, 4.14 y 4.15
ES4.2. Flujos relacionales existentes entre la organización y sus grupos de interés	4.16
ES4.3. Existencia de un apartado sobre derechos humanos (rechazo del trabajo infantil y el trabajo forzoso y obligatorio, libertad de asociación, prohibición de aceptación de sobornos, corrupción, etc.) dentro de la política de responsabilidad social	HR5, HR6 y HR7 SO2 SO4
ES4.4. Adaptación a la identidad cultural de los territorios donde actúa la organización	-
ES4.5. Existencia de una sistemática de valoración de la satisfacción de los grupos de interés	4.17 y PR5
Quinto 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	HR1 HR2
ES5.4. Consideración de criterios ambientales al seleccionar proveedores, productos y servicios	-
ES5.5. Número y tipología de actividades de cooperación realizadas con otras organizaciones	4.12

ES5.6. Porcentaje de compras efectuadas 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 EN12
ES5.8. Conocimiento y documentación de los impactos ambientales significativos que se derivan de la actividad	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 tipos de trabajo, por contrato y por región, incluidos los puestos de trabajo ocupados por personas con discapacidades sobre el total de la organización	LA1
ES5.11. Número total de personal desglosado por grupos de edad, sexo y región, especificando el personal discapacitado	LA2
ES5.12. Rotación promedio de la plantilla desglosada por grupos de edad, sexo y región, especificando el personal discapacitado	LA2 EN13
ES5.13. Medidas adoptadas para colaborar en la preservación o restauración de especies o espacios naturales cercanos, así como las riquezas naturales y culturales propiedad de la organización	EN14 EN15
ES5.14. Disposición de una auditoría de accesibilidad global, reconocida en el ámbito mundial	-

Sexto principio. Autonomía de gestión e independencia con respecto a 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	-
--	---

Séptimo 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 Pasivo que corresponde a 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 los beneficios retenidos al final del período	EC1

Tabla de contenido Principios economía social	-
---	---

4) Otro sistema Estándar

Diversas instituciones han intentado implantar sistemas: Forética, Global Sustentable Organization, etc. En breve se incorporará la norma ISO 26000 como referencia de estándar para incluir los sistemas de RSE. No obstante, bien por su escasa aplicación, bien por su falta de rodaje, no recomendamos esta fórmula como primer acercamiento a la RSE.

PASO 3. La declaración de la dirección

En el caso de las cooperativas puede ser el presidente del Consejo Rector quien la haga, aunque en algunos casos puede complementarse con alguna colaboración del gerente.

Se estructura como hemos afirmado en el apartado anterior, es decir, incluyendo los asuntos clave a corto/medio plazo en lo referente a la sostenibilidad y relaciones con los grupos de interés, las tendencias de mayor alcance que afecten a la cooperativa, los principales eventos, logros y fracasos que se han registrado, así como los desafíos y metas que se propone conseguir la cooperativa. Un ejemplo puede constituirlo la memoria de RSE de FECOAM:

1.1 CARTA DE NUESTRO PRESIDENTE

Estimados Amigos,

Es una satisfacción presentar la primera memoria de sostenibilidad que realiza una Federación de cooperativas agroalimentarias en la Región de Murcia.

FECOAM ha visto en la elaboración de la presente memoria, una oportunidad para conocer su situación actual en los tres ámbitos de la sostenibilidad (económico, social y medioambiental), así como poder informar a nuestros grupos de interés.

Como referente de las cooperativas agroalimentarias de la Región Murcia y del sector agrario en general, queremos aprovechar el conocimiento adquirido en el proceso, para así poder liderar e impulsar medidas que ayuden y faciliten a nuestras cooperativas, el conocimiento y utilización de la Responsabilidad Social Corporativa como herramienta de gestión y comunicación.



Entendemos que la Responsabilidad Social Corporativa debería ser intrínseca a nuestra cultura empresarial: las cooperativas están basadas en los valores de la autoayuda, la autorresponsabilidad, la democracia, la igualdad, la equidad, la solidaridad, la honestidad, la transparencia y la vocación social. Es responsabilidad de todos los que formamos parte del Movimiento

PASO 4. Ofrecer los datos más significativos de la cooperativa

En este apartado se incluyen datos sobre la cooperativa: sede, filiación y localización, actividades, organigrama, empleados, ventas, número de socios, capital cooperativo, lugares donde opera, participación en sociedades, acuerdos de cooperación, etc.

No es un apartado complicado, más bien al contrario, es burocrático y administrativo. Par cumplimentarlo basta con seguir el esquema ofrecido en el apartado anterior de esta guía. En el caso de la memoria de FECOAM se incluyen unos primeros apartados con las secciones, los empleados, la estructura operativa, las sedes, organigrama, mercados a los que sirve, la dimensión, los resultados financieros, los premios o distinciones, etc. Las dos primeras páginas son:

2. Perfil de la Organización



2.1 NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN
Federación de Cooperativas Agrarias de Murcia
C/ Caballero, nº3
30002 Murcia
Tel. 968.361.282
Fax. 968.350.095
fecoam@fecoam.es
www.fecoam.es

2.2 PRINCIPALES MARGAS, PRODUCTOS Y SERVICIOS

La Federación de Cooperativas Agrarias de Murcia (FECOAM) nace en 1985 con el fin de servir de ayuda a los colectivos agrarios de la Región de Murcia. Agrupa en su seno a 74 entidades asociativas agrarias de comercialización de nuestra Comunidad Autónoma, que asocian a su vez a más de veinte mil agricultores y ganaderos.

Sus estatutos se rigen por la Ley Autónoma de Cooperativas, abarcando sus objetivos y actuaciones los

siguientes parámetros: Representación, Arbitraje, Información y Asesoramiento, Participación, Formación y Promoción del cooperativismo agroalimentario de nuestra Región.

Fecoam viene desarrollando las siguientes actividades:

Representación: La Federación ha trabajado en este área clave con el objetivo de constituirse en agente necesario y de influencia en las Instituciones, tanto políticas como del Sector y de los subsectores donde operan nuestros socios.

Esta actividad se realiza a través de Información, Intercusión y reivindicación de los intereses de nuestros socios en todos los foros que necesiten: Administraciones públicas, Organizaciones empresariales, etc.

Servicios a los Socios: Desde Fecoam pretendemos ayudar de forma global en todas aquellas necesidades que puedan surgir de su gestión. De esta forma el abanico de los servicios que prestamos se va adaptando a sus necesidades abarcando desde:

Investigación y Programas de colaboración:

Apostamos por la Innovación como clave en la sostenibilidad y garantía de competitividad de nuestras cooperativas Asociadas. En este sentido venimos desarrollando formación y transferencia tecnológica en colaboración con la Consejería de Agricultura y Agua, mediante seis campos de ensayos situados estratégicamente en nuestra Región, donde se realizan nuevos ensayos y se aplican investigaciones constatadas para su transferencia a los agricultores de dichas zonas. Además llevamos a cabo otros programas de I + D directamente y/o con diversos investigadores del sector.

Asesoramiento: Jurídico, Agrario, Inmigración, Calidad y Medio Ambiente, Formación y Mancomunidad de Prevención de Riesgos y cuantos sean convenientes a los intereses generales de nuestros socios.

Jornadas y colaboraciones:

- Participación en foros locales, nacionales e internacionales
- Realización de vistas técnicas y encuentros comerciales, que ayudan a nuestros socios a conocer nuevos productos, procesos de producción, mercados emergentes, abrir nuevos canales de comercialización, etc.

Formación para todos los niveles cooperativos, incluido el reciclaje de las plantillas de sus entidades asociadas y desempleados para su posterior oferta a las mismas.

El departamento de formación ofrece durante todo el ejercicio, información continua al sector mediante charlas-colquio, jornadas técnicas y seminarios, formación empresarial a los miembros de los consejos rectorales y socios de las cooperativas y reciclaje a los empleados de las mismas, ya que del grado de formación dependerá la evolución del sector y la generación de empleo.

También realizamos cursos para desempleados, con el objeto de formar a titulados universitarios en nuestro sector y ofertar a los alumnos a nuestras empresas. El balance es muy positivo ya que se han colocado el 90% de los alumnos.

En esta misma dirección, dada su importancia estamos programando cada año **Master's** o Cursos de especialización en temas de Prevención de Riesgos Laborales, de Medio Ambiente y Calidad, etc.

Fomenta y divulga el movimiento cooperativo agrario mediante actividades formativas y de comunicación.

A continuación detallamos nuestros servicios de asesoramiento:



Departamento Técnico

- Realización de valoraciones agrarias del año. (Campesía de verano e invierno)
- Asesoramiento específico a cada sectorial (pago único, diámetro, sigac...)
- Información meteorológica anticipada
- Actualización permanente de LMF's y materias activas
- Comunicación puntual de legislación aplicable a cada sector
- Asesorías a explotaciones

PASO 5. Definir los datos de la memoria

En este apartado se describe la memoria, haciendo referencia al periodo que cubre (normalmente un año), el estándar o sistema que se sigue (nivel C del GRI o RSECOOP), periodicidad con la que se desea hacer la memoria, responsables de elaborarla (persona o grupo), datos de contacto, grupos de interés a los que les puede interesar la memoria, a qué grupos de interés afecta y dónde se ubican, cómo se miden los indicadores que se incluirán al final. En el caso de FECOAM se incluyen de la siguiente forma:

SOBRE NUESTRA MEMORIA

4. Parámetros de la memoria

4.1 PERIODO QUE CUBRE LA MEMORIA

El periodo cubierto en este informe de Sostenibilidad hace referencia al ejercicio fiscal que comprende desde el 1 de enero de 2.006 al 31 de diciembre de 2.008.

4.2 FECHA DE LA MEMORIA ANTERIOR MÁS RECIENTE

Como comentamos en el punto 2.9, se trata de nuestra primera memoria de sostenibilidad.

4.3 CICLO DE ELABORACIÓN DE LA MEMORIA

Es nuestra intención editar memorias con una periodicidad de al menos cada tres años.

4.4 PUNTO DE CONTACTO PARA RESOLVER PREGUNTAS

Para cuestiones de tipo general sobre este informe dirigirse a:

FECOAM
Federación de Cooperativas Agrarias de la Región de Murcia

C/ Caballero, n.º3
3002 Murcia
Tlf. 968.351.282
Fax. 968.350.095
fecoom@fecoom.es
www.fecoom.es

Persona de contacto : Ana Belén Gonzalez
abgonzalez@fecoom.es

4.5 PROCESO PARA DEFINIR EL CONTENIDO DE LA MEMORIA

Con el fin de que el conocimiento de la Responsabilidad Social Corporativa y su implantación en la Federación vayan a la par, decidimos iniciamos en la comunicación siguiendo la metodología y estructura del Global Reporting Initiative (GRI) que por su estructura y protocolos hacen más sencilla la comprensión y nos ayuda a sistematizar la información más relevante en esta materia.

Conscientes del camino a seguir y del que ya hemos recorrido en alguno de estos ámbitos, hemos iniciado un proceso de reflexión sobre nuestro entorno, nuestros Grupos de Interés y las oportunidades o riesgos que de la relación con ellos se desprenden.

De esa reflexión surgirán nuevos retos y oportunidades que iremos valorando en años sucesivos. Somos conscientes de que la sistematización en el diálogo con nuestros Grupos del Interés constituye uno de los puntos fundamentales de trabajo para los próximos cursos.

4.6 COBERTURA DE LA MEMORIA

Este informe ha seguido las recomendaciones del GRI y la información de esta memoria incluye todas las actividades de FECOAM. En memorias posteriores se irá ampliando el alcance en la medida en que se vaya avanzando en el compromiso con la sostenibilidad.

4.7 LIMITACIONES CONCRETAS DEL ALCANCE Y COBERTURA DE LA MEMORIA

La memoria se limita a la actividad de FECOAM en sus instalaciones.

4.8 BASE PARA INCLUIR EN LA MEMORIA INFORMACIÓN SOBRE EMPRESAS CONJUNTAS, FILIALES, INSTALACIONES ARRENDADAS, OPERACIONES SUB-CONTRATADAS Y OTRAS ENTIDADES

La memoria se limita a la actividad de FECOAM en sus instalaciones.

4.9 EXPLICACIÓN DEL SENTIDO QUE TIENE REPETIR INFORMACIÓN INCLUIDA EN MEMORIAS ANTERIORES Y RAZONES DE DICHA REPETICIÓN

Este apartado no aplicaría dado que se trata de la primera memoria de sostenibilidad elaborada por la organización.

4.10 CAMBIOS SIGNIFICATIVOS RESPECTO A PERIODOS ANTERIORES

Este apartado no aplicaría dado que se trata de la primera memoria de sostenibilidad elaborada por la organización.



PASO 6. Definición del gobierno de la cooperativa, compromisos y participación de los grupos de interés

En este apartado se regula cómo funciona la cooperativa, quién es responsable, toma decisiones, controla, etc.

Este es un aspecto importante y diferenciador de las cooperativas con respecto a las empresas en general. En este punto se debe dejar claro cómo funciona el Consejo Rector, la autoridad y el rol que juega el presidente, quién es el gerente, y qué relación tiene con el Consejo Rector, los problemas que puede acarrear el exceso de poder en pocas personas, cómo se controla la gestión de la cooperativa, etc.

En este apartado debe quedar claramente explicada la defensa que se hace del socio por parte de la cooperativa, reforzando aspectos inherentes a los principios cooperativos, como por ejemplo:

- La gestión participativa y democrática.
- La defensa del interés general.
- La autonomía en la gestión de los órganos de gobierno, como los vocales del Consejo Rector, etc.
- La independencia con respecto a los poderes públicos, la política, etc.

En este sentido, derivado de un estudio previo con carácter cualitativo, se defiende la figura del socio como grupo de interés prioritario para las cooperativas, requiriendo de la misma más información y transparencia en la gestión de los administradores.

Para rellenar estos contenidos se puede seguir el guión expuesto en los apartados anteriores de esta guía. Para el caso de FECOAM este apartado se ha redactado de la siguiente forma en el apartado de gobierno y gestión:

3. Gobierno, compromisos

3.1 ESTRUCTURA DE GOBIERNO DE LA ORGANIZACIÓN

Su funcionamiento, regulado por la Ley Autonómica de Cooperativas, se desarrolla a través del Órgano Superior que recae en la Asamblea General, al estar representadas todas las entidades asociadas, donde se acuerda la política general de la Organización y se eligen la totalidad de los miembros del Consejo Rector compuesto por 15 personas que realizan el seguimiento de las directrices emanadas de la Asamblea General, asesorados por el equipo técnico-administrativo, que ejecutan los mandatos de ésta.

Está estructurada orgánicamente mediante actividades sectoriales, donde cada subsector empresarial elige democráticamente a su representante, siendo actualmente 11 los sectores en que está subdividida: Flores, Suministros, Frutos Secos, Ganadería y Planos, Hortalizas, Aceite, Vino, Cítricos, Albaricoque y Ciruela Verde, Melocotón y otras frutas, y otros (arroz, conservas, algodón).



El órgano de gobierno está constituido por la Asamblea General compuesta por un representante de cada una de las cooperativas asociadas, y en ella se elige a los miembros del Consejo Rector que representan cada uno de los sectores. Éste es el encargado de diseñar y aprobar la estrategia general de la empresa.

Una vez elegido el Consejo Rector, él mismo designa de entre sus miembros al Presidente, Vicepresidente, Secretario y Tesorero de la Sociedad.

El consejo rector se compone de los siguientes miembros:

Consejo Rector FECOAM

Presidente
Santiago Martínez Gabaldón

Vicepresidenta
Juan López Jordán

Secretario
Juan Sánchez Zamora

Tesorero
Domingo Llamas Fernández

Vocal Aceite
Pascual Molina García

Vocal Albaricoque y Ciruela Verde
Juan Pedro Martínez Martínez

Vocal Cítricos
Rafael Sánchez Sánchez

Vocal Flores
Alfonso Martínez Fernández

Vocal Ganadería y Planos
Sebastián Amador Crespo

Vocal Hortalizas
Antonio Serrano García

Vocal Melocotón y otras frutas
Pascual Hortalano Bermúdez

Vocal Suministros
Jesús Sánchez Abellán

Vocal Varios
Antonio López Moreno

Vocal Vinos
Francisco Puerta Aguilár

Vocal Frutos Secos
Pedro Guerrero Cuadrado

Aparte del Consejo Rector y dependiendo directamente de él, existe un Equipo Ejecutivo que bajo la coordinación y responsabilidad de Director General de FECOAM que ejecuta las acciones necesarias para el desarrollo de la empresa y el cumplimiento de sus fines, siempre dentro de las líneas generales esbozadas por los Órganos de Gobierno.

3.2 INDICAR SI EL PRESIDENTE DEL ÓRGANO SUPERIOR DE GOBIERNO ES ADEMÁS UN DIRECTIVO

El Presidente no realiza labores ejecutivas.

3.3 DECLARAR EL NÚMERO DE MIEMBROS DEL ÓRGANO SUPERIOR DE GOBIERNO Y SI TIENEN FUNCIONES EJECUTIVAS

Ninguna persona del Órgano de Gobierno realiza funciones ejecutivas.

3.4 MECANISMOS EN VIRTUD DE LOS CUALES LOS SOCIOS COOPERATIVISTAS Y LOS EMPLEADOS PUEDEN HACER RECOMENDACIONES U OFRECER INDICACIONES AL ÓRGANO SUPERIOR DE GOBIERNO

Los socios pueden elevar al Consejo Rector las indicaciones o recomendaciones que estimen oportunas para que se traten en las reuniones periódicas o puntuales que se tengan por Sector o bien directamente al Consejo Rector, a través de su Presidente o cualquiera de los miembros. Puede hacerlo por escrito o de forma oral. Habitualmente esta comunicación es fluida.

100% Hombres
Consejo Rector

y en lo referente a grupos de interés se dedican varias paginas:

SOBRE NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS

5. Participación de los Grupos de Interés

5.1 BASE PARA IDENTIFICAR Y SELECCIONAR A LOS GRUPOS DE INTERÉS

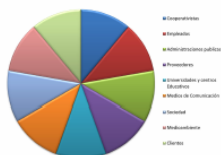
Desde Focoam pretendemos, como ya hemos comentado en apartados anteriores, iniciar el proceso de implantación de la RSC de manera progresiva.

Para ello, hemos iniciado una primera fase interna de selección de cuáles podríamos considerar nuestros Grupos de Interés en función del tipo de relación que mantenemos con ellos, así como por la importancia y la dependencia mutua que existe. La priorización se realizará también en función de la reflexión interna que desarrollaremos.

En este proceso hemos ido detectando que, con muchos de ellos, ya teníamos canales de comunicación y por lo tanto, de escucha de sus expectativas y resolución de las mismas como a continuación exponemos.

5.2 LISTA DE GRUPOS DE INTERÉS QUE PARTICIPAN EN LA ORGANIZACIÓN

Identificamos en este informe los siguientes grupos de interés:



5.2.1. Nuestros Cooperativistas

A 31 de diciembre de 2008 había 74 cooperativas. Varía asimismo con la relación de las cooperativas y su clasificación en las distintas secciones.

A lo largo del ejercicio se han producido 4 bajas y ningún alta de socios. Las bajas han sido las siguientes:

- S. Coop. Agronor
- S. Coop. Almadras Murcianas
- S. Coop. Nuestra Sra. del Rosario de Alhama

NUESTROS SERVICIOS

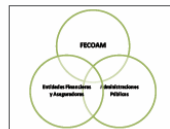
Destacamos a continuación las diferentes actividades que FECOAM ha desarrollado con la finalidad de defender, apoyar, promocionar y beneficiar los intereses de nuestros Socios durante el año 2008.

Representación 2008

A) Representación en Instituciones, asociaciones, etc.

Conscientes de la necesidad de estar en aquellos foros de influencia en los más variados sectores de interés, FECOAM está presente de forma permanente como miembro, colaborador o con carácter puntual en las siguientes instituciones, asociaciones, etc.

- CCAE. Cooperativas Agroalimentarias
- ALIMPO. Asociación Interprofesional del limón y del Pomelo
- COMITÉ DE CRISIS. SCRATS. Sindicato Central de Regantes del Acueducto Tajo-Segura
- CROEM. Confederación Regional de Organizaciones Empresariales de Murcia



- GRUPOS DE ACCIÓN LOCAL que gestionan el programa LEADER PLUS

B) Información, Interacción y reivindicación.

Informar de los cambios legislativos y ayudar en la adaptación, promocionar un determinado sector, realizar informes que ayuden a orientar a los mercados, establecer canales de representación con las administraciones públicas. Cajas de ahorro y Seguros son algunas de las formas de defender y reivindicar los intereses de nuestros cooperativistas.

A nivel de información e interacción se han realizado, en función de los sectores, las siguientes actividades:

Subsector Aceite

- Se ha consultado la legislación que ha entrado en vigor durante el ejercicio y remitido toda la información del interés de cada sector.
- Se ha fomentado pedidos de aceite de oliva a nuestras cooperativas para varios organismos.

Subsector Albaricoque y Ciruela verde

- Se han mantenido reuniones con los consejeros para tratar de conseguir el precio mínimo para el aborreoque con destino a industria.
- Se logró una ampliación del plazo para la recuperación de Albaricoques Eúfides.
- Organización de visitas técnicas.

Agricultura Ecológica

- CROEM. Confederación Regional de Organizaciones Empresariales de Murcia.
- Participación en el Consejo Regulador de Agricultura Ecológica.
- Asistencia a Ferias.

Cítricos

- Apoyo al decreto de ayudas a la recuperación.
- Se realizaron dos visitas técnicas a Sudáfrica y Turquía.
- Participación en Allimpo e Interfrutas.

PASO 7. Elección de los indicadores

Toda la filosofía y declaración de intenciones de la cooperativa manifestados en los puntos anteriores deben trasladarse a números, de tal forma que los propósitos de la cooperativa puedan evaluarse y medirse sobre la base de la evolución de unos datos concretos.

Tal y como se ha comentado en el paso 1, si el sistema elegido es el GRI nivel C, la cooperativa puede elegir un mínimo de 10 indicadores de entre los 78 que propone el GRI. Tan sólo debe cumplir la limitación de tener uno como mínimo en cada apartado.

Para elegirlos se puede hacer un recorrido por el apartado anterior de esta guía. Por ejemplo, FECOAM establece los siguientes indicadores en su memoria, siguiendo al GRI:

Indicadores de desempeño

Dimensión Económica		
EC1	Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos, costes de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital y a gobiernos.	14
EC4	Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos.	8
EC6	Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	15
EC7	Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	15
Dimensión Medioambiental		
EN3	Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias.	18
EN8	Captación total de agua por fuentes.	19
EN22	Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento	
EN28	Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.	19
Dimensión Social		
LA1	Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región.	16,17
LA2	Número total de empleados y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región.	17
LA13	Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	12
SO8	Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones .	15

Si el sistema elegido es el RSECOOP, la cooperativa cuenta con un total de 37 indicadores concretos sobre los que tiene que reportar e indicar los números correspondientes. Estos indicadores se pueden consultar en el PASO 1. Lógicamente también puede incluir indicadores adicionales a estos 37 de forma voluntaria y libre por parte de la cooperativa.

De hecho, enumeramos una serie de indicadores (Tabla 9) que las cooperativas agrarias suelen tener disponibles y que pueden ser añadidos a los planteados por el GRI o por RSECOOP para enriquecer el sistema de indicadores planteados por la empresa en su memoria:

En definitiva, los indicadores se deben configurar teniendo en cuenta:

- El modelo de memoria que se desea implantar: libre, GRI o RSECOOP.
- Los datos que ya tiene disponibles la empresa y que pueden ser aprovechables.
- Los grupos de interés prioritarios en los que la empresa desea trabajar y los aspectos concretos que quiere mejorar.

Tabla 9. Indicadores propios de las cooperativas agroalimentarias que se pueden incluir como indicadores de desempeño en las memorias de RSE

Nº Incidencias en la recepción de materias prima / cantidad entradas
% de desvío en el escandalo / cantidad entradas
% mermas / producción total
% rendimiento por línea
% tiempo de parada / tiempo total
% ventas reales / previsiones ventas
Cantidad de agua consumida en el proceso / Tm producto producido
Cantidad de combustible consumido / Tm de producto producido
Cantidad de energía eléctrica consumida / Tm de producto producido
Cantidad de envases de productos de limpieza gestionados / Tm de producto producido
Cantidad de lodos gestionados/ Tm de producto producido
Cantidad de cartón consumido / Tm de producto producido
Cantidad de residuos gestionados (cartón, plástico, etc.) / Tm de producto producido
Cantidad de subproductos o residuos generados / Tm producto producido
Coste de energía / toneladas fabricadas
Coste de mantenimiento de las instalaciones / Tm producto producido
Coste de producto no conforme / producción total
Coste de tratamiento en drencher / Tm producto producido
Coste directo de reclamaciones / Tm producto producido
Coste unidad de recolección
Coste total de producción / Ha de cultivo
Gestión de envases vacíos de fitosanitarios /Tm producto producido en campo
Horas del personal indirecto de almacén / nº de unidades confeccionadas
Horas formativas en temas medioambientales / Horas totales de formación
Incidencias sobre las Buenas Prácticas de Medio Ambiente
Índice de absentismo
Índice de satisfacción de cliente
Índice de satisfacción de cliente (nº encuestas/año)
Índice medio de defectos por partida
Kg. o unidades procesadas / horas trabajadas
Nº accidentes con baja / 100 trabajadores
Nº de Cursos realizados / Nº Cursos planificados
Nº Fallos en registros de control de calidad / Total de registros de c.c. revisados
Nº Incidencias detectadas en proveedores / campaña
Nº Incidencias en la recepción de materias auxiliares / cantidad entradas
Nº Reclamaciones y devoluciones
Perdidas de clientes
Rotación de personal

PASO 8. La verificación

Una vez elaborada la memoria, la cooperativa puede hacer que cualquier institución externa le de su "visto bueno", para lo cual hay varias posibilidades:

- 1) Si la memoria se ha elaborado según el nivel C de GRI puede solicitar la verificación de un auditor externo acreditado por GRI (normalmente las consultoras grandes como KPMG, Deloitte, etc.). En este caso la memoria pasará de ser "C" a ser "C+". De forma alternativa puede solicitar al propio GRI que le confirme que la memoria está hecha con sus parámetros, y para ello vía Web se envía al GRI (www.globalreporting.com) y por unos 1.400 euros aproximadamente, el GRI envía el sello como que se ha confirmado ("checked") según el GRI.
- 2) Si la memoria se ha elaborado según el CSR se confirma también esta condición a través de la Web (www.rsecoop.coop) y se menciona expresamente en el último apartado de la memoria.

No obstante, cuando una empresa, cooperativa en este caso, inicia su andadura en el terreno de la RSE es conveniente que vaya trabajando de forma libre y voluntaria según los intereses de la compañía, sin necesidad de someterse a verificación externa. Sólo con el transcurso del tiempo y según se vaya adquiriendo destreza en este campo es cuando se puede solicitar verificación sin que suponga un inconveniente molesto para la compañía.

PASO 9. Sólo queda empezar

Con este procedimiento la cooperativa podrá empezar a dar sus primeros pasos en RSE, que sin duda irán creciendo progresivamente en el futuro siempre que los efectos de la implantación sean favorables, y la cooperativa pueda contemplar como mejora la satisfacción de sus socios, clientes, proveedores, ... el medio ambiente y, en definitiva, los resultados que obtiene.

Se pueden consultar, a modo de ejemplo, varias memorias de RSE en Internet, para lo que se sugieren las siguientes Webs de referencia:

<http://www.rsecoop.coop/cat/Memories/index.php>

<http://www.nebrija.com/responsabilidad-social/memorias-sostenibilidad.htm>

<http://www.empresaresponsable.com>

<http://www.coopseurope.coop>

www.copac.coop/

Bibliografía

- AECA (2004), *Marco Conceptual de la Responsabilidad Social Corporativa*. Madrid.
- CARROL, A.B. (1979), "A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance", *The Academy of Management Review*, 4, 497-505.
- DAVIS, K. (1960), "Can Business afford to ignore social responsibilities?", *California Management Review*, 2, 70-76.
- DAVIS, K. Y R. BLOMSTROM (1966), *Business and its Environment*, McGraw-Hill, Nueva York.
- DE LA CUESTA, M.; C. VALOR (2003), "Responsabilidad Social de la Empresa. Concepto, medición y desarrollo en España", *Boletín Económico del ICE*, 2755.
- DE LA CUESTA, M.; C. VALOR (2005), "Fostering Corporate Social Responsibility Through Public Initiative: From the EU to the Spanish Case", *Journal of Business Ethics*, 55, 3, 275.
- DRUMWRIGHT, M.E. (1996), "Company Advertising With a Social Dimension: The Role of Noneconomic Criteria", *Journal of Marketing*, 60, 71-87.
- EPSTEIN, MARX J. (1992), "Corporate Governance and the Shareholders' Revolt", *Management Accounting*, 74, 32-45.
- EPSTEIN, MARX J. (1992), "Corporate Governance and the Shareholders' Revolt", *Management Accounting*, 74, 32-45.

- EUROPEAN COMMISSION (2001); *Green Paper 'Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility*, http://europa.eu.int/comm/employment_social.
- EUROPEAN COMMISSION (2006); *Implementing the Partnership for Growth And Jobs: Making Europe a Pole of Excellence on Corporate Social Responsibility*, <http://eur-lex.europa.eu>.
- FORÉTICA (2008), *Informe Forética 2008. Evolución de la Responsabilidad Social de las Empresas en España*, en <http://www.foretica.es/recursos/doc/biblioteca/informes/3690016121612200821230.pdf> (08/06/2009).
- FRIEDMAN, M. (1962), *Capitalism and Freedom*, Univerisy of Chicago Press, Chicago.
- FUNDACIÓN ECOLÓGICA Y DESARROLLO (2003), *Anuario sobre Responsabilidad Social Corporativa en España 2003*, Fundación Ecológica y Desarrollo, Madrid.
- GUARDIA MASSÓ, R. (1998), *El Beneficio de Compartir Valores*, Ed. Deusto.
- JOHNSON, R.A. y D.W. GREENING (1999), "The Effects of Corporate Governance and Institutional Ownership Types on Corporate Social Performance", *Academy of Management Journal*, 42, 5, 564-576.
- KOTLER, P. y S.J. LEVY (1969), "Broadening the Concept of Marketing", *Journal of Marketing*, 33, 10-15.
- LAFUENTE, A.; V. VIÑUALES; R. PUEYO y J. LLARIA (2003), *Responsabilidad Social Corporativa y Políticas Públicas*, serie "Documentos de trabajo del Laboratorio", Fundación Alternativas.
- MARIN, L. & RUIZ, S. (2007), "I Need You Too! Corporate identity attractiveness for consumers and the role of social responsibility", *Journal of Business Ethics*, 71, 245-260.
- MINISTERIO DE TRABAJO y ASUNTOS SOCIALES (2007), *Informe del foro de Expertos en Responsabilidad Social de las Empresas*, en http://www.mtas.es/es/empleo/economia-soc/resposocempresas/docs/informe_foro_expertos_rse.pdf (04/06/2009).

Webs de interés

- Web del GRI: <http://www.globalreporting.com>
- <http://www.economista.es>
- <http://www.foretica.es>
- <http://www.telefonica.es>
- <http://www.rsecoop.coop/cat/Memories/index.php>
- <http://www.nebrija.com/responsabilidad-social/memorias-sostenibilidad.htm>
- <http://www.empresaresponsable.com>
- <http://www.coopseurope.coop>
- <http://www.copac.coop>
- <http://www.coopseurope.coop>
- <http://www.cepaa.coop>
- <http://www.ecodes.org>
- <http://www.diarioresponsable.com>

