

El manual *En cinco pasos* enseña a las pyme cómo elaborar memorias de sostenibilidad o de Responsabilidad Social Corporativa

GESTIÓN EMPRESARIAL RESPONSABLE

Texto: Raquel Santos

T

radicionalmente, de las empresas se espera que creen empleo y riqueza. Pero eso está cambiando. Ahora también se espera de ellas que apliquen políticas de gestión sostenible y que informen del impacto que sus actividades tienen en los ámbitos económicos, ambientales y sociales a los que afectan. Sin embargo, es-

to, que se traduce en memorias de sostenibilidad o de Responsabilidad Social Corporativa, aún no está generalizado en el mundo empresarial. El manual *En cinco pasos*, de la Global Reporting Initiative (GRI), les enseña a conseguirlo.

El objetivo de un empresario es generar ingresos y adquirir o consolidar su competitividad, identificando nuevas oportunidades de mercado y anticipando actuales o potenciales riesgos. Partiendo de esa premisa, cuando un empresario quiere mejorar sus resultados económicos tiende a fijarse sólo en los aspectos financieros de su negocio, aspectos como los costes de la compra de bienes o servicios o los gastos de personal. Sin embargo, también es posible mejorar los resultados financieros actuando sobre cuestiones ambientales y sociales.

¿Cómo? Identificando esos potenciales beneficios y traduciéndolos en resultados económicos a través de la elaboración de memorias de sostenibilidad, una herramienta gracias a la cual las empresas informan de sus progresos en relación con sus objetivos, no sólo económicos, sino también en términos de protección ambiental y bienestar social.

El esfuerzo que puede suponer la elaboración de esas memorias tiene valiosas compensaciones. A medida que los ciudadanos conocen el compromiso voluntario que adopta una empresa con el desarrollo sostenible, la fidelidad de los clientes y la credibilidad de la empresa se incrementa sustancialmente. Y no sólo eso. Por ejemplo, crece el nivel de satisfacción de los empleados; aumenta la contribución al desarrollo socioeconómico de la comunidad en la que se asienta el negocio y se eleva la calidad de los productos o servicios que ofrece. Resultado: se fortalece la posición de la empresa en el mercado.

Conscientes de ello, más de 600 or-



En cinco pasos

¿Qué...
...
... 99% 87% ...
...
2009 ...
...
... D ...
... C ...
... E ...
... V ...
... G ...



todas las personas que intervengan en el proceso, determinar los recursos necesarios y diseñar un calendario de trabajo.

El manual, en esta primera etapa, sugiere averiguar lo que la empresa viene midiendo y publicando periódicamente ya que es bastante frecuente que una parte de la información necesaria para elaborar la memoria esté previamente recogida en distintas bases de datos o archivos.

¿QUÉ?

El siguiente paso, [planifique] se centra en lo que hay que incluir en la memoria. No que se propone es revisar las actividades esenciales y las metas de la empresa, es decir, no sólo describir el servicio o producto que ofrece y el sector en el que opera, sino también determinar los objetivos futuros teniendo en cuenta los retos económicos, ambientales y sociales asociados con su desempeño empresarial.

En este apartado también es necesario identificar los grupos de interés en la empresa y sus expectativas, dicho de otra forma, responder a preguntas como quién se ve afectado por la empresa o quién influye en sus actividades. Una vez conocido eso, se podrán saber los aspectos más relevantes sobre los que habrá que informar y las prioridades.

También se tendrá que delimitar el ámbito de la memoria, cada cuánto tiempo elaborarla y publicarla y si sólo se incluirán en ella aquellos temas o cuestiones sobre los que se tiene propiedad legal y control directo o también datos de entidades que no sean

propiedad de la empresa pero sobre las cuales tenga un gran impacto o influencia.

El tercer paso, [evalúe] permite a los pequeños y medianos empresarios *traducir* los aspectos que han identificado en el paso anterior, y que incluirán en la memoria, en indicadores cuantificables. No podrán hacer sirviéndose de los indicadores de la Guía GRI. El reto consiste en seleccionar los indicadores que mejor contribuyan a que la empresa pueda contar su progresión en relación con los aspectos identificados.

Para ello, dispondrá de dos tipos de indicadores, unos centrales y otros adicionales. Los primeros son los más relevantes para la mayoría de los grupos de interés, por ejemplo, el indicador ambiental que mide el consumo directo de energía de la empresa. Los segundos suministran información a un reducido número de grupos de interés pero pueden ser particularmente importantes para la empresa que elabora la memoria, por ejemplo, el indicador que mide las iniciativas para emplear fuentes de energía renovables.

Una de las peculiaridades de este paso es que en él también se aportan recomendaciones para encontrar fácilmente fuentes de información formalmente documentadas y aquellas que son de tipo informal. De esta manera, se orienta a los pequeños y medianos empresarios sobre dónde buscar y cómo recopilar datos para formular las respuestas.

Al mismo tiempo, se enseña a las pyme a aprender de sus propios indicadores y a establecer nuevos objetivos para las siguientes memorias.

REACTOR DE MEMORIA

El cuarto paso, **elabore la memoria**, propone la divulgación de la información recopilada. El manual aconseja, en primer lugar, comprobar la calidad de los resultados de los indicadores y, a continuación, elegir los métodos de comunicación apropiados, teniendo en cuenta al público objetivo y los grupos de interés clave.

En función de a quién va dirigida la información, el empresario podrá elegir entonces entre un amplio abanico de canales, desde la típica hoja informativa o los memorandos hasta conferencias y charlas en ferias comerciales o congresos, pasando por comunicados de prensa, folletos o páginas web.

Para ayudar a elegir el más adecuado a las necesidades y posibilidades de cada empresa, en este apartado se incluye también una tabla en la que se apuntan los pros y los contras de los distintos métodos de comunicación.

A partir de ese punto, el empresario tendrá que decidir ya el contenido de la memoria, redactar los

capítulos y trabajar la estructura. La información en bruto ya la tiene y en este cuarto paso habría llegado el momento de *pullirla*. Para hacer ese trabajo –el manual incluye un borrador de memoria como referencia– se recomienda utilizar un lenguaje simple y claro, ciñéndose a los hechos.


Antes de finalizar, es muy importante que se revise el informe para asegurarse de su efectividad y su relevancia para los grupos de interés. Hay que tener en cuenta que la información recogida en la memoria viene a ser como un escaparate de la empresa y que la imagen que proyecte ese escaparate va a ser fundamental para posicionarse en el mercado o ante los clientes.

Los expertos aconsejan, además, que se presente una memoria equilibrada, es decir, que no se informe sólo de las buenas noticias sino que también se explique por qué no se cumplieron los objetivos y cómo se espera alcanzarlos en el futuro. Lo importante, dicen, es construir la credibilidad y la reputación siendo honesto y pensando con antelación.

Con **mejore: siga avanzando**

se daría el quinto y último paso. En él, el GRI proporciona algunos consejos sobre cómo mejorar la elaboración de memorias a lo largo del tiempo. Para ello, recomienda recoger los comentarios de los grupos de interés internos y externos para saber, por ejemplo, cuál es su impresión general sobre la memoria, si echan en falta alguna cuestión importante, si les resulta útil la información que aporta y si está a la altura de sus expectativas o cómo consideran que se puede mejorar la presentación de los datos.

Al mismo tiempo, en este capítulo, el manual invita a los empresarios a obtener el reconocimiento social por la elaboración de la memoria presentando el informe a premios que puedan convocar cámaras de comercio, órganos de la administración u organizaciones no gubernamentales. Sería el momento de recoger los frutos dentro y fuera de la empresa.

Y es que la Responsabilidad Social Corporativa no deja de ser un compromiso voluntario de las empresas con la sostenibilidad que siempre aportará ventajas. 

Los empresarios de la madera dan ejemplo

La Confederación Española de Empresarios de la Madera (CONFEMADERA), una organización que representa a cerca de 40.000 empresas en toda España, acaba de anunciar que está preparando un plan para fomentar la responsabilidad social entre las pyme de su sector, algo que puede servir de ejemplo para otras organizaciones de este tipo.

El objetivo es convencer a los pequeños y medianos empresarios de los beneficios que puede acarrear una gestión empresarial responsable, beneficios que se pueden traducir en una mayor competitividad económica, el desarrollo social y la protección del medio ambiente.

El plan, promovido con ayuda del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales y el Fondo Social de la Unión Europea, consiste en la creación y el uso de una herramienta informática denominada GUIA RSE. Esta guía dispondrá de un sistema de información centralizada donde todas las empresas, a través de Internet, podrán acceder, gestionar y explotar toda la información relativa a la responsabilidad social y medioambiental de la empresa a través del estudio de 22 factores que se despliegan en 60 variables de los ámbitos económico, social y medioambiental.

Según han explicado los responsables de CONFEMADERA, lo que se pretende con esta nueva herramienta es “mejorar y modernizar la gestión de las empresas de la madera y el mueble en nuestro país y definir en este sector las estrategias que permitan simultanear el crecimiento económico, la creación de empleo, la profundización de la cohesión social y el respeto y protección de nuestro medio ambiente”.

Para desarrollar el proyecto, CONFEMADERA también ha contado con la colaboración del Instituto Mediterráneo para el Desarrollo Sostenible.

Cinco casos: cinco éxitos

El manual *En cinco pasos* ha sido desarrollado para pequeñas y medianas empresas de cualquier país o sector y eso significa que de él se pueden beneficiar desde una empresa familiar española con clientes locales hasta un banco cooperativo de Sudamérica vinculado a una red internacional o un subcontratista asiático del sector del automóvil.

De hecho, y como botón de muestra, el manual también aporta información sobre cómo cinco pyme de distintos países y sectores han elaborado una memoria de sostenibilidad, explicando cómo ellas identificaron los temas que incluyeron en sus informes, qué medios de comunicación utilizaron para divulgarlos y qué beneficios han conseguido.

Y sobre éstos últimos las respuestas son significativas. Una, incluida en el sector de servicios financieros, apunta que con la memoria logró "mejoras operativas y de gestión así como mejorar su reputación, una adecuada divulgación de su actividad y más comunicación con sus grupos de interés".

La segunda, del sector de las artes gráficas, asegura que mediante un seguimiento y una gestión cuidadosa del consumo de disolventes, sustratos, sustancias químicas fotográficas, agua y electricidad consiguieron ahorrar mucho dinero. Una tercera, dedicada a la gestión de residuos, pone el énfasis en la extensión de las comunicaciones que han logrado y que esas comunicaciones han ayudado a diferenciarse de sus competidores.

La cuarta, del sector de la hostelería, manifiesta que al dar a conocer las medidas que ponen en práctica para conseguir la sostenibilidad logran que sus clientes sepan que no solo su empresa no destruye sino que contribuye a la conservación de los recursos locales y regionales. La quinta, del sector servicios, dice que gracias a esa memoria ha conseguido clientes nuevos y hacer gala de tener mayor rigor en su gestión empresarial.

En el manual *En cinco pasos* se detallan los pasos para elaborar una memoria de sostenibilidad que sea útil y efectiva. El manual incluye ejemplos de memorias de sostenibilidad de empresas de diferentes sectores y países, así como una guía para la elaboración de una memoria de sostenibilidad.

