



Amb VALOR AFEGIT

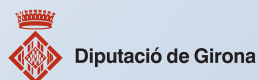
Empreses micro, petites i mitjanes
compromeses amb la societat

Universitat de Girona
Càtedra de Responsabilitat
Social Universitària

Patrocinadors:



CoLaboradors:



Amb valor afegit.

Empreses micro, petites i mitjanes compromeses amb la societat

Qualsevol forma de reproducció, distribució, comunicació pública o transformació d'aquesta obra només pot ésser realitzada amb la autorització dels seus titulars, llevat excepció prevista per la llei. Dirigiu-vos a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necessita fotocopiar o escanejar algun fragment d'aquesta obra (www.conlicencia.com; 91 702 19 70 / 93 272 04 47).

Disseny i il·lustracions: JudithAntolín Studio
Revisió lingüística: Redactum

© dels textos: Josep Maria Canyelles. Vector 5 · Excel·lència i Sostenibilitat SL
© de l'edició: Càtedra de Responsabilitat Social Universitària (UdG)
© de l'edició: Documenta Universitària

www.documentauniversitaria.com
info@documentauniversitaria.com

ISBN: 978-84-9984-409-1
Dipòsit Legal: GI 1587-2017

Imprès a Catalunya
Girona, octubre de 2017



Amb VALOR AFEGIT

Empreses micro, petites i mitjanes
compromeses amb la societat

Universitat de Girona
Càtedra de Responsabilitat
Social Universitària

▶ ÍNDEX

Presentació institucional	3
A ▶ UNA MÀ FA L'ALTRA. CONVERSA SOBRE EL SENTIT DE L'RSE EN PIMES	4
B ▶ ES TRACTA DE COMPETITIVAT SOSTENIBLE!	11
1 ▶ Pimes amb sentit de compromís	12
2 ▶ Ser responsable cap a qui i sobre què?	13
3 ▶ El sentit empresarial de l'RSE	14
4 ▶ La metodologia de l'RSE	15
5 ▶ Enfocament integral	16
6 ▶ Beneficis concrets de l'RSE per a la PIME	17
C ▶ GESTIONAR LA RESPONSABILITAT SOCIAL	19
1 ▶ No parlem del bé i del mal sinó d'un procés de millora	19
2 ▶ Com puc fer la diagnosi?	20
3 ▶ I els altres, com em veuen?	21
4 ▶ Què he de fer per ser una empresa responsable?	22
5 ▶ I ara, el pla d'acció	25
6 ▶ Parlar clar i que ens entenguin	26
7 ▶ Contribuim a fer un Territori Socialment Responsable	27
8 ▶ Socials i públiques, també amb responsabilitat social	28
9 ▶ La Garrotxa, territori socialment responsable	29
10 ▶ I així, què era això de l'RSE?	30
D ▶ CASOS DE BONES PRÀCTIQUES EN EMPRESSES DE LES COMARQUES GIRONINES	31
Planas Prefabricats.....	32
Comexi Group	33
Llagurt	34
Alma Teas & Herbal Infusions	35
Bassegoda Park	36
Granel	37
Som Energia	38
Celler de Can Roca	39
Cafès Cornellà	40
Assegurances Maria Rosa Agustí Allianz	41
Hotel restaurant Can Borrell	42

► PRESENTACIÓ INSTITUCIONAL

El llibre que teniu a les mans és el resultat d'un procés que es va iniciar a la I Jornada de Presentació de la Càtedra de Responsabilitat Social Universitària (RSU) al novembre de 2014, quan ens vam adonar de la necessitat de fer una publicació per estimular a les petites i mitjanes empreses de les nostres comarques a impulsar o ampliar la Responsabilitat Social Empresarial (RSE).

Aquest impuls l'hem portat a terme de la mà de Josep Maria Canyelles, expert en l'RS, de Càritas Diocesana de Girona, des del seu programa Empreses amb Cor i dels membres del Consell Assessor de la Càtedra que han aportat unes reflexions molt valuoses.

El document es divideix en quatre parts. A la primera hi trobareu una conversa entre alguns membres del Consell Assessor i Josep M. Canyelles els quals, des de les respectives vides i responsabilitats ens ofereixen la seva particular visió de la RS, des d'una vessant individual però a la vegada pensant en la col·lectivitat, la ciutadania, el món de la empresa, les polítiques, el planeta i l'ètica.

A la segona part s'analitza el compromís de les pimes, el sentit de la responsabilitat i de la l'RSE, la metodologia per portar-la a terme des d'un enfocament integral, així com els beneficis que aquesta aporta. Per tal de fer més entenedors aquests continguts, a peu de pàgina es matisen i s'acompanyen de definicions i d'alguns exemples vinculats a empreses del nostre territori.

A la tercera part es planteja com gestionar l'RSE. És a dir, com endegar un procés de millora, portar a terme la diagnosi i el pla d'acció, analitzar com ens veuen els altres, fer que ens entenguin i com plantejar-nos, en la mesura que sigui possible, la nostra contribució per tal que el territori avanci cap a la responsabilitat social. A peu de pàgina hi trobem, altra vegada, definicions, aclariments, consells i exemples d'empreses que ens són properes.

A la quarta part hi hem incorporat casos de bones pràctiques d'algunes empreses de les comarques gironines que o bé tenen un llarg recorregut en RSE o bé han iniciat algunes accions de d'RSE. Evidentment n'hi podrien haver moltes més per mèrits propis, però no es tracta d'elaborar un catàleg exhaustiu. Els casos que presentem, de molt diversa índole, no són plantejats com a trajectòries a seguir de forma idèntica. Cada empresa ha de trobar el seu fil conductor de la l'RSE i ha de promoure aquelles accions que més s'ajustin a la seva activitat, al model de negoci, a la seva missió, etc.

Cal concebre aquest llibre com una primera part de moltes altres iniciatives que té previstes realitzar la Càtedra de RSE des de la seva voluntat d'acompanyar les petites i mitjanes empreses de les nostres comarques amb publicacions més sectorials, debats, trobades, etc., i amb l'objectiu de promoure les tres vessants que defineixen la l'RSE: la sostenibilitat, l'ètica empresarial i els plantejaments socials. Plegats hauríem d'assolir, a mitjà termini, que el nostre territori esdevingui socialment responsable.

Per acabar, vull agrair a Josep M. Canyelles la bona disponibilitat per incorporar els suggeriments que li hem fet arribar des de la Càtedra. També a Càritas Diocesana de Girona i a Santander Universidades pel patrocini de la Càtedra; a l'Ajuntament de Girona, la Diputació de Girona i al Consell Social de la UdG per la seva col·laboració. Sense oblidar les empreses que han acceptat exposar públicament els seus exemples. I de manera molt especial transmeto el meu reconeixement a tots els membres del Consell Assessor per ser-hi sempre. Per la il·lusió, la motivació, els suggeriments, l'energia, el coratge, l'entusiasme i el treball que posen a totes les accions que portem a terme conjuntament.

Girona, 31 de juliol de 2017.

*M. Rosa Terradellas i Piferrer.
Directora de la Càtedra d'RSU de la UdG.*

A ► UNA MÀ FA L'ALTRA. CONVERSA SOBRE EL SENTIT DE L'RSE EN PIMES.

Introducció a la conversa

I jo, què puc fer i com ho puc fer? Des de la base empresarial, de les pimes i dels professionals autònoms, afectats tant o més que les grans companyies per l'impacte de la globalització, es reclama un debat a fons sobre el valor de la Responsabilitat Social Empresarial (RSE) i, encara més, l'elaboració d'eines pràctiques per a aplicar-la en el dia a dia, bo i partint de les pròpies possibilitats i de les característiques de l'entorn on es genera la seva activitat.

Sorgeixen molts interrogants: On comença la responsabilitat social? ¿És un tema exclusiu de les empreses o hi tenen alguna cosa a dir les administracions, l'àmbit associatiu, els mitjans de comunicació, la ciutadania? ¿Se n'està generant autèntica consciència o es tracta d'una moda estimulada per la crisi? Està vinculada amb els drets humans, amb la defensa de la dignitat de tots els éssers del planeta? ¿Què passa amb les donacions de guanys obtinguts de l'explotació laboral o de la mala gestió dels residus? ¿S'han de difondre les bones pràctiques de qui assumeix el compromís de millorar el "petit" món que l'envolta? ¿Hi ha prou coneixement i reconeixement públic?

Totes aquestes qüestions i d'altres igualment pertinents s'aborden en la conversa que ara us presentem, orientada i dirigida per Josep Maria Canyelles, expert i pioner a Catalunya en la matèria. Hi participen dos empresaris amb reconeguda trajectòria de treball pel bé comú, Maria Rosa Agustí, agent exclusiu Allianz i presidenta de l'Associació Gironina d'Empresàries (AGE) i Jordi Pou, director gerent de Coffe Center i col·laborador amb Càritas i la Fundació Ramon Noguera; una periodista, Carme Vinyoles, vinculada amb entitats de solidaritat; i l'ànima i directora de la Càtedra de Responsabilitat Social Universitària, Maria Rosa Terradellas.



Josep Maria Canyelles: Perquè una empresa tiri endavant, evidentment, els números han de sortir, ha de ser sostenible econòmicament i guanyar diners per a invertir, pagar els treballadors, fer el corresponent retorn als inversors... ¿Com enteneu la responsabilitat social dins d'aquests paràmetres?

Maria Rosa Agustí:

“Parlar de responsabilitat és parlar sí o sí de persones, cadascú ha de ser conscient de com d'important és realitzar accions en benefici del grup, de la societat.”

Jordi Pou:

“Cada vegada és més necessari repensar el model de societat on volem viure. L'empresa sense les persones no funciona: les que hi treballen, les que consumeixen els seus productes, les que paguen els seus serveis.”

Maria Rosa Agustí: Per mi, parlar de responsabilitat és parlar sí o sí de persones. Per tant, pel que fa a les empreses, com que estan dirigides per persones, s'entén que la mateixa responsabilitat que un mateix té l'ha d'aplicar al seu lloc de treball, a la seva empresa. No és tant com dir que empresa és sinònim de ser socialment responsable, sinó que la responsabilitat està fins i tot en el tarannà de la persona que porta aquesta empresa endavant.

Jordi Pou: Crec que cada vegada és més necessari repensar el model de societat on volem viure. El paper que han tingut històricament les empreses s'hauria de readaptar als nous temps que ens està marcant la globalització. La globalització ens porta coses més impersonals, noves exigències i reptes per cobrir les necessitats bàsiques. I per tant, la petita, mitjana i gran empresa que té una mica de perspectiva de futur ha de tenir la responsabilitat social dintre dels seus organigrames. Per què? Els conceptes d'empresa i empresari han canviat molt. L'empresa sense les persones no funciona: les que hi treballen, les que consumeixen els seus productes, les que paguen els seus serveis... Per tant, estem davant de l'obligació i el repte de repensar com ha de funcionar una empresa des d'una visió més global. La Responsabilitat Social que ara entenem potser en un sentit més centrat envers les capes desfavorides, i més en els moments de crisi que estem vivint, l'hauríem d'enfocar d'una forma més àmplia.

Canyelles: Heu aportat una visió micro i una visió macro de l'RSE. Així, ¿es tracta de canviar el model d'empresa o el model econòmic? ¿Actuar sobre la rajola on cadascú està assentat o anar més enllà? Què hem de prioritzar?

Agustí: Jo, realment, no ho acotaria tant a la rajola, per seguir el teu símil. Estic d'acord que hem de mirar la responsabilitat social amb amplitud però sí que penso que cadascú ha de ser conscient de com d'important és fer coses en benefici del grup, de la societat. Diria que no pots esperar que la teva empresa sigui socialment responsable si tu mateix no ho ets; primer ho ha de ser un mateix per poder traslladar-ho a la resta. L'RSE ha de repercutir positivament en tots els que integrem la societat.

Carme Vinyoles: Per mi l'RSE va molt més enllà del reclam que sovint es fa a l'empresariat gairebé en exclusiva, pel fet que pot disposar d'uns recursos econòmics més substancials que d'altres sectors. Parteix, com diu la Maria Rosa, de la consciència de cada persona, del seu compromís amb el benestar general i de les seves possibilitats d'aportar el que pugui per fer avançar la societat sense deixar ningú enrere. També formo part del món associatiu i penso que finalment estem parlant d'un desenvolupament humà sostenible basat en la millora de les capacitats de les persones de tenir una vida digna i autònoma que els permeti contribuir en benefici del conjunt. I en això hi estem o hi hauríem d'estar tots implicats: ciutadania, ONG, empresariat, universitats, entitats socials, poders públics...

Carme Vinyoles:

“Estem parlant d'un desenvolupament humà sostenible basat en la capacitat de millora de les persones i de la seva contribució al benefici del conjunt.”

“En l'RSE hi estem tots implicats: empresariat, universitats, entitats socials i ONG, administracions, ciutadania...”

Jordi Pou:

“És important interioritzar la responsabilitat i fer-la créixer, hauria d'entrar amb més força la idea que jo haig de retornar alguna cosa del que em dona la societat.”

Josep Maria Canyelles:
“És important explicar bé i expandir la idea d’RSE perquè no es percebi com una filantropia en el sentit antic del terme.”

Canyelles: El que estàs reclamant és que tots aquests organismes també exerceixin la Responsabilitat Social.

Vinyoles: Sí, perquè la seva actuació neix d’un sentit clar de compromís i de responsabilitat amb les persones i el seu entorn. Potser ens hem de preguntar si ens serveix el marc conceptual dels drets humans, i dels drets de les dones, òbviament, com a drets humans, per situar la pràctica de l’RSE. Jo penso que sí, perquè fan un reconeixement de la dignitat de totes les persones, i impulsen un avenç just i equitatiu de la societat. Des de l’Agència Catalana de Cooperació al Desenvolupament es treballa amb una definició que em sembla molt clarificadora: les persones són titulars de drets, és a dir, subjectes actius de les seves decisions; els poders públics, ajuntaments, governs, etc., són titulars d’obligacions que han de respectar, complir i garantir el compliment dels drets humans; i d’altres agents que no són sector públic com les empreses, les ONG, els mitjans de comunicació, les famílies, els col·lectius, les persones individuals... són titulars de responsabilitats, amb un paper fonamental per transformar en positiu aspectes del món en què vivim.

Canyelles: ¿Considereu que el discurs dels drets humans apel·la prou a l’empresa? Pot ser que l’empresa entengui que aquest tema correspon abordar-lo als poders públics o a la ciutadania.

Pou: Com explica la Maria Rosa, considero que la responsabilitat social forma part de la integritat d’un mateix, que és una cosa que es porta o no en l’ADN. Vull dir que jo, com a empresa, em sento en l’obligació de retornar alguna cosa del que em dóna la societat. Per una banda, bé que els empresaris tenim assumida l’existència d’un soci que és l’Estat, que al final de l’any vindrà a buscar el 25-30% dels beneficis, però per l’altra, l’RSE no la hi tenim tant, potser per educació, per posicionament davant els valors... costa de posar-la en pràctica. Sempre ens ho mirem una mica des del punt de vista que estem fent una cosa excepcional. És clar que la satisfacció personal també és un ingredient que té el seu pes, però crec que el més important és aconseguir una bona i convençuda interiorització de la responsabilitat social i a partir d’aquí projectar-la, fer-la extensible, fer-la créixer. Ja hi ha hagut avenços en els últims anys però hauria d’entrar més fort la idea que la socie-

tat em dóna i que jo haig de retornar, no com una obligació sinó justament com una conseqüència de l’activitat que estic desenvolupant. Aquest concepte impregna per a mi la responsabilitat social, que ha de tenir una intensa presència en les empreses, que hi està cridada a aportar molt valor.

Vinyoles: ¿Hauria de tenir un reconeixement més gran? O tan sols un coneixement? Si ara sortim al carrer a preguntar sobre l’RSE, em temo que obtindrem respostes molt limitades.

Canyelles: ¿Quina sensació teniu els empresaris que us esteu esforçant en aquest sentit? ¿La societat entén el que feu? ¿O potser hi ha empresaris que prefereixen no explicar-ho gaire?

Agustí: Al contrari, la gent agraeix que es faci visible la responsabilitat social. Fer una acció a favor de la societat on vivim és sempre positiu; en termes generals, la ciutadania ho veu bé.

Pou: Això també depèn molt de la visió de cada empresa. Nosaltres fa molts anys que estem engegant mesures d’RSE, però la veritat és que no ens ha agradat gaire publicitar-ho, ho hem considerat una qüestió interna; la gent que hi treballa ja ho sap. Ara bé, quan arriba una gran onada i a escala internacional es posa en funcionament el segell de comerç just, al final el que arriba a l’usuari és el que arriba.

Canyelles: A escala d’empresa familiar i, fins i tot, en l’àmbit de l’empresariat català, crec que hi ha molt d’això de ser discret, que ho entenc, però que de vegades també pot jugar en contra d’expandir la responsabilitat social perquè la percepció que en té la societat acaba sent la de filantropia en el sentit antic del terme.

Maria Rosa Terradellas:
“No és socialment responsable qui fa donacions a la vegada que deixa anar els residus de qualsevol manera.”

Carme Vinyoles:
“Els ciutadans, com a consumidors, tenen el poder de moure accions que repercuteixin en el mercat i facin canviar condicions de vida i de treball injustes.”

Pou: Parlo per mi: si vaig acceptar de formar part de la Càtedra de Responsabilitat Social i ara d’aquesta conversa, contra pràcticament la meva



manera de fer i de ser, que sóc una mica un genet solitari, ha estat precisament pel que estàs dient, perquè d'alguna manera m'he adonat que si a través dels mitjans es pot utilitzar la nostra imatge per potenciar la responsabilitat social, això és bo. També és cert que, d'ençà que a l'empresa va entrar una responsable de màrqueting, s'han vist les coses d'una manera diferent i ens hem anat decantant perquè es conegui la nostra tasca. Si practiquem l'RSE és per convicció, perquè volem, no ens fa falta una acreditació.

Maria Rosa Terradellas: Ara, que els germans Roca que tenen tanta incidència a escalada mundial però també a les nostres comarques, estiguin parlant tant de Responsabilitat Social, ¿ajuda o no ajuda?

Josep Maria Canyelles:
"La responsabilitat no té tant a veure amb la manera com et gastes els diners sinó com els guanyes."

Agustí: I tant que ajuda, perquè fa conscient qui no ho és de que ha d'actuar.

Pou: La dificultat que moltes vegades troben les empreses és: i nosaltres, què podem fer? Jo, en concret, com podria integrar l'RSE? Llavors, a força de pensar-hi i d'anar-ho discutint, t'adones que és possible emprendre diferents iniciatives. Si és el cas que no tens una gran capacitat organitzativa per desenvolupar un projecte que arrossegui gent, potser es pot actuar a través de col·laboracions amb altres projectes que es trobin interessants o útils per a la societat, es pot participar en campanyes puntuals, etc. L'important és obrir camí!

Canyelles: La pregunta no és tant què puc fer a més a més de fer empresa, sinó com puc fer d'una manera diferent allò que ja faig com a empresa?

Agustí: Es tracta d'aplicar en concret en el producte o servei que ofereixes, allò que realment fa que el conjunt o l'individu millori.

Vinyoles: Imaginem una empresa que decideixi destinar part dels seus beneficis a un projecte social i que, a més, en fa difusió, però que ha obtingut els guanys bo i practicant una forta explotació laboral. ¿Ho considereu una excepció, un tòpic, una realitat?

Pou: Crec que aquesta incoherència es produeix de vegades, que és una realitat.

Canyelles: Hi ha una manera de definir-ho: la responsabilitat no té tant a veure amb la manera com et gastes els diners sinó com els guanyes.

Maria Rosa Terradellas:
"Ajuda que empreses molt conegudes parlin de Responsabilitat Social."

Vinyoles: I, per tant: ¿en quin moment ens trobem? Estem millorant en el bon sentit?

Pou: Crec que no.

Agustí: Penso el mateix.

Pou: Per una banda, a moltes persones se'ls ha despertat una mica de consciència en aquests últims anys, amb la situació de crisi que estem vivint, exposada amb tota claredat, sense careta. Hem vist aquest món injust que ataca els més vulnerables i, en aquest sentit, hi ha empreses que s'han implicat en projectes socials, de la mateixa manera que en un moment puntual poden col·laborar per pal·liar els efectes d'un tsunami, o de qualsevol tragèdia humanitària. Ara bé, si estem parlant d'RSE estem parlant també de com l'empresa genera els seus recursos, de quina forma



li arriben i quin circuit segueixen, estem parlant de fins on arriba el compromís, i de quina és la funció real de l'empresa en la societat. Això, evidentment, va molt més enllà que respondre amb recursos davant d'una necessitat concreta.

Terradellas: Jo la veig també altres temes molt importants, com ara la sostenibilitat, és a dir: si tu d'alguna manera dones però després resulta que deixes anar els residus de qualsevol manera, això tampoc no és ser una empresa socialment responsable.

Pou: Moltes vegades costa complir del tot amb les regles de la sostenibilitat. Per exemple, per a nosaltres és fàcil treballar amb cartró reciclat, és fàcil trobar matèria primera biodegradable, però en general s'ha de saber que hi ha productes que estan a l'abast i d'altres que no tant perquè tenen un vida curta; s'ha de saber que la indústria primària tampoc no està en condicions de proveir l'empresa d'allò que realment necessita i que tot plegat repercuteix en el preu final.

Vinyoles: Certament, la qüestió econòmica condiciona més enllà de la consciència o la sensibilitat. No tothom té a l'abast comprar de forma habitual productes de comerç just que compleixin les degudes garanties de sostenibilitat i respecte als drets humans. I a la vegada, també és cert que els ciutadans, com a consumidors, tenen el poder de moure accions que repercuteixen en el mercat i facin canviar condicions de vida i de treball injustes. És el cas d'alguns boicots que s'han fet a marques que es lucraven a través de l'explotació infantil.

Josep Maria Canyelles:
"Moltes empreses que treballen l'RSE ho fan en part atenent una hipòtesi estratègica raonable, observant la tendència en el comportament del consumidor."

Canyelles: Has introduït el paper de la ciutadania, del consumidor, que serà el gran inductor de canvis el dia que s'activi amb major fortalesa. La ciutadania en d'altres països és més exigent que aquí que, a causa de la crisi, s'ha aturat força. Penseu que, a banda de la convicció personal de cadascú, moltes empreses que treballen l'RSE ho fan en part atenent una hipòtesi estratègica raonable, observant la tendència en el comportament del consumidor.

Vinyoles: Et refereixes a països europeus que tenen una cultura de la responsabilitat social més clara i exigent que la nostra. Són models a seguir?

Canyelles: La pregunta és ¿com ho fem per canviar aquests valors? Si de vegades hi ha la percepció que la empresa és la dolenta de la pel·lícula, per dir-ho de manera simple, doncs raó de més perquè es donin a conèixer les bones pràctiques de les empreses que les realitzen, que actuen responsablement sigui per una qüestió ètica o bé d'interès de mercat, que no estan renyits. És important que mostrin la seva tasca a la ciutadania.

Agustí: Per exemple, jo individualment, l'acció que puc fer és aplicar l'ètica a l'hora d'assessorar un client. Entenc que aquesta és la meua responsabilitat. Pot passar perfectament que una companyia m'estigui dient que he de vendre un determinat producte a tothom per igual, i que jo, en canvi, prengui la decisió de no fer-ho d'aquesta manera indiscriminada, sinó d'intentar assessorar els clients sobre el que respon més bé a les seves necessitats, amb independència de les pressions que pugui rebre. I evidentment, aquesta és una opció ètica.

Canyelles: Parlem tots d'RSE però no sempre es dona la mateixa motivació. En el cas de les pimes o empreses familiars, sol haver-hi darrere una història personal, una trajectòria de compromís, però en una empresa gran, en una S.A., la visió és totalment oposada. El que hi ha és una reflexió estratègica, de mercat, de si interessa o no interessa, depenent de les pressions de determinats grups, de si està cotitzada no... En una empresa petita és molt més fàcil projectar aquests valors personals humanistes a l'organització.

Maria Rosa Agustí:
"El que jo puc fer des d'un punt de vista individual és aplicar la meua ètica a l'hora d'assessorar un client."

Pou: Sóc de l'opinió que cal l'esforç de fer arribar l'RSE a tothom i si la multinacional fa el gest de pagar una certificació que pugui lluir, doncs benvingut sigui també aquest gest. És a dir, en el fons, encara que sigui per estratègia empresarial, si allò arriba i arriba al consumidor, ens ajudarà a fomentar la consciència.

Canyelles: El que no seria bo és que això es quedés com una moda del moment, sense que penetri més profundament en el teixit empresarial.

Pou: Tot i que les empreses s'han hagut de reinventar per a la crisi, fixem-nos en quins productes s'acaben venent. Realment no estem canviant el model econòmic. Per què hi és la precarietat? Perquè hi ha hagut una indústria que era capaç de fabricar per un consum determinat de gent i això s'ha trencat, es tanquen les fàbriques, més treballadors van a l'atur, etc. Ha canviat la borsa social, ja no tenim tanta gent de classe mitjana. La realitat és que el capitalisme ha esdevingut encara més dur i més fort. Per tant, crec que en aquest nou escenari s'ha de fomentar la iniciativa individual, que cadascú vagi aportant els seus petits granets de sorra.

Agustí: Cap aquí és on nosaltres ens volem dirigir també com a càtedra: proporcionar eines perquè cada petit empresari pugui desenvolupar accions de responsabilitat social.

Canyelles: ¿Què els diríeu des de la vostra òptica d'empresaris conscientment compromesos, a d'altres empresaris que tenen uns certs valors humanístics però que no els apliquen en el dia a dia?

Agustí: Que donin a aquests valors tota la importància que tenen i que mirin de trobar la manera de traslladar-los al servei que estan oferint, al producte que estan venent. Això finalment repercutirà en benefici de la seva empresa.

Vinyoles: Cadascú pot actuar en el seu entorn, des de la proximitat que permet un bon coneixement de les situacions que es produeixen al costat de casa seva. Insisteixo en la necessitat d'ampliar el màxim possible el focus de l'RSE, que s'entengui com un valor compartit entre el sector públic, les empreses, les entitats socials, tots a una, perquè hi ha persones que viuen en condicions d'una precarietat extrema que condiciona el futur de les següents generacions. I això és molt negatiu, una societat desestructurada, amb nivells de desigualtat molt elevats, acaba passant factura a tothom. Hauríem de recuperar els valors de l'humanisme, com ja s'està reclamant en diferents sectors.

Jordi Pou:

"Una mà fa l'altra; tu necessites que algú t'ajudi i tu has d'estar obert a poder ajudar, no es poden perdre els valors de l'humanisme."

Pou: Una mà fa l'altra, potser això és el que hauríem de fomentar. Tu necessitaràs que algú t'ajudi i tu has d'estar obert a poder ajudar. Crec que sí que és important tenir present aquesta part humanista i que treballem per un canvi de mentalitat i de cultura de la responsabilitat a tots els nivells, des de l'Administració més alta fins a la ciutadania.

Canyelles: Tornant al tema dels reptes socials en l'àmbit de l'empresa, per facilitar la seva implicació, potser s'hauria de realitzar un esforç per articular campanyes des dels ajuntaments, les associacions... Les empreses més petites no tenen una gran capacitat, estaria bé que sigui el col·lectiu empresarial en pes qui es comprometi i d'aquesta forma sumariem tots.

Pou: Les pimes poden fer petites actuacions i els dirigents són els responsables de tirar del carro. Es podrien, per exemple, inventar segells des de les pimes, i que un autònom pugui tenir un segell d'RSE a casa seva. Tothom pot fer coses, com donar una idea i treballar amb gent que hi vulgui col·laborar.

Maria Rosa Agustí:

"Des del món empresarial s'ha de tenir una convicció clara de l'RSE i actuar sota el mateix paraigua."

Agustí: Des de món empresarial s'ha de tenir una convicció clara de l'RSE i actuar sota el mateix paraigua. Finalment, els canvis es fan amb les accions, no amb la queixa. No es tracta només de gestionar la responsabilitat dins de les empreses, sinó que com a col·lectiu tinguem la voluntat i la disposició de treballar per anar consolidant aquesta cultura de la responsabilitat que fa molta falta en aquest país, a molts nivells. Estem parlant de canvis col·lectius, que van en el sentit de fer millores en les empreses i en la societat, i per tant són molt necessaris, però fa falta sobretot que cada persona assumeixi individualment el seu compromís.

B ► ES TRACTA DE COMPETITIVAT SOSTENIBLE!

Aquest vol ser un missatge a la direcció i la propietat de les empreses de dimensió petita i mitjana. I també per als emprenedors que tot just intenten fer-se un forat en el mercat.

Bona part dels pressupòsits sobre els quals s'havia basat la gestió empresarial estan en fase de redefinició. El que va servir per al segle XX no té per què servir per als temps presents. Les crisis que hem viscut els darrers lustres, no solament de caràcter financer sinó socials, ambientals i ètiques, obliguen a experimentar nous models de creació de valor, de lideratge, de relació de l'empresa amb l'entorn.

Les empreses més avançades, sense distinció de dimensió, han entès que la competitivitat del futur no es basarà exclusivament en una millor estructura de costos sinó que cal generar una capacitat de generar confiança amb els diferents grups d'interès, des de l'equip i la clientela fins a la comunitat. I això vol dir treballar bé, fer les coses bé i mostrar que es fan bé. Una organització que no mostri un sentit de responsabilitat envers la societat no està preparada per rebre el premi dels seus grups d'interès.

Per a qui dirigeix l'empresa tenint en compte les persones i l'entorn, es preocupa per fer bé la feina i per millorar en tot allò que pugui causar algun perjudici, parlar-li d'RSE li pot sonar a obvietat. És habitual que líders de pimes, quan descobreixen què és l'RSE, afirmen que es tracta senzillament de gestionar bé l'empresa! Certament, l'RSE vol dir gestionar bé, amb rigor, tenint en compte els interessos legítims dels diferents grups d'interès i tractant de crear el màxim de valor compartit per a tots ells, des de la propietat fins a la clientela.

RSE vol dir crear valor, però valor compartit. No es tracta merament d'una visió filantròpica, no es tracta de guanyar molts diners per després fer donacions per millorar la reputació o per reparar els problemes causats.

Es tracta de crear riquesa fent les coses bé. I fer-les bé en el mateix moment de produir, d'adquirir les matèries primeres, de comercialitzar i, en definitiva, a l'hora de concebre el model d'empresa. Parlem de fer empresa. No parlem de res més que de fer empresa, però tal com hauria de ser l'empresa del segle XXI, respectuosa, sensible, sostenible. L'RSE ha nascut del cor de la gestió empresarial més avançada. En empreses amb una cultura més evolucionada per als nous temps. La societat ens ho demana, i té una lògica empresarial i un sentit estratègic.



La indústria catalana ja fa temps que ha deixat de competir per costos i ha passat a fer-ho per tecnologia i servei. Per tant, només tindrà futur si opta per l'excel·lència. Però l'excel·lència no és possible sense un compromís ètic més enllà de la legislació existent. En aquest àmbit, tenim el gran repte de transformar la indústria amb la finalitat d'adaptar-la a la societat sostenible del futur, tant des del punt de vista del producte que ofereix, com del procés dels recursos naturals necessaris per produir-lo. Aquest repte és alhora una gran oportunitat per focalitzar la capacitat innovadora i haurà de passar a ser també una de les àrees d'actuació més vitals de l'RSC, ja que no tot es podrà justificar amb un òptim retorn de la inversió.

Entrevista de SEBAB al Sr. Manel Xifra, president de Comexi Group (gener 2013).

1 ► Pimes amb sentit de compromís

Ser una empresa petita o mitjana no suposa que el sentit de responsabilitat social hi hagi de ser menys present. Qualsevol organització, sense importar la seva dimensió, hauria de fer l'esforç de comprensió de quina és la seva responsabilitat davant de la societat. Més que la dimensió, importa el sector i l'activitat que porta a terme. I sobretot, el més rellevant serà la manera com es porta a terme.

Què és la Responsabilitat Social Empresarial?

L'RSE es defineix com la responsabilitat d'una empresa pels impactes de la seva activitat. Cal tenir en compte tota mena d'impactes, interns i externs, en relació amb les persones, el medi, o la societat en general, incloent clients o consumidors, proveïdors i altres grups d'interès diversos.

Moltes pimes fan RSE sense saber-ho. Els caldria endreçar-la per millorar-ne la gestió, vincular-la millor a l'activitat empresarial i saber-la posar en valor.

Què vol dir el comprendre el context de sostenibilitat d'una empresa?

El primer pas és comprendre com es concreta l'RSE per a una determinada empresa, que comporta conèixer els impactes de l'organització (laborals, ambientals, socials, econòmics, ètics...) tenint en compte les percepcions i les inquietuds per part dels grups d'interès i, per altra banda, prendre consciència i sensibilitzar-se sobre la rellevància dels impactes i el paper de l'empresa.

Què té a veure l'estil de gestió amb l'actitud corporativa?

No hauríem d'entendre l'RSE com un conjunt de bones pràctiques aïllades sinó que es tracta d'un estil de gestió, una manera de fer negoci o de gestionar l'organització i la seva relació amb l'entorn.



COMPTE AMB EL CONCEPTE

Tres aclariments:

1 ► RSE i RSC (RS Empresarial o Corporativa) són sinònims. Sovint, les pimes prefereixen parlar d'RSE, mentre que RSC que és preferit per les empreses grans.

2 ► Responsabilitat social inclou tant els temes socials, com els ambientals o els econòmics. L'adjectiu social no es refereix a necessitats socials sinó a les inquietuds de la societat. Per evitar aquesta confusió, podem dir que RSE vol dir responsabilitat envers la societat.

3 ► RSE no és pas un concepte allunyat de les pimes, però no dubtem a personalitzar-lo: el nostre compromís amb l'entorn. També parlem de fer una empresa compromesa, una organització saludable, un negoci inclusiu, una companyia sostenible, una empresa ètica... Trobeu la manera com us resulti més còmode de definir el vostre sentit d'RSE.

2 Ser responsable cap a qui i sobre què?

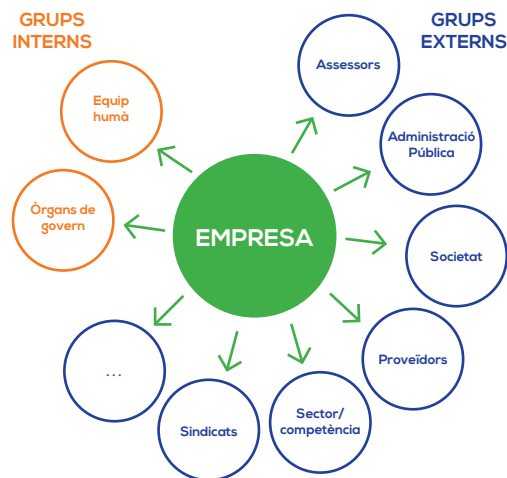
Una empresa té una **responsabilitat cap als seus clients o usuaris**, amb els quals s'ha compromès a prestar un bon servei. **També té una responsabilitat cap als seus treballadors**, respecte als quals s'espera que sigui un bon ocupador. No cal dir que també té una **responsabilitat envers la propietat**, els accionistes en cas que aquesta sigui la forma societària, o **cap a la seva missió**, en altres casos, ja que forma part del pacte fundacional. Encara podríem afegir que té una **responsabilitat envers l'Administració pública**, si més no en referència al marc de compliment normatiu que li sigui d'aplicació. **Responsabilitats legals, contractuals, comercials, recíproques...**

¿Però s'acaben aquí els destinataris de les responsabilitats?

Si parlem de responsabilitat social empresarial (RSE) hauríem de dir que aquí tot just comencen, ja que els grups d'interès que hem citat són precisament aquells que tradicionalment l'empresa ja ha tingut en compte a l'hora de prendre les seves decisions. L'RSE comença a desenvolupar-se quan l'empresa pren consciència que hi ha altres grups d'interès que tenen interessos legítims i que, en conseqüència, han de ser tinguts en consideració per l'empresa. [--> aneu a l'apartat 9]

I tot allò que formi part de l'interès d'aquests grups d'interès, està relacionat amb l'RSE?

Si parlem d'RSE ens hauríem de circumscriure a tot allò que forma part del context de sostenibilitat, concepte en qualsevol cas molt ampli. Podríem afinar indicant que ens referim a demandes o inquietuds que tinguin una base ètica o que no siguin incongruents, i que aportin sostenibilitat ja sigui en termes d'impactes econòmics, socials, laborals, ambientals o de governança. [--> aneu a l'apartat 10]



IMPORTÀNCIA PELS GRUPS D'INTERÈS	ALTA		<ul style="list-style-type: none"> € Acompanyament econòmic Persones Ocupació Desenvolupament projectes Persones Formació i ocupació 	<ul style="list-style-type: none"> Persones Social 	
	MITJA	<ul style="list-style-type: none"> Plantilla Transport 	<ul style="list-style-type: none"> € Pràctiques de contractació Plantilla Materials Plantilla Avaluació ambiental proveïdors Persones Comunitat local 	<ul style="list-style-type: none"> Plantilla Energia 	
	BAIXA	<ul style="list-style-type: none"> Persones Avaluació de pràctiques socials dels proveïdors Persones Avaluació dels impactes dels proveïdors en la societat 	<ul style="list-style-type: none"> Plantilla Productes i serveis Persones Diversitat i igualtat oportunitats Persones Anticorrupció Persones Informació productes i serveis Persones Compliment normatiu 	<ul style="list-style-type: none"> Plantilla Emissions 	<ul style="list-style-type: none"> € Econòmic Plantilla Aspectes materials
		BAIXA	MITJA	ALTA	
		IMPORTÀNCIA PER L'EMPRESA			

DEFINICIONS

- ▶ Segons la Comissió Europea (2011), l'RSE és la responsabilitat de les empreses pel seu impacte en la societat.
- ▶ Segons l'Organització de les Nacions Unides per al Desenvolupament industrial, l'RSE és "un concepte de gestió pel qual les companyies integren assumptes socials i ambientals en les seves operacions empresarials i interacció amb els grups d'interès."
- ▶ Desenvolupament sostenible: és la satisfacció de les necessitats de la generació present sense comprometre la capacitat de les generacions futures per satisfer les seves pròpies necessitats (Comissió Mundial sobre el Medi Ambient i el Desenvolupament, 1987).
- ▶ Valor compartit: crear valor econòmic alhora que es crea valor social, valor per a tots els grups d'interès.

3 ► El sentit empresarial de l'RSE

Aquest nou sentit de la responsabilitat que les empreses estan adquirint voluntàriament davant la societat s'està desenvolupant fruit de la consciència creixent davant inquietuds cada cop més indefugibles per a aquelles activitats econòmiques que vulguin ser sostenibles en el temps. Ser una organització confiable avui és la base no solament de la construcció de la reputació en sentit clàssic sinó de la col·laboració, el diàleg creatiu i la innovació. La gestió de les empreses avui es basa en la capacitat de combinar actius intangibles i té una gran oportunitat en la generació d'aliances. Gestionar l'RSE no deixa de ser un procés de millora contínua i d'aprenentatge per desenvolupar un model de competitivitat sostenible, compromès, generador de resultats positius en totes les àrees d'impacte econòmic, laboral, social, ambiental i ètica, i de manera duradora en el temps.



- Sabem que l'economia i el món empresarial en el seu conjunt causen impactes que afecten negativament el medi ambient, les persones i les comunitats, els clients i els usuaris, els treballadors, etc. Les empreses que sàpiguen desenvolupar una estratègia de sostenibilitat estaran en millors condicions de competir.
- I si estirem del fil dels que han optat per fer les coses molt bé? I si procurem que el mercat els premii? L'RSE pot ser una manera de diferenciar-se.
- Les empreses petites poden ser més àgils i dinàmiques a l'hora de comprendre com satisfer els nous requeriments de la societat d'acord amb les sensibilitats i les inquietuds emergents. El futur és ara, i l'RSE pot alimentar la innovació i afavorir l'aparició de nous models empresarials.

1 ► Què fan ara mateix?

Els empresaris i les empresàries amb sentit de responsabilitat davant la societat tracten bé els seus clients i els seus socis comercials. I també es preocupen dels treballadors, del seu desenvolupament, la seva salut i el bon clima laboral. Procuren que la seva empresa es comporti com un 'bon ciutadà' dins de la comunitat local i tenen respecte pel medi ambient.

2 ► Començar a gestionar l'RSE

El gran salt es produeix quan descobreix que aquest comportament responsable pot ser una gran estratègia de creació de valor i de posicionament i que, més enllà del necessari compliment de les normes legals i la minimització de riscos i litigis de futur, li aporta l'oportunitat de crear llaços de confiança amb els seus interlocutors, des dels treballadors, socis i clients, fins a l'Administració, els finançadors i la comunitat.

3 ► Crear valor compartit

L'oportunitat d'excel·lir en l'RSE i aspirar a un gran retorn és quan es vol posar tot aquest compromís al servei d'un gran impacte que faci l'empresa més sostenible i eficient a partir de models com l'economia circular, la innovació social, les aliances col·laboratives...

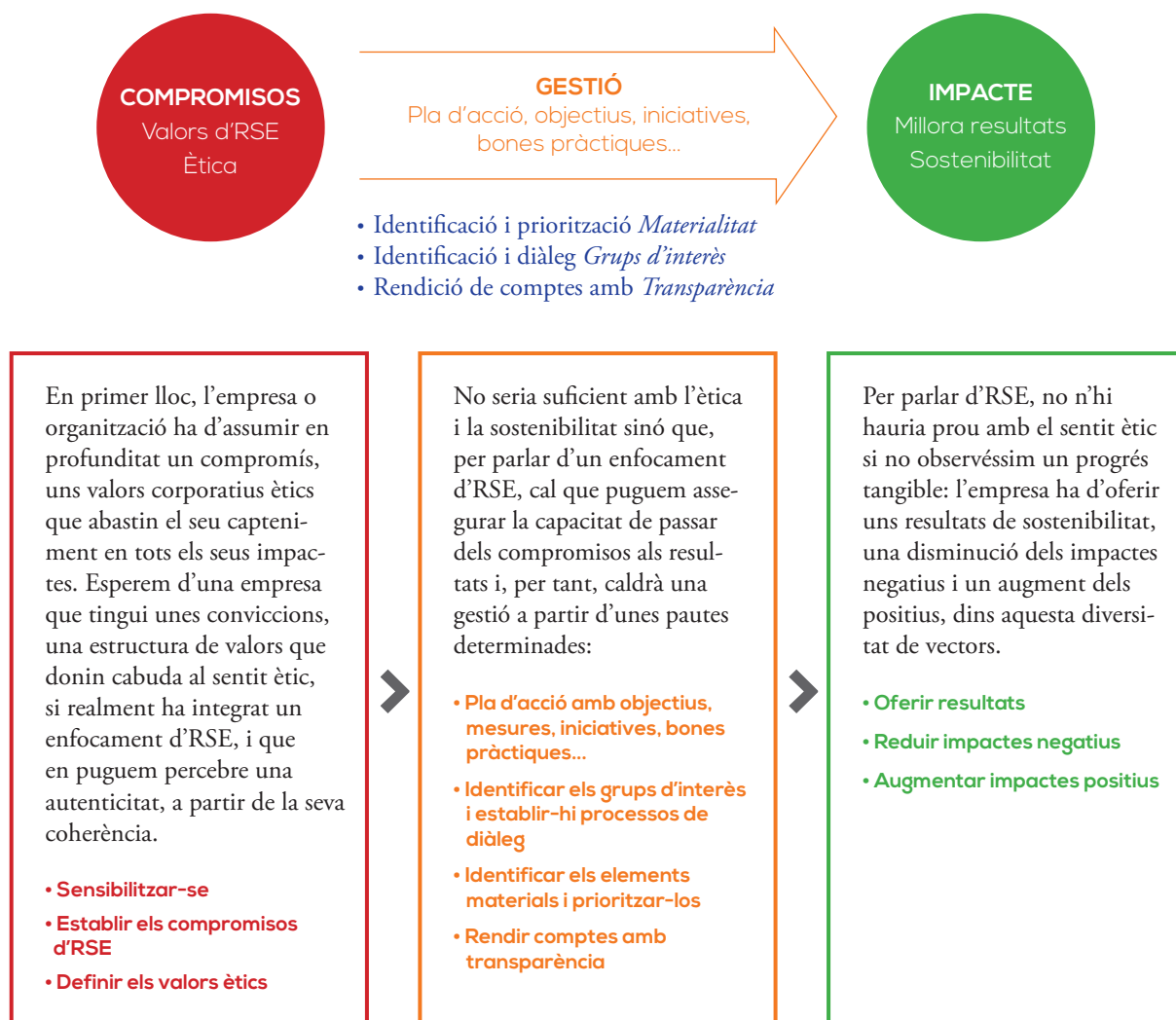
COMEXI

A Comexi estem fermament compromesos amb la Responsabilitat Social Empresarial (RSE), des de la certesa que l'empresa ha de tenir un compromís amb els seus grups d'interès i amb la societat per sobre de les obligacions legals establertes.



4 La metodologia de l'RSE

Vegem amb un cop d'ull què esperem trobar en una organització que efectivament gestioni l'RSE: compromisos ètics, resultats sostenibles, i gestió responsable.



La gestió de l'RSE permetrà a l'empresa desenvolupar la capacitat de comprendre el propi **context de sostenibilitat**. A partir d'aquí, l'empresa pot anar tan enllà com vulgui, optant per les millors pràctiques en àrees concretes, normes exigents, compromisos específics...

El model permet atorgar als valors d'RSE (ètica, sostenibilitat, transparència...) un sentit empresarial en la mesura que els ubica dins els processos de **millora contínua** d'una empresa que observa, que aprèn, i que opta per crear **valor econòmic i social** com a part d'un model d'empresa apte per captar la complexitat que la societat ens demana, i capaç de fer real la visió que el futur ens exigeix.

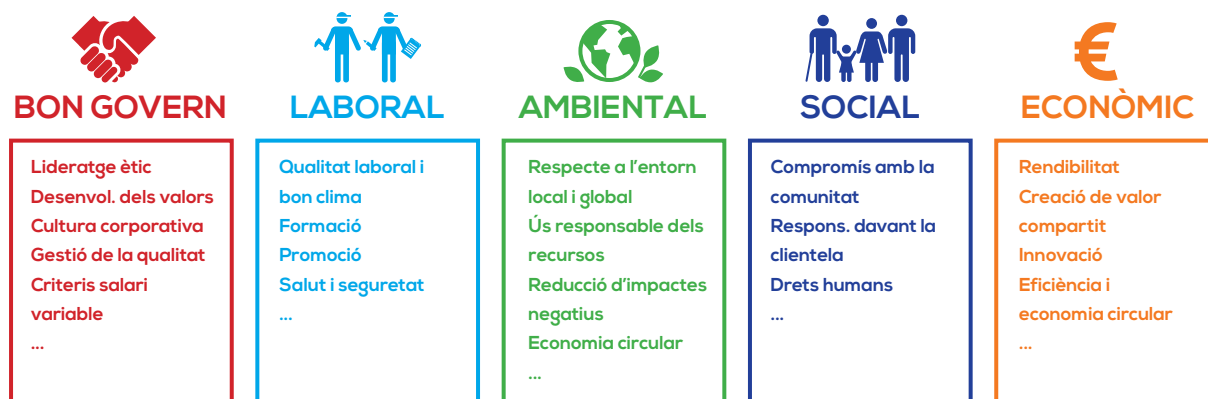
CELLER CAN ROCA

El dues vegades distingit com el millor restaurant del món, combina tradició, innovació, paisatge i sostenibilitat, i advoca per una nova avantguarda culinària enfocada des de l'humanisme. Promou l'ús sostenible de la cuina i l'ús d'ingredients de proximitat.



5 ► Enfocament integral

L'RSE es basa en una comprensió integral de l'organització. Dins l'RSE trobem continguts molt diversos, ja que abasta tots els vectors d'impacte empresarial. Un sentit profund d'RSE ha de contemplar totes les dimensions de l'organització. No confonguem ni reduïm l'RSE a una sola de les seves dimensions o a una suma de bones pràctiques fetes per cada departament sense un sentit global de l'RSE.



Cada vector inclou aspectes diversos, com els que exemplifiquem. Cada empresa pot excel·lir en uns o altres, posar més esforç en els que consideri més adequats, però tots han de ser abordats si parlem d'RSE. L'RSE crea valor i és coherent quan tots els vectors s'alineen en un mateix sentit de compromís, sota uns mateixos valors.



~~~~~ **Alineant i sumant els cinc vectors en un sol vector d'RSE** ~~~~~

Si una empresa té una norma de gestió ambiental i excel·leix en aquest camp, i també fa filantropia, però en canvi practica l'elusió fiscal, no paga en els terminis correctes els seus proveïdors, permet comportaments tòxics per part de comandaments intermitjos i fa publicitat enganyosa, no sembla adequat que es pugui parlar d'un enfocament integral i transversal com l'RSE. Caldria limitar-se a dir que fan filantropia i que tenen una política de sostenibilitat ambiental excel·lent.

### CAFÈS CORNELLÀ

Pere Cornellà, director general, posa en valor el fet de ser una pime i una empresa familiar, i afirma que les pimes han de trobar el seu sentit en el valor i la diferenciació. Però també incorpora una aposta per una nova cultura empresarial basada en el prefix co-, de cooperar, col·laborar o compartir, que ha de permetre salvar les pimes i les persones.



## 6 ➤ Beneficis concrets de l'RSE per a la PIME



➤ La transparència i el **bon govern** reverteixen en:

- La millora de les relacions amb tots els grups d'interès i una major implicació d'aquests en la resolució dels problemes i la innovació social
- Millors oportunitats d'obtenció de finançament extern, i menys costos de transacció en les aliances empresarials, partenariats...
- Satisfacció de liderar una organització positiva, compromesa, responsable, on tant els grups d'interès interns com externs se sentin compromesos amb la seva activitat



➤ Una bona **gestió de les persones**, en especial respecte a participació, retribució, formació continuada, promoció, diversitat i conciliació de la vida personal, familiar i laboral, contribueix a:

- Millorar l'ambient de treball, l'enriquiment mutu, el desenvolupament humà i la cohesió dels equips; reduir els conflictes interns
- Captar i retenir talent; millorar la implicació i la motivació de les persones; millorar la productivitat i reduir l'absentisme
- Enfortir la qualitat del serveis i l'atenció a la clientela

➤ La contractació i la integració de col·lectius desfavorits com el de les persones amb **discapacitats** o en risc d'exclusió, permet:

- Disposar de persones altament motivades i compromeses amb l'empresa
- Tenir una bona imatge davant la societat, i reconeixement públic
- Gaudir de bonificacions fiscals



➤ El compromís amb l'entorn i amb una **gestió ambiental** avançada permet contribuir al desenvolupament sostenible i beneficiar l'empresa:

- Gestió més eficient i reducció de despeses de consums
- Minimitzar residus
- La millora de processos productius i incentius a la innovació
- La millora de la imatge de l'empresa que pot dur a l'increment de la demanda

➤ La cooperació entre l'empresa i el **territori** permet:

- Millorar la imatge de l'empresa en l'àmbit local, generar complicitats i fidelitzar la clientela local
- Guanyar legitimitat en els posicionaments i representativitat en les dinàmiques locals
- Generar marca de territori i col·laborar a desenvolupar un territori socialment responsable, facilitant que l'RSE formi part de les interaccions

### PREFABRICATS PLANAS

Sempre mirant cap al futur, a Prefabricats Planas ens adaptem al canvi treballant en la innovació i la investigació contínues per millorar la qualitat dels nostres productes i oferir un millor servei al client. Planas Ark i Planas 21 són una mostra d'aquest treball.





► Unes **bones relacions** amb clients i empreses proveïdores generen:

- Major fidelització i satisfacció del client
- Avantatges competitius per atraure les millors empreses proveïdores
- Acceptació d'un preu que incorpori el valor afegit de l'RSE

► Les accions de patrocini, implicació amb la comunitat i **acció social** permeten:

- Associar els valors de l'empresa a la imatge de marca
- Assolir prestigi, legitimació social i valoració en l'àmbit local
- Gaudir d'incentius fiscals



► Una **gestió econòmica responsable** permet un model de negoci sostenible en el temps, fruit d'una orientació a crear valor per a tots els grups d'interès:

- Millorar productivitat i eficiència
- Identificar nous mercats i noves idees de negoci
- Posicionar i diferenciar la marca
- Qualitat i seguretat dels productes

## HOTEL RESTAURANT CAN BORRELL

Participant en el projecte de Gestió rural sostenible, han elaborat el pla estratègic de gestió, que els ha permès sistematitzar processos de millora, que també inclou una política de gestió de queixes, una política de transparència i comunicació responsable, i una vinculació intensa amb l'entorn, amb criteris de compra de proximitat del producte de temporada.



### 1 ► No parlem del bé i del mal sinó d'un procés de millora

Pretendre establir si una empresa és o no socialment responsable és un repte impossible, ja que és una fita que mai no es pot assolir del tot. Més aviat hem de considerar que hi ha empreses que gestionen la responsabilitat social, posant el focus en el sentit de procés.

► La gestió de l'RSE és, doncs, **un procés de millora permanent**, com molts altres que pot portar a terme l'empresa.

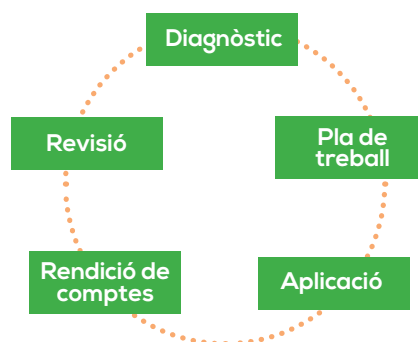
► Una altra cosa és que existeixin normes, etiquetes i iniciatives diverses que poden servir perquè una organització pugui mostrar el seu nivell de compliment d'acord amb un estàndard concret. En tot cas, per poder gestionar l'RSE **no és necessari estar certificat** per cap norma.

► **No quedar-se amb accions puntuals**: és important transcendir les pràctiques puntuals i encaminar-nos cap a un procés més estructurat i planificat, per assegurar-nos que no improvisem.

► En tant que cicle de gestió, **cal revisar periòdicament** l'acompliment i també l'evolució de les demandes de la societat i les inquietuds dels grups d'interès.

► La sistematització del procés implica disposar de certes mètriques que permetin prendre el pols als diferents vectors de l'empresa, **mesurar el progrés**, comparar, compartir amb els grups d'interès i marcar noves fites.

► Com a característica pròpia de l'RSE, cal fer efectiu el valor de la transparència per mitjà d'una **rendició de comptes** incorporada en el procés de gestió.



#### Progressar en l'acompliment

A banda de la gestió de l'RSE com a cicle de millora contínua, també cal introduir el concepte de progrés en l'acompliment.

► Cada empresa ha de trobar **quin és l'estadi que pot assolir** de manera que, complint el marc legal, atengui el màxim possible de requeriments de grups d'interès i permeti el progrés de la pròpia empresa.

► Generalment, no es pot aspirar a incorporar les millors solucions disponibles en termes de sostenibilitat sinó que s'ha de **trobar l'equilibri raonable** dins la pròpia estratègia.

► Cal **investigar les solucions disponibles** i explorar possibles innovacions per tal de disposar d'un mapa del terreny i ubicar-nos segons les possibilitats reals, però amatents als salts que podem efectuar.

## 2 Com puc fer la diagnosi?

El primer que cal fer per començar a implantar la gestió de l'RSE és una autodiagnosi del que ja s'està fent: gestió responsable del residus, conciliació de la vida personal i laboral, patrocini a entitats socials, etc.

- ▶ Moltes empreses creuen no estan fent res en RSE, però això no acostuma a ser cert.
- ▶ Altres ja saben què fan bé i què fan no tan bé però no han fet el procés ni d'estructurar-ho i recollir-ho amb indicadors, ni de contrastar-ho amb grups d'interès per veure si es valora de manera diferent.

### Aconsellem començar per una autodiagnosi:

- ▶ El que cal és **identificar les accions que moltes pimes ja estan fent i, alhora, identificar les àrees de millora** i valorar-ne la rellevància i els riscos, i les oportunitats associats.
- ▶ Aquesta acció cal fer-la en els **diferents vectors** de l'RSE de l'empresa (impactes laborals, ambientals, econòmics, socials i bon govern) i amb major profunditat com més rellevants siguin les matèries.
- ▶ Fer una diagnosi ens permetrà **conèixer el punt de partida**, posarà les bases per a la planificació de què podem fer a partir d'ara i permetrà avaluar posteriorment els avenços que s'han fet en aquesta matèria.
- ▶ Posar-se a recollir la informació per tal d'analitzar-la també ens ajudarà a comprovar la facilitat que tenim d'accedir a aquesta informació, i a revisar els nostres **canals d'informació**.

| QUANTITAT DE RESIDUS PRODÛTS |                    |       |                    |       |
|------------------------------|--------------------|-------|--------------------|-------|
| Tipus de residu              | ANY 2006           |       | ANY 2007           |       |
|                              | Quantitat generada | Destí | Quantitat generada | Destí |
| Paper i cartró               |                    |       |                    |       |
| Paper i cartró               |                    |       |                    |       |
| Envasos                      |                    |       |                    |       |
| Ferralla                     |                    |       |                    |       |
| Bateries                     |                    |       |                    |       |
| Materia orgàn.               |                    |       |                    |       |
| Olis                         |                    |       |                    |       |
| Piles                        |                    |       |                    |       |
| Rebuig                       |                    |       |                    |       |
| Fluorescents                 |                    |       |                    |       |
| Bolquers                     |                    |       |                    |       |
| Altres                       |                    |       |                    |       |

### Aquest procés es pot realitzar a través de:

- ▶ Indicadors aplicables de les guies de rendició de comptes (per exemple, la norma d'informació de Global Reporting Initiative (GRI)
- ▶ Auto-qüestionaris sobre diversos àmbits de l'empresa (direcció, clients, organigrama, àrees de negoci, legislació, entorn social, proveïdors, medi ambient).
- ▶ Una anàlisi DAFO també ens pot permetre visualitzar els nostres punts forts i dèbils d'una manera senzilla i esquemàtica, aplicant-lo a cada vector.

| ANÀLISI DAFO    |                                                                               |                                                                                   |
|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
|                 | DEBILITATS                                                                    | FORTALESES                                                                        |
| Anàlisi interna | Aspectes negatius d'una situació interna i actual                             | Aspectes positius d'una situació interna i actual                                 |
| Anàlisi externa | AMENACES<br>Aspectes negatius de l'entorn exterior i la seva projecció futura | OPORTUNITATS<br>Aspectes positius de l'entorn exterior i la seva projecció futura |

És interessant recollir aquestes dades en un informe de diagnòstic, que endreci la informació i que es pot comunicar internament o també de manera oberta.

La diagnosi ens permetrà obtenir una primera informació bàsica per iniciar el procés de gestió de l'RSE. Es tracta de la informació provinent de la pròpia empresa. Tanmateix, per gestionar l'RSE es fa necessari disposar també dels punts de vista dels grups d'interès, per mitjà de processos de diàleg que podem iniciar amb posterioritat a l'autodiagnosi.



### 3 I els altres, com em veuen?

Les empreses no són organismes aïllats que puguin treballar en solitari sense tenir en compte l'entorn. Avui més que mai, les empreses necessiten establir relacions amb diferents agents, entre les quals altres empreses de la cadena de proveïment.

**La pregunta seria: ¿qui té en compte l'empresa a l'hora de prendre decisions?** La resposta tradicional podia ser simple: la propietat i la clientela, i de manera creixent l'equip humà. Però avui moltes empreses s'han adonat que hi ha altres parts que tenen interessos legítims sobre l'empresa, i que es fa necessari mostrar sensibilitat, si més no intentar comprendre'n les inquietuds i valorar-ne la pertinença, la importància, la prioritat.

Alhora que l'empresa ha pres consciència dels grups d'interès, s'han produït altres processos: **grups d'interès que s'han empoderat, altres que han esdevingut un risc reputacional o altres que ens generen exigència.**

#### Riu avall

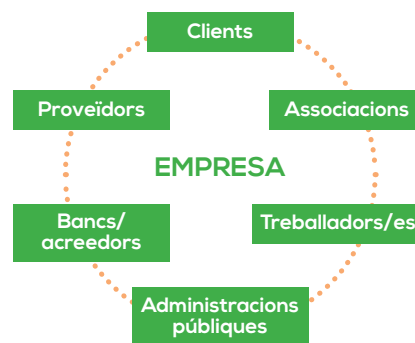
► En el cas de la **clientela** i la ciutadania en general, disposen de major accés a la informació i eines com les xarxes socials, que faciliten i acceleren la capacitat de resposta, anàlisi i difusió d'opinions sobre les actuacions de les empreses, fet que obliga a generar maneres diferents de relacionar-s'hi més basades en la transparència, i on l'honestat i el sentit de la responsabilitat adquireixen més centralitat.

► En el cas de **grans clients corporatius**, cal dir que moltes pimes s'han trobat els darrers anys amb una exigència sobrevinguda d'haver de subministrar dades basades en indicadors estàndard sobre l'acompliment en RSE o bé s'han hagut de sotmetre a auditories en matèries diverses d'RSE no relacionades amb la qualitat del producte, sinó amb la manera com l'empresa treballa i gestiona els aspectes d'RSE.

#### Riu amunt

► La cadena de **proveïment** és un punt crucial per a moltes empreses, ja que la societat porta a terme un escrutini creixent sobre la traçabilitat dels productes i de les matèries fetes servir i la manera com s'han produït. A diferència d'anys enrere, l'ètica ja no es pot concebre sobre el que passa dins les quatre parets de la nostra empresa sinó que cal integrar dins la nostra responsabilitat social els impactes generats al llarg de la cadena de proveïment, fet que de vegades pot resultar gens fàcil per a una empresa petita.

**Incloure els grups d'interès a les consultes o accions de l'empresa** millora la seva receptivitat i confiança en l'empresa, i ajuda a millorar-ne la gestió, ja que permet identificar, comprendre i respondre temes i preocupacions referents a l'empresa. **Escoltar els grups d'interès contribueix a enfortir l'empresa:** ajuda a detectar possibles problemes abans que apareguin, ofereix una perspectiva diferent, projecta una imatge positiva...



#### CONSELLS

► No us prengueu els processos de diàleg amb els grups d'interès com un mer requeriment formal per complir amb la metodologia de l'RSE. Són un espai de generació de confiança, d'aprenentatge, on s'obren les possibilitats de millora i d'innovació. Si esteu convençuts que feu les coses prou bé, no tingueu por d'establir converses amb els grups d'interès, per separat o fins i tot agrupant-los, i de manera informal o bé propiciant dinàmiques on es pauti la participació.

► Si creieu que són moltes les coses a millorar, potser encara no és el moment de mostrar una transparència plena però cal posar-se a treballar de valent per poder mostrar el progrés desenvolupat tan aviat com sigui possible. En aquests casos, en una primera fase podeu fer alguna tècnica en què persones del propi equip es posin en el rol de cada grup d'interès.

## SERRAT AGROCUINA

Les pimes també poden estructurar el diàleg amb els grups d'interès. Serrat Agrocuina, empresa amb 6 persones treballadores i ubicada a la Garrotxa, fa un procés de reflexió sobre valors i objectius, incorporant tota la plantilla (reunions internes), i consulta els

grups d'interès sobre la seva gestió en quant a qualitat, ús de recursos locals, consum d'energia, condicions laborals i màrqueting responsable (a través de trucades telefòniques i entrevistes personals).

## 4 ➤ Què he de fer per ser una empresa responsable?

Una pregunta clàssica en el camp de l'RSE vindria a ser: ¿quines són les accions que he de fer per ser una empresa socialment responsable? Més que “ser una empresa socialment responsable”, el que farem serà “ser una empresa que gestiona la seva responsabilitat social”. I aquest mateix cicle de gestió ens ha de permetre identificar quines són les matèries rellevants, allò que hauríem de fer.

Un cop hem fet l'inventari de les accions que l'empresa ja està duent a terme i hem dialogat amb els grups d'interès per comprendre les seves inquietuds, podem dir que ja estem a punt de comprendre quin és el nostre context ètic o de sostenibilitat. Per això, ara decidirem de manera ordenada quins són els aspectes rellevants en la gestió de l'RSE de la nostra empresa.

Durant el procés d'anàlisi, diagnòstic i diàleg amb els grups d'interès és molt probable que sorgeixi un gran nombre d'aspectes a tenir en compte de cara a la gestió de l'empresa.

Una primera manera d'endregar-ho seria prioritzant el que són responsabilitats primàries de l'empresa, aquelles que són inherents a l'activitat empresarial.

Si fabriqueu mobles, l'origen sostenible de la fusta és una responsabilitat més bàsica que no aportar diners per fer filantropia amb problemes socials en els quals no teniu una responsabilitat primària.

Un cop hàgiu abordat la gestió de les vostres responsabilitats primàries, i també les que afecten més directament els vostres grups d'interès, podeu tenir en compte aquelles necessitats i inquietuds que planteja la societat i, sobre la base de la feina feta, incorporar aquestes responsabilitats terciàries dins el conjunt de la gestió de la vostra RSE.

### DIFERENTS GRAUS DE RESPONSABILITAT

#### ➤ RESPONSABILITATS TERCIÀRIES

Millorar determinats aspectes del seu entorn social més enllà de la seva activitat específica.

#### ➤ RESPONSABILITATS SECUNDÀRIES

Millorar els efectes resultants de l'activitat de l'empresa amb els grups socials amb qui interactua.

#### ➤ RESPONSABILITATS PRIMÀRIES

Bàsiques. Corresponen a la dimensió interna i són inherents a la seva activitat.

### ARP NETEGES

Empresa de neteja de Platja d'Aro, que fa servir productes biodegradables en un percentatge superior al 90% de les seves actuacions.

Participa en el programa RSE.Pime i també inclou en la seva gestió altres aspectes: millora de les relacions laborals, ús de recursos locals, màrqueting responsable, proveïdors responsables, gestió del capital, etc.



› **Diferents vectors.** Cal que repasseu si esteu tenint en compte tots els vectors d'impacte de l'empresa: laboral, social, ambiental, econòmic i bon govern. De vegades, pot passar que pel tipus d'activitat econòmica se'n magnifiqui un, que pot ser el més important, però sense que calgui desatendre els altres.

› **Benchmarking.** És interessant veure quins aspectes són importants per a empreses similars a la nostra (mida, localització territorial, sector...) però sempre tenint present que cada empresa haurà de definir, amb les eines metodològiques al seu abast, quina és la seva materialitat.

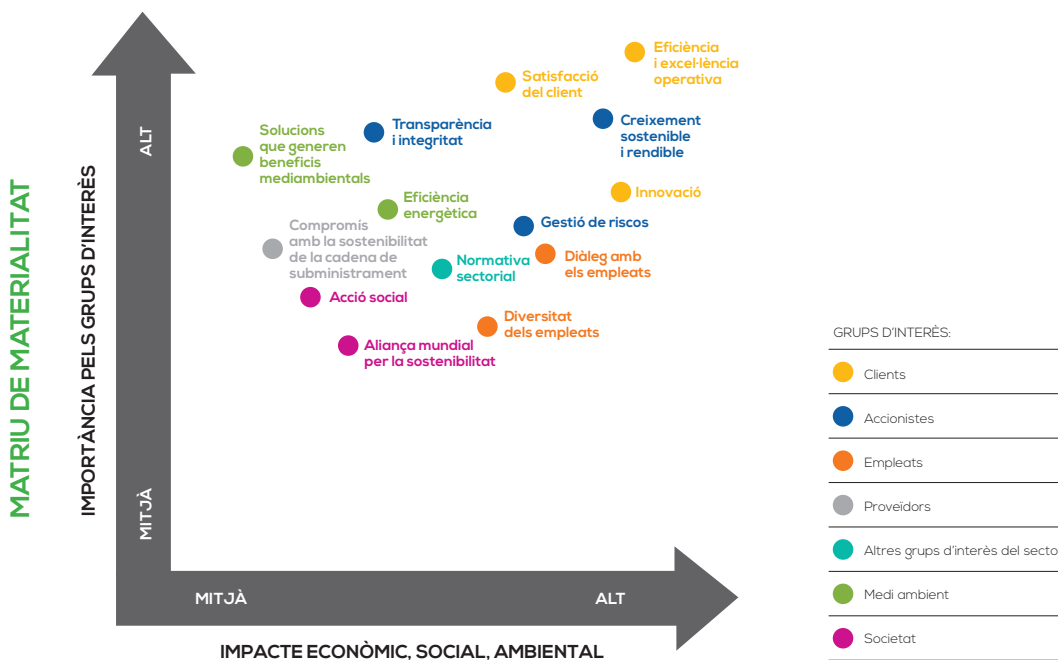
› **Estratègia corporativa.** Recordeu que un dels grups d'interès a tenir en compte és la propietat i la direcció! Per fer-ho, ens podem preguntar:

- Què és allò que realment interessa?
- A qui interessa? Quant?
- Com es gestiona?

Un cop respostes aquestes preguntes, podem definir visualment la materialitat així:

### ¿Què podem tenir en compte per definir els aspectes materials?

- › Impactes, riscos i oportunitats de sostenibilitat raonablement mesurables
- › Interessos dels grups d'interès
- › Temes i reptes de futur d'altres empreses i de la competència
- › Valors, polítiques i estratègies clau de l'empresa
- › Riscos significatius
- › Factors crítics per a l'èxit de l'empresa
- › Competències i habilitats de l'empresa i com poden contribuir al desenvolupament sostenible



## CONSELLS

Una empresa petita pot flexibilitzar el model i aplicar-lo de manera més informal, respectant els principis que conté. Finalment, estem mostrant que la gestió de l'RSE requereix que no s'actui amb "unilateralitat", és a dir, que l'empresa sap moltes coses sobre si s'actua més bé o més malament, però no ho sap tot ja que té una perspectiva mancada dels punts de vista de la resta de parts interessades.

En moltes pimes, s'ha confós l'RSE amb les decisions unilaterals de la direcció, les quals, per més ètiques que puguin ser, si no responen a una lògica de diàleg amb els grups d'interès, no poden ser assimilades a RSE, i es pot cometre l'error de desatendre aspectes no coberts i no abordar qüestions que més endavant poden esdevenir font de conflictes majors.

## Tenir en compte les iniciatives de referència

Com a grup d'interès també podem tenir en compte els experts, que a través d'agències, organismes i iniciatives fan arribar a les empreses un seguit de recomanacions sobre matèries que caldria prioritzar en la gestió de l'RSE. Cada empresa ha de trobar les matèries que li són singularment rellevants, però aquestes iniciatives ajuden a refermar la importància global o a afegir aspectes que, malgrat que puguin semblar pot rellevants per a la nostra empresa en concret, es demana que es considerin amb especial interès. En citarem tres:

### › El Pacte Mundial de Nacions Unides

Conjunt de 10 principis que es van llançar públicament el 1999 convidant les empreses a adherir-se a la iniciativa i a emetre informes de progrés sobre l'acompliment en cadascun dels principis. Fan referència a temes laborals, ambientals, drets humans i lluita contra la corrupció.

### › Els Objectius de Desenvolupament Sostenible de Nacions Unides

Objectius globals aprovats el 2015 per erradicar la pobresa, protegir el planeta i assegurar la prosperitat per a tots com a part d'una nova agenda de desenvolupament sostenible. Cada objectiu té metes específiques que s'han d'assolir en els propers 15 anys. Cadascú ha de fer la seva part: governs, sector privat, societat civil i ciutadania.



### › Projecte Focus de l'RSE a Catalunya

Projecte que ha permès consensuar els aspectes que es consideren rellevants per al grup d'interès "comunitat local" en el cas de Catalunya. Disposar d'una agenda de l'RSE local, amb els focus identificats, permet convidar les empreses que operen al territori a integrar aquestes matèries dins la seva RSE.

**focus**  
de l'RSE a Catalunya



Cohesió social

Desenvolupament del capital humà

Compromís amb la comunitat i aliances

Ètica de les organitzacions

Generació d'ocupació i de qualitat

Desenvolupament econòmic responsable

Compromís amb el territori

Economia circular

## 5 ➤ Ara, el pla d'acció

Un cop identificats els aspectes rellevants, ja podem elaborar un pla d'acció o de millora per tal d'implantar les mesures i el model de gestió RSE. Recomanem donar un marc al pla de manera que estableixi les motivacions i també es vinculi a l'estratègia general de l'empresa. Si el desplegament de l'RSE no està prou connectat amb:

### 1 > PRESENTACIÓ

- 1.1. > Motivacions per posar en marxa del pla de millora d'RSE
- 1.2. > Sentit que pren l'RSE en aquesta empresa

### 2 > EL MARC ESTRATÈGIC

- 2.1. > L'RSE en el marc estratègic de la nostra empresa (visió, missió, valors...)
- 2.2. > Vinculació del pla de millora amb les línies estratègiques corporatives

### 2 > EL MARC OPERATIU

- 3.1. > Grups d'interès identificats
- 3.2. > Aspectes rellevants identificats
- 3.3. > Matriu de prioritització dels aspectes
- 3.4. > Objectius del pla de millora d'RSE: objectius, projectes/acció, indicadors, responsables, dates, pressupost. Mecanismes de gestió: rols i responsables (guia, lideratge, coordinació, execució)

Per realitzar-lo, tindrem presents els resultats de l'informe de diagnòstic, així com els recursos materials, humans i temporals amb què compta l'empresa per dur-lo a terme. D'aquesta manera visualitzarem els objectius, les línies d'acció i les actuacions que volem implementar, i que prioritzarem segons la situació de l'empresa i el sector, planificant les accions en un cronograma que caldrà seguir i revisar.

## ALMA TEAS & HERBAL INFUSIONS

A la tradició, s'uneix la innovació: un seda amb forma de piràmide que es realitza en el seu conjunt amb materials 100% biodegradables i naturals, OGM free. Una piràmide que assegura l'exacte gramatge, l'espai correcte perquè les fulles puguin expandir-se i obtenir com a resultat una correcta infusió dels seus components.



## 6 ► Parlar clar i que ens entenguin

La metodologia de gestió de l'RSE requereix que l'empresa rendeixi comptes en relació amb les matèries que són rellevants per als grups d'interès al voltant del context de sostenibilitat. Una organització que faci les coses bé, que minimitzi els impactes negatius però que no mostri transparència, no es pot considerar que gestioni l'RSE. La rendició de comptes serveix per:

- Millorar la pròpia comprensió sobre com s'ubica l'empresa en el seu context de sostenibilitat, el camí recorregut i el camí per recórrer.
- Mostrar als grups d'interès quin és el rendiment en àrees rellevants de manera que es pugui fonamentar el diàleg.
- Facilitar la presa de decisions informada per part dels grups d'interès, especialment la clientela.
- Mostrar exemplaritat en el mercat, de manera que altres empreses puguin valorar la incorporació de bones pràctiques similars que facin avançar sectorialment i territorialment en la sostenibilitat.
- Generar confiança i credibilitat en els grups d'interès, i anar construint una cultura de la transparència.

La rendició de comptes es pot fer de diverses maneres:

### MEMÒRIA D'RSE O INFORME DE SOSTENIBILITAT

És una forma estructurada de rendir comptes periòdicament sobre el rendiment de l'empresa respecte a les matèries rellevants. Ha d'aportar informació de l'impacte de l'empresa en els diferents vectors. Existeixen marcs estàndard amb indicadors establerts de manera que es faciliti la comparabilitat entre empreses informants.

### INFORMACIÓ PERMANENT

De manera quotidiana, les empreses poden mostrar transparència rendint comptes de les seves actuacions, impactes, conflictes... Avui dia, les xarxes socials permeten que aquest requeriment es pugui fer de manera àgil i econòmica, i integrada en els canals comunicatius habituals de la pròpia empresa.

La Global Reporting Initiative (GRI) és una organització internacional independent que dona suport a empreses, governs i altres organitzacions per entendre i comunicar l'impacte de les empreses en aspectes crítics de sostenibilitat: canvi climàtic, drets humans, corrupció i molts altres. [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)

## CONSELLS

- › Tingueu en compte tots els grups d'interès identificats. Algunes informacions poden adreçar-se específicament sols a alguns d'aquests, no com a ocultació sinó com a simplificació i personalització.
- › No tracteu la rendició de comptes com a propaganda. Una nota de rendició de comptes hauria de mostrar dades objectives, comparables, amb qualitat informativa.
- › La qualitat informativa ve donada per aportar una informació completa, sense ambigüitats, que presenti una sèrie temporal que permeti apreciar el procés, que marqui objectius de millora o previsions de rendiment, que compari amb el sector o amb el context.
- › La memòria ha de ser equilibrada, transparent i coherent. No serà creïble una memòria que sols reculli punts positius i que no mostri les àrees menys lluïdes.
- › Ha de mostrar continuïtat respecte períodes anteriors: no deixar d'informar d'aspectes que es van tractar i anar introduint informacions diverses que serveixin per mostrar voluntat de transparència però sense rigor sistemàtic.
- › És una bona oportunitat per donar a conèixer els esforços i resultats realitzats, així com els punts no tant positius.



Una microempresa que no tingui capacitat per fer una memòria anual pot exercir la seva transparència per mitjà d'un blog i xarxes socials, on vagi explicant les millores que ha incorporat i les situacions crítiques en matèria d'RSE.

No tindria sentit per a una empresa que es digui transparent que publiqui una memòria anual on expliqui coses que han succeït fa més d'un any i, per contra, que no expliqui amb immediatesa per mitjà de les xarxes socials una situació succeïda fa unes hores. Si, per exemple, s'ha produït una intoxicació al restaurant, la clientela té l'expectativa legítima que l'empresa doni explicacions sobre què pot haver passat, com està investigant, quines mesures han pres de manera immediata i què estan fent per evitar que torni a succeir. Qualsevol altra cosa, avui és opacitat, manca d'RSE en la gestió de la presumpta mala pràctica i acceleració en la pèrdua de confiança.

## 7 ➤ Contribuïm a fer un Territori Socialment Responsable

N'hi ha prou de tenir en el territori un grapat d'empreses selectes que portin a terme una RSE excel·lent? Seria un plantejament limitat, però sobretot deixariem perdre les oportunitats de fer de l'RSE un eix estratègic del nostre model territorial. Parlar de TSR projecta el concepte d'RSE: cal que **passi a formar part del sentit d'excel·lència d'organitzacions de tots els sectors**, ja siguin mercantils, públiques o socials, incloent-hi pimes i fins i tot les microempreses. I finalment, que els valors d'RSE passin a formar part de la pròpia identitat del territori i com a atributs de la seva marca.

Un element del TSR és el fet que totes elles gestionin activament la seva responsabilitat social (RSE, RSA, RSO...):

- L'Administració millora l'exercici de la governança promovent **nous models per al desenvolupament** del territori a partir de majors sinèrgies
- Les empreses milloren la seva productivitat en un context econòmic basat en el coneixement, guanyen **avantatge competitiu** i retorn
- Les organitzacions de la societat civil consoliden el seu espai com a aliats per promoure processos de desenvolupament del territori, tot garantint la cohesió social i fomentant la **innovació social**

A més, ha de permetre que el territori identifiqui els reptes que té i que es puguin abordar a partir de l'RSE de totes les parts.



➤ Facilita que la responsabilitat social d'empreses i altres organitzacions (RSE, RSA, RSO...) es faci més comprensible per a la ciutadania i aquesta pugui actuar en conseqüència, com a clients i consumidors, donants i voluntaris, inversors, treballadors, ciutadans i administrats...

➤ Afavoreix la **governança** dels territoris, les aliances entre sectors, les innovacions socials amb el compromís de cadascuna de les parts...

➤ Permet gestionar més integralment els actius intangibles del territori, apostar per generar **capital social** i capital institucional.

➤ S'encara a abordar els **reptes del territori** amb un col·laboratge voluntari per part de les organitzacions amb un major compromís de responsabilitat social.

➤ Genera consensos sobre les matèries més rellevants a abordar des de l'RSE de les diferents organitzacions i alinea les polítiques d'RSE respecte a la comunitat facilitant sinèrgies.

## 8 Socials i públiques, també amb responsabilitat social

No solament les empreses convencionals tenen el deure ètic de gestionar la responsabilitat social, sinó que les organitzacions públiques o les no lucratives també han de fer un esforç paral·lel, adaptat a la seva realitat.

### Ajuntament de Girona



L'Ajuntament de Girona ha desenvolupat un model de transparència i govern obert amb caràcter pioner per donar compliment als compromisos de proporcionar més transparència, informació i promoció de la participació a la ciutat de Girona. Amb aquest portal, a més, es dóna compliment a sengles lleis catalana i espanyola de transparència.

El portal *Govern Obert* inclou dades obertes, indicadors de transparència, eines de participació ciutadana i l'estat d'execució del pressupost i del pla de govern, entre d'altres informacions, i es preveu revisar-los per a la millora.



El nivell de transparència de la gestió realitzada per l'Ajuntament de Girona s'avalua a través d'un total de 121 indicadors, que designen quina informació ha d'estar publicada al web municipal. Aquest web pren com a referència dos estudis que comparen el nivell de transparència entre els ajuntaments:

- L'Índex de Transparència d'Ajuntaments (ITA), elaborat per l'organització no governamental Transparency International.
- El Mapa Infoparticip@, elaborat pel Laboratori de Periodisme i Comunicació per la Ciutadania Plural de la UAB, resultat d'avaluar la qualitat i la transparència de la comunicació pública local.

### La Fageda [www.fageda.com](http://www.fageda.com)



La Fageda és una fundació catalana assistencial, amb seu a la Garrotxa, enmig de la Fageda d'en Jordà, i que té com a finalitat la integració sociolaboral de les persones de la comarca de la Garrotxa que pateixen discapacitat intel·lectual o malaltia mental crònica. Està formada per més de 300 persones, entre treballadors i persones ocupades.

La Fageda avui ja és un gran referent i un exemple de com es pot portar a terme una activitat productiva des d'un Centre Especial de Treball. Des de l'any 1982 que aquesta empresa social porta a terme activitats productives eminentment agrícoles (granja de vaques, fàbrica de làctics i de gelats, obrador de mermelades, jardineria i servei d'atenció al visitant), a més de les activitats assistencials (Servei de Teràpia Ocupacional, serveis d'habitatge i serveis d'oci, esport i cultura), que persegueixen millorar la qualitat de vida dels seus usuaris i usuàries.

Es parteix de la base que el treball pot actuar com un element clau en el procés rehabilitador de la persona, ja que augmenta la seva autoestima i canvia el seu paper, en la família i en la societat, passant de ser un element passiu a una persona que contribueix activament a la societat. Per això, des de l'inici van valorar que la feina havia de ser real, ser útil a la societat, i estar remunerada justament. Les seves bones pràctiques no són solament en el camp d'impacte laboral, social i econòmic, sinó que també cal destacar els elements de bon govern, en referència a l'ètica i la relació amb grups d'interès i aliances, i el compromís intens amb el territori.



## 9 La Garrotxa, Territori Socialment Responsable



La Garrotxa és un dels territoris líders en el desenvolupament del Territori Socialment Responsable, a partir dels projectes portats a terme en foment de l'RSE i l'RSA, de manera aplicada i pràctica en un entorn rural. El lideratge del projecte ha recaigut en la Fundació Garrotxa Líder, la qual ha estat també un referent per a tots els altres territoris rurals catalans que han gestionat el programa Leader.

Els projectes d'RSE tenen un inici rellevant en la creació del Codi de Gestió Sostenible a partir de l'any 2005, que té l'objectiu de promoure la implantació de polítiques de gestió socialment responsables les organitzacions públiques i privades d'aquest territori, com a fórmula per contribuir al seu desenvolupament sostenible. Posteriorment, la introducció de criteris d'RSE en els programes Leader, i la gestió en nom del Grup d'Acció Local ADRINOC i la col·laboració amb els altres grups d'acció local fa que la Fundació Garrotxa Leader esdevingui un referent com a actor i la comarca un referent en l'aplicació del TSR.

- La comarca de la Garrotxa ha rebut el reconeixement al Territori Socialment Responsable dins els **Premis Respon.cat 2015**.
- **Territoris Sostenibles (2012-2013)**. Projecte finançat pel SOC i el FSE per consolidar l'RSE com a eix estratègic del model de desenvolupament socioeconòmic territorial, implicant i alineant totes les parts interessades cap a un mateix repte comú: la sostenibilitat del territori.
- Acompanyament a les empreses turístiques per a l'acreditació amb la Carta Europea de Turisme Sostenible. La Fundació Privada Garrotxa Líder assessora tècnicament des de 2012 les empreses turístiques de la Garrotxa que volen acreditar-se amb aquest distintiu que promouen el Parc Natural de la Zona Volcànica i la Federació Europarc.
- **Gestió Sostenible Rural: implantació de l'RSE a les empreses i entitats dels territoris Leader (2009-2015)**.
- **Qualitat Rural**. La Fundació Privada Garrotxa Líder és membre i ha presidit l'Associació de la Marca de Qualitat Territorial Europea, entitat sense ànim de lucre integrada per més 30 territoris rurals d'Espanya, França, Itàlia i Grècia.
- **Empreses Sostenibles, Territoris Durables**. La Fundació Garrotxa Líder dissenya, durant el 2014, una metodologia *online* per afavorir l'autoimplantació de polítiques d'RSE.

• **Codi de Gestió Sostenible**. Elaborat amb l'objectiu de promoure la implantació de polítiques de gestió socialment responsables a les organitzacions públiques i privades d'aquest territori, com a fórmula per contribuir al seu desenvolupament sostenible. S'ha transferit a 18 territoris Leader de Catalunya, Illes Balears i l'Aragó a través del programa Gestió Sostenible Rural, i a 5 territoris d'àmbit espanyol través del programa Turismo Verde Responsable.



Codi de Gestió Sostenible

### SOM ENERGIA

L'empresa ha decidit ser un actor conscient i proactiu pel que fa a la problemàtica social de la pobresa energètica. **Disposa d'una tercera part del donatiu voluntari per destinar** a les accions de resposta als casos de pobresa energètica.



## 10 ► I així, què era això de l'RSE?



A mode de síntesi, aportem aquesta definició del que hem estat veient, amb unes conclusions finals:

► La Responsabilitat Social de les Empreses (RSE) és la responsabilitat que assumeix una empresa o organització davant de la societat pels impactes de la seva activitat i per la coresponsabilitat en els afers comuns que afecten la sostenibilitat del mercat, de la societat i del medi ambient. Finalment, s'orienta a **crear valor compartit**. Per valor compartit entenem que creï alhora valor econòmic i social, valor per a tots els **grups d'interès**: clients, treballadors, propietat, proveïdors, societat, medi ambient...

► L'RSE s'ha d'estructurar com una política d'empresa basada en el **compromís amb el desenvolupament humà i amb la sostenibilitat global**. A partir d'aquesta política, l'organització incorpora en els processos de creació de valor interessos i inquietuds dels agents que legítimament prenen part en el seu interès.

► L'RSE suposa un compromís **integral i integrat** a partir dels cinc grans vectors d'impacte empresarial: **econòmic, laboral, ambiental, social, i bon govern**; integral perquè forma part del model d'empresa, afecta totes les àrees i s'estén per la cadena de valor; integrat perquè s'incorpora en la gestió, els processos i els procediments.



► Metodològicament, l'RSE suposa la formulació d'un **compromís** ètic capaç de transformar-se en impactes reals i millora de la sostenibilitat. I això ho fa per mitjà de la gestió, **identificant els temes** rellevants, **dialogant amb els grups d'interès**, **desenvolupant bones pràctiques i rendint comptes**. Es tracta d'un **procés de millora contínua**, que es pot estructurar en etapes.

► L'RSE ha nascut com un **enfocament empresarial** i, al marge d'aportar un valor a la societat i **donar resposta** als reptes que aquesta planteja, pretén legítimament millorar la sostenibilitat empresarial a partir d'enfortir la **capacitat adaptativa** als nous requeriments de la societat i desenvolupar la gestió dels **actius intangibles** (talent dels equips humans, confiança dels clients, solidesa de les relacions en la cadena, llicència social per operar, reputació, marca...).

► Més enllà de l'RSE de cada empresa, cal valorar que la suma de les responsabilitats socials de moltes empreses i altres organitzacions, i les interaccions entre elles poden conformar un ambient empresarial i social que faci dels valors ètics un rerefons cultural de referència. Finalment, es tracta que l'RSE passi a formar part de la **cultura empresarial del país**, dels valors de la societat i de les actituds de la ciutadania.



### COM HEM DE TENDIR A FER RSE?

- Passar de les activitats puntuals a un caràcter continuat i permanent.
- Ampliar l'abast de l'enfocament cap a tots els vectors d'impacte: social, laboral, econòmic, ambiental i bon govern.
- Evolucionar d'un model filantròpic basat en les donacions a plantejar-se els impactes de la pròpia activitat.
- Superar la intenció d'un gran compromís i posar el focus en uns resultats que es puguin mesurar i mostrar.
- Evolucionar des de la motivació particular cap a un sentit de diàleg amb els grups d'interès.
- No entendre que l'RSE sigui una memòria o una certificació, sinó més aviat un procés de millora permanent i d'aprenentatge empresarial.

## D ► CASOS DE BONES PRÀCTIQUES EN ALGUNES EMPRESSES DE LES COMARQUES GIRONINES

---

Oferim tot seguit una mostra molt diversa de casos reals de responsabilitat social que es porten a terme a les comarques gironines. L'hem volgut exemplificar amb sectors i tipus d'empreses molt diferents, alhora que també s'ha valorat la diversitat de comarques presents.

Aquest recull pretén solament exemplificar el que s'ha descrit a la part prèvia, fent referència a un breu recull no exhaustiu d'algunes de les bones pràctiques que fan les empreses citades, sense pretendre aprofundir-hi, cosa que per espai i per objecte de la publicació no pertocaria.

També hem d'indicar que hauríem volgut encabir-hi moltes més empreses de les comarques gironines que mereixerien constar en un recull d'organitzacions compromeses. És per això que, entenent que aquest document sols vols incentivar el conjunt del teixit empresarial a incorporar un enfocament d'RSE, convidem tant aquelles empreses amb una RSE més consolidada com les que tot just facin els primers passos, a contactar amb la càtedra per tal de poder recollir els seus casos a mesura que en tinguem l'oportunitat.

---

[www.prefabricatsplanas.com](http://www.prefabricatsplanas.com)

Nascuda el 1939, l'empresa es dedica a l'edificació d'obres industrials i arquitectòniques amb prefabricat de formigó. Amb una plantilla de 85 persones, tenen una facturació de 15 M€ i estan ubicats a **Santa Coloma de Farners (La Selva)**.

### Valors empresarials

- Els seus valors corporatius consisteixen a obrar amb honestedat, treball en equip, rigor en els plantejaments, les actuacions i els compromisos, eficàcia, atendre la qualitat humana de les persones, ordre i pulcritud.
- Tenen predisposició al canvi i s'enfoquen a la innovació, amb un equip propi de Recerca, Desenvolupament i Innovació per millorar la qualitat dels productes. Una mostra n'és l'empresa Planas 21, dedicada a la instal·lació de plaques solars fotovoltaïques a les cobertes i façanes.
- Tenen com a objectiu el desenvolupament personal i professional de totes les persones que en formen part i en valoren la qualitat humana. Disposen d'un Sistema Intern de Gestió de Prevenció de Riscos Laborals, amb l'objectiu de fomentar una autèntica cultura preventiva. De la vuitantena de persones que hi treballen, la meitat tenen contracte indefinit i quatre persones tenen discapacitats.

### Compromís amb les persones i productivitat

Les iniciatives de racionalització i organització del temps de treball els han permès assolir: augment de la productivitat, millora de la qualitat de productes i serveis, obertura al mercat estranger, seguretat en el treball, reducció de l'absentisme, conciliació de la vida laboral i personal, i manteniment d'una plantilla -en època de crisi- que ha incrementat els seus nivells de satisfacció i motivació.

El 1998, l'empresa va signar el primer calendari laboral que establia la jornada laboral de 7:45 hores -encara vigent-, que va permetre obrir més dies l'any i que les persones treballadores no només reduïssin la seva jornada laboral, sinó que gaudissin de més dies de lliure elecció, passant de 2 a 5. Així poden distribuir els dies de descans de forma més lliure i fer-los coincidir amb les seves necessitats familiars. El 2008, moguts per la crisi, es van anar incorporant mesures com l'horari de tancament general a les 18:00 h, podent escollir temps destinat al dinar i la consegüent hora d'entrada, i estenent l'horari flexible d'oficines a la resta.

El 2012 van fer el gran canvi organitzatiu per poder allargar el procés productiu amb diferents torns de treball. La crisi demanava reduir costos però moralment van creure que l'obligació era mantenir el major nombre de llocs de treball. Actualment, el 50% de la plantilla de producció fa horari partit amb un màxim de finalització de la jornada fins a les cinc, sis o set de la tarda, depenent de l'hora acordada d'entrada, mentre que l'altra meitat de la plantilla fa un horari intensiu de matí, tarda o nit. Una de les mesures més significatives ha estat la instauració d'una bossa d'hores que substitueix la compensació econòmica de les hores extraordinàries, les quals s'acumulen i es consumeixen en dies de lliure elecció.

Ja feia temps que havien arribat a la conclusió que calia dur a terme canvis en l'adequació de la jornada laboral per tal de poder incrementar la productivitat. I efectivament, la compensació horària ha comportat augmentar la productivitat, disminuir considerablement l'absentisme i els accidents laborals, i elevar el nivell de satisfacció d'una plantilla motivada que pot conciliar la feina amb la seva vida personal i que s'ha mantingut pràcticament íntegra.





[www.comexi.com](http://www.comexi.com)

Comexi, fundada l'any 1954 per la família Xifra, compta amb una llarga experiència en el disseny, la producció i la comercialització de béns d'equip per al sector de l'envàs flexible sobre films de plàstic, paper, cartró, alumini i els seus compostos. Amb seus a Riudellots de la Selva (Girona), el Brasil i Itàlia, la companyia, líder mundial del seu sector, compta amb prop de 500 treballadors, així com amb una extensa xarxa comercial a més de 100 països.

### Valors empresarials

El caràcter familiar de l'empresa contribueix a forjar-ne els valors, amb un ferm compromís cap als seus treballadors i cap al territori més proper.

- Codi Ètic de Comexi, que és el manifest dels valors, els principis i les normes ètiques que regeixen el grup. Forma part del llegat del fundador, Manel Xifra i Boada.

### Compromís amb les persones

- Sistema retributiu equitatiu, competitiu, motivador i no discriminador per a tota la plantilla de la companyia.
- Assegurança de vida i accident. Millora les condicions del conveni sectorial. Gratificació anual en concepte de beneficis assolits per l'empresa.
- Horari flexible d'accés a l'empresa amb l'objectiu de facilitar la conciliació familiar i laboral, per al personal que no treballa en règim de torns.

### Compromís amb el medi ambient

- Compromís amb la gestió ambiental i les bones pràctiques ambientals. Comexi és innovadora en aquest àmbit i és una de les poques empreses del sector de l'envàs flexible reconeguda amb el premi EMAS de la Comissió Europea en ecoinnovació per la millora ambiental. L'empresa és capdavantera en l'aposta per tecnologies més respectuoses amb el medi ambient, per exemple amb l'impuls de tecnologies amb base d'aigua.

### Aliances i compromís amb la societat

- Aliança amb diverses universitats catalanes per a la promoció de la recerca i la innovació. D'aquests acords, destaca especialment la Càtedra Manel Xifra i Boada, conjuntament amb la Universitat de Girona i la Universitat Politècnica de Catalunya, per a la formació, la recerca i la transferència de coneixement en els àmbits de la tecnologia de la producció d'envasos flexibles.
- Col·laboració amb el Col·legi d'Enginyers de Girona per a l'atorgament dels Premis Manel Xifra i Boada, en reconeixement a la transmissió del coneixement, al millor grup de recerca aplicada o centre tecnològic, a la millor trajectòria professional i als millors projectes final de carrera de l'Escola Politècnica de la Universitat de Girona.
- Formació Dual conjuntament amb l'Institut Santa Eugènia de Girona per al grau mitjà de Formació Professional en Arts Gràfiques.
- Centre tecnològic propi Comexi CTec amb l'objectiu de transmetre coneixement al sector de l'envàs flexible i ser un punt de trobada de referència de proveïdors, clients i àrees d'investigació externa per a desenvolupar col·laboracions tècniques.
- Col·laboració amb el Grup Fundació Ramon Noguera que treballa per garantir la qualitat de vida de les persones amb discapacitat intel·lectual al Gironès. Un dels seus objectius és la integració social i laboral d'aquestes persones a través del Centre Especial de Treball.
- Col·laboració amb diverses entitats socials, culturals i humanitàries.
- Comissió de Voluntariat Corporatiu a Comexi amb l'objectiu de fomentar i promoure la participació, la implicació i la sensibilització dels treballadors de Comexi en campanyes i projectes solidaris.



[www.llagurt.cat](http://www.llagurt.cat)

Llagurt és una proposta original especialitzada en la venda de iogurts gelats artesans i iogurt natural, caracteritzats per la qualitat. És un bon exemple d'emprenedoria amb una història al darrere: dues noies de 26 anys engeguen un projecte, després que des de petites ja tinguessin la pretensió de fer algun negoci conjunt. Ingrid Rahola i Glòria Salomó van escollir la idea del projecte a partir de captar una oportunitat de mercat. Després d'obrir dues botigues, van tenir una gran demanda per créixer a partir de franquiciats. Ara ja són 29 botigues (20 són franquícies), on hi treballen en total un centenar de persones, i mouen un negoci de poc més de 2 milions d'euros amb la seu a Vilablareix (Gironès).



#### Compromís amb la qualitat, la salut i el territori

- Utilitzen com a base de la seva oferta la recepta tradicional de iogurt fresc, natural, cremós, que és font de proteïnes, calci i vitamines B2, A i D, fet que converteix aquest aliment en una alternativa molt saludable de les propostes de gelat que hi ha al mercat.
- El producte base, el iogurt, és ecològic, i la major part dels guarniments són naturals. Aposten per un iogurt de proximitat, de quilòmetre zero i ecològic, amb llet fresca pasteuritzada provinent de granges seleccionades segons la zona, diferenciant-se dels que l'elaboren amb llet en pols.

#### Compromís amb la clientela

- Sensibles amb la diversitat, serveixen productes sense gluten i baixos en lactosa. Implica tenir dues batedores diferents a cada establiment per assegurar que no es produeix cap contaminació.
- El tracte és fonamental, de manera que valoren les actituds, creure en el producte i la marca, o disposar d'habilitats bàsiques. Procuren mostrar la màxima transparència envers la clientela.

#### Compromís amb l'entorn

- Els valors de país són indestriables d'un model de negoci basat en la proximitat, l'arrelament... uns valors empresarials que permeten posicionar l'empresa davant la competència i generar una proximitat amb la clientela i amb la societat. La marca simbolitza plenament aquesta idea, llagurt prové de la manera com les iaies de Girona anomenen el producte. A més, fan ús de la llengua catalana en totes les relacions i col·laboren en el programa Voluntaris per la Llengua.
- Els agrada col·laborar en iniciatives de salut o culturals, fan conferències d'emprenedoria amb finalitat educativa, i ja ha rebut diversos premis i reconeixements. La seva història ha pres forma de conte, el Conte de les Llagurteres, que fan servir per animar tots els nens i nenes a creure en els seus somnis i fer-los realitat, i fomentar l'emprenedoria i l'educació en valors.



## ▶ ALMA TEAS & HERBAL INFUSIONS

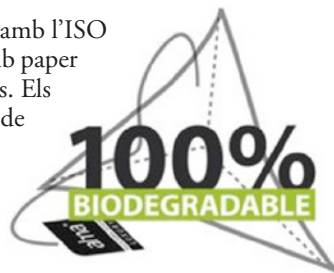
**alma**<sup>®</sup>  
TEAS & HERBAL INFUSIONS

[www.almahome.es](http://www.almahome.es)

És la marca creada al 2010 per l'empresa Coffee Center, i que es dedica a la fabricació, transformació, manipulació, elaboració i envasat de productes alimentaris, en especial infusions y cafè. Està ubicada a Aiguaviva (Gironès) i amb 43 treballadors factura 6M€.

### Compromís amb el medi ambient

Existeix un compromís amb la protecció del medi ambient, certificat amb l'ISO 14001. Els productes Alma son ecològics, envasats amb caixes fetes amb paper certificat FSC i tant la tinta com les bosses de seda són biodegradables. Els nous productes que aporten un disseny innovador de seda amb forma de piràmide, que s'allunya de la típica capsa amb bossetes, i que es fabrica amb materials 100% biodegradables, naturals, lliures d'OGM, i 100% reciclable ja que el client pot separar el plàstic del cartró. Pel que fa a les emissions, han optat per renovar la flota de cotxes cada 5 anys.



### El projecte "Bosses amb Alma"

Es tracta d'un projecte d'economia social nascut el 2013 amb l'objectiu de dissenyar i confeccionar bosses de tendència a partir de sacs de transport de cafè i materials reciclats, involucrant des d'un primer moment persones en risc d'exclusió social. La venda d'aquestes bosses permet donar feina a persones amb discapacitat intel·lectual o malalties mentals del Grup Èxit i, al seu torn, el benefici es destina a Càritas per desenvolupar diferents projectes socials. El 2015 s'han recuperant més de 1200 sacs, s'han consolidat l'oferta de bosses amb dos nous models, s'han creat sis llocs de treball vinculats al projecte, s'han venut més de 600 bosses i s'han facturat uns 20000 euros, reinvertits íntegrament en projectes solidaris el 2015.

### Compromís amb la comunitat

La vinculació social és molt important per a l'empresa, ja que forma part de la seva identitat. Formen part del programa "Empresa amb Cor" de Càritas Diocesana de Girona i, arran del projecte "Bosses amb Alma", s'ha desenvolupat un treball amb altres iniciatives compartides com sobretot la Carpa Càritas amb Alma, una iniciativa conjunta d'economia social consistent en un espai temporal que recorre fires i festes per generar oportunitats laborals i promoure els projectes d'economia social. Els beneficis de les vendes es destinen íntegrament a la incorporació al mercat laboral de persones en risc d'exclusió. També s'han facilitat les pràctiques i la formació de persones, com ara un curs de barista per a sis persones que treballen al servei de cafeteria Càritas amb Alma. Cal dir també que l'associació Tostadores Reunidos, de la qual formen part, col·labora amb uns 100000 euros l'any amb projectes de desenvolupament al Perú a través de CESAL, gràcies al fet que les empreses associades aporten 3 cts. per kg de cafè comprat. També mostra un compromís amb la clientela (certificació de qualitat, acolliment de visites de clientela...), amb les persones de l'equip (estabilitat, formació, promoció interna, integració de persones en risc d'exclusió social...).

[www.bassegodapark.com](http://www.bassegodapark.com)

El Bassegoda Park és un càmping i parc de bungalows de 1a categoria situat a Albanyà (Alt Empordà). Tenen un compromís conscient i actiu amb el medi ambient, que l'aprofiten per ser innovadors.

#### Compromís amb el medi ambient

- Tota l'aigua que fan servir l'obtenen del riu Muga, potabilitzant-la, i tracten les aigües residuals abans de tornar-les al riu. L'estació de tractament d'aigua és biològica (només funciona amb bacteris naturals) i és capaç de purificar l'aigua residual a nivells molt superiors als requerits per la llei. Ara duen a terme una prova pilot d'aprofitament de l'aigua depurada per al reg de zones comunes, de manera que ja no abocaran gens d'aigua depurada al riu.



- Va ser el primer càmping domòtic d'Espanya amb una inversió que els va permetre reduir un 20% el consum d'energia, treballant amb una potència contractada de només 100 KW (entre 200 i 400 en altres càmpings similars).
- Van fer un estudi per tal d'assolir la intensitat d'il·luminació necessària en cada racó del càmping sense malbaratar intensitat enlloc. Es van proposar que durant la nit no es pogués veure el càmping des dels turons del nostre voltant i han aconseguit minimitzar la contaminació lumínica a gairebé zero.
- Han instal·lat una caldera de biomassa per a la calefacció i l'aigua calenta dels sanitaris principals; han comprat nous punts de reciclatge per ajudar els clients a triar les deixalles (paper, plàstic i oli) i han canviat els llums de tots els allotjaments per bombetes LED que permeten un consum energètic més sostenible.
- A més, són un recurs integrat a l'entorn, que treballen els valors de la sostenibilitat i el respecte amb activitats pedagògiques de descoberta de l'entorn com nits astronòmiques o visites botàniques, la Fira del Bolet... i tenen un projecte per aprofitar una deu d'aigua declarada mineromedicinal perquè tothom en pugui gaudir.



[www.granel.cat](http://www.granel.cat)

Enmig de Girona s'hi pot trobar un establiment anomenat Granel. Es tracta d'un franquiciat que forma part d'una xarxa d'establiments de venda a granel amb onze botigues repartides per Catalunya i algunes ja a fora, i on es poden trobar productes com arròs, oli, cafè, cereals, productes deshidratats, pasta i molts altres. Tenen una filosofia molt definida ja que pretenen fomentar l'alimentació conscient sostenible i saludable.

**Valors**

- Granel s'adreça a un públic ampli, i és per això que s'han optat per un lema centrat en l'alimentació saludable, responsable i conscient, i en el concepte de comprar la quantitat que es necessita.
- Cadascú pot servir-se la quantitat que vulgui, evitant una compra en quantitat superior a la necessària. "Volíem sortir del paquet, del residu, i que tothom pugui comprar la quantitat que necessita; com abans". Els dispensadors són un dels elements fonamentals ja que faciliten que cada client se serveixi la quantitat de producte que vulgui.
- Han aplicat la tècnica de l'interiorisme energètic i el fengshui, per millorar el flux de les energies que poden influir en el benestar i fomentar l'harmonia dels establiments.
- Són molt curosos a l'hora de seleccionar els franquiciats i prefereixen créixer lentament, de manera coincident amb la filosofia *slowshop*. Des de la central, consideren que l'equip de Granel, els franquiciats i els productors són una comunitat, i els agradaria que la clientela també se'n vagi sentint part. Malgrat que han tingut mil dues-centes sol·licituds, solament disposen de 10 franquiciats.

**Compromís ambiental, ecològic i de proximitat**

- Opció pel producte ecològic i de proximitat. Un 80% són ecològics certificats, mentre que molts altres tenen totes les característiques però no estan certificats. Als establiments tenen la fitxa tècnica de cada producte.
- Eliminació plena del plàstic: productes envasats amb paperines de paper reciclat, bosses de fècula de patata, envasos transparents biodegradables i envasos de vidre.
- Atenen la producció local, si està feta amb criteris naturals, i fan confiança a aquells petits productors que fan bé la feina i que van fent el seu procés, sempre que hi hagi unes garanties. El fet de treballar amb petits productors comporta un esforç més gran, pels volums i la necessitat de conrear una relació de confiança.
- La cadena curta és un factor molt rellevant, ja que disminueix costos econòmics, transports i terminis, tot i que requereix una major complexitat en la gestió. Sols algun producte com la quinoa o els tes no són de proximitat.



**www.somenergia.coop**

És una cooperativa de consum d'energia verda sense ànim de lucre amb seu a Girona, que es dedica a la comercialització i la producció d'energia d'origen 100% renovable.

El 2010, un grup de persones vinculades a la Universitat de Girona van veure la necessitat de promoure la participació de la ciutadania en un canvi de model energètic.

El 2011 van començar a operar i actualment ja formen part de l'equip tècnic més de 20 persones, encarregades de la gestió, la comercialització i l'atenció als 25 000 socis. Amb una facturació de 15 M€ i 33 000 contractes arreu de l'Estat a finals del 2015, els resultats econòmics són positius i es preveu seguir creixent.



**Valors**

Estan compromesos a impulsar un canvi del model energètic actual per assolir un model 100% renovable:

- L'empresa té com a objectiu oferir una alternativa energètica al model actual, basat en combustibles fòssils.
- Té plantes de generació finançades a través d'aportacions econòmiques voluntàries dels socis de Som Energia.
- No té ànim de lucre sinó que l'objectiu és donar resposta a la necessitat de consum energètic, fet que marca la diferència amb la resta del sector.



**Som Energia davant la pobresa energètica**

L'empresa ha decidit ser un actor conscient i proactiu pel que fa a la problemàtica social de la pobresa energètica:

- Segons la Llei 24/2015 catalana (però que també apliquen a la totalitat de la clientela, arreu de l'Estat espanyol) les comercialitzadores han de garantir el subministrament a les persones en situació de pobresa energètica; així, abans d'efectuar qualsevol tall de subministrament, contacten amb els Serveis Socials per verificar que es tracti de pobresa energètica.
- Disposen d'una tercera part del donatiu voluntari per destinar a les accions de resposta als casos de pobresa energètica. En el cas que la persona afectada sigui sòcia, no se li exigirà el cobrament de les factures durant el primer any. Si no és sòcia, no se li exigirà el cobrament dels rebuts, però serà derivada a una Comercialitzadora de Referència on podrà accedir al Bo Social i, en principi, a una major protecció.
- Formalitzen acords amb ajuntaments per treballar en xarxa.

**Compromís amb la clientela**

La majoria dels clients de Som Energia també en són socis. Mostren transparència i claredat:

- La factura, a més de consells per a l'estalvi, ofereix una comparació personal amb el consum de l'any anterior, s'avalua amb icones l'esforç en l'estalvi i inclou un rànquing en el qual el consumidor pot saber en quina posició es troba en una classificació respecte a d'altres clients de SOM ENERGIA amb característiques similars de consum. Amb aquesta eina, s'ha pogut comprovar que el consum dels clients de SOM ENERGIA és inferior a la mitjana estatal, fet que comporta un estalvi econòmic i d'emissions de CO<sup>2</sup>.

[www.cellercanroca.com](http://www.cellercanroca.com)

El dues vegades considerat millor restaurant del món combina tradició, innovació, paisatge i sostenibilitat, i advoca per una nova avantguarda culinària enfocada des de l'humanisme. Promou l'ús sostenible de la cuina i l'ús d'ingredients de proximitat.

El seu èxit no ha estat sols passar de la tècnica a l'emoció, sinó partir de la consciència, la sostenibilitat i la solidaritat. Defensen els productors locals, usen pràctiques alimentàries que protegeixen el medi ambient i promouen una dieta saludable.

### Compromís amb les persones i l'aprenentatge

Les persones de l'equip són fonamentals: tota l'experiència gustativa no serviria de gaire si el cambrer que et rep i t'acull no està bé, si s'estima a ell no pot estimar el client. Són un equip de 65 persones, que volen escoltar per gestionar el talent i la diversitat, i també els conflictes. Cada dimarts tanquen al migdia, renunciant a facturar, per fer una dinàmica d'equip que genera un millor ambient. *“Ens divertim fent la feina. Som afortunats perquè hem aconseguit fer de la nostra passió la nostra professió. Hem de generar recursos ja que sinó no seria sostenible, però posem per davant una certa ètica a l'hora de decidir què fem i què no fem: se'ns acosta molta gent a fer-nos propostes molt interessants però optem sempre per fer coses que ens facin sentir còmodes. Sabem que aquest èxit és efímer, i el dia de demà volem continuar fent això i mirar el client als ulls”*.

Davant les ofertes per obrir restaurants arreu, han preferit anar a fer una gira un cop l'any per fer cuina en un lloc del món, i hi van amb tot l'equip: suposa una gran experiència professional i d'equip, la convivència genera empatia, sentir-se part del projecte. El repte és anar a cada país i cuinar amb els productes i cultura d'allà. És un exercici d'humilitat. Fa que tot l'equip s'integri en aquest repte de tornar a començar. *“No venim a ensenyar res sinó a aprendre i a fer un homenatge a la vostra cultura”*.



### Compromís amb la innovació i la sostenibilitat

Consideren que per a la innovació hi ha d'haver un cert atreviment: cuinar al buit, a baixa temperatura s'associava amb la indústria i podia semblar estrany parlar-ne en un congrés de gastronomia, però en canvi permet conservar millor gustos, textures, propietats... A més, comparteixen els seus coneixements sobre cocció al buit amb un curs en línia i es proposen que aquesta tècnica pugui arribar a les llars en versió domèstica.

Han afavorit la recuperació de races -les ovelles ripolleses-; han creat un hort ecològic i un taller de reciclatge on ajuden nois en risc d'exclusió social, i converteixen ampolles de vidre en copes i altres recipients que es fan servir.

### Valors

Els germans Joan, Josep i Jordi Roca són, des del 2016, ambaixadors de bona voluntat per contribuir a l'agenda global de Nacions Unides per al 2030, els Objectius de Desenvolupament Sostenible, i es comprometen a prestar la seva influència i experiència culinària per generar noves metes sostenibles en nutrició i sostenibilitat. Ajudaran en la lluita contra la fam, per la sostenibilitat ambiental i la promoció de la formació culinària. Volen ajudar a canviar vides, i afirmen que hem d'assegurar una cadena empresarial alimentària que sigui ambientalment sostenible, socialment justa i econòmicament inclusiva, que assegurí l'accés al menjar per a tothom. Així, exploraran vies perquè els petits agricultors puguin crear consciència sobre formes de proveïment local i altres pràctiques innovadores que augmentin les seves collites i millorin els seus mitjans de vida. A més, donaran suport al Fons ODS en l'establiment d'una xarxa de centres de formació, amb les primeres experiències a l'Àfrica, en un esforç per augmentar la sostenibilitat, reduir les deixalles i millorar les condicions de mercat per a agricultors i petits negocis, i crear nous llocs de treball, promoure la igualtat de gènere i proporcionar formació professional.

[www.cafescornella.es](http://www.cafescornella.es)

Cafès Cornellà, amb seu a Fornells de la Selva (Gironès), va néixer el 1920 i està gestionada per la tercera generació de la família fundadora. Amb una plantilla de 30 treballadors, una facturació de sis milions d'euros i una producció anual de 900 tones, l'empresa comercialitza el seu producte principalment en mercats catalans, però també en algunes zones de la conca mediterrània i al sud de França.

### Cultura co-

Pere Cornellà, director general, posa en valor el fet de ser una pime i una empresa familiar, i afirma que les pimes han de trobar el seu sentit en el valor i la diferenciació. Però també incorpora una aposta per una nova cultura empresarial basada en el prefix co-, de cooperar, col·laborar o compartir, que ha de permetre salvar les pimes i les persones. De fet, considera que amb la crisi ha esdevingut un concepte fonamental per poder fer de contrapès al tarannà d'imposició de les multinacionals.

### Opció per la qualitat

Amb la voluntat de portar el millor dels cafès a la tassa del client, han potenciat la investigació en el laboratori i el control de qualitat, establint acords amb la Universitat de Girona, i s'ha implantat un sistema integral de qualitat (SIQ).



El salt en el concepte de negoci es va produir fa uns anys, quan Cornellà es va adonar que el seu producte no era el cafè en gra sinó la tassa de cafè. Aquesta reflexió va néixer de preguntar-se per què un producte tan bo pot donar, a vegades, una tassa de cafè dolenta. A partir d'observar la mala combinació de factors que se solia donar al final de la cadena, va considerar que calia treure de l'anonimat els professionals de les cafeteries, els baristes, i formar-los adequadament. Des del 2000, ha format més de 6 000 persones. A més, organitza el Concurs del Barista, que va permetre posar en marxa el primer club del barista a l'Estat espanyol, una entitat sense ànim de lucre creada per millorar la qualificació professional i el reconeixement de la seva figura del barista.

Cornellà destaca que estem situats en una destinació turística extraordinària que es reconeix mundialment com un lloc on es menja bé, i on caldria que totes les tasses de cafè fossin bones, però amb la crisi econòmica més aviat s'ha caigut en una crisi de vulgaritat, on no importa que qui hi ha darrere la barra no tingui experiència.

Així, amb la intenció de reconèixer els establiments que serveixen un cafè excel·lent, Cafès Cornellà va crear el 2010 la certificació de qualitat Punts Espresso. Aquest distintiu es combina amb la qualificació directa dels consumidors, que a través de l'aplicació *No sóc persona sense un cafè* poden valorar el servei de les cafeteries que tenen la certificació Espresso, amb funcionalitats com ara saber què pensen els clients sobre l'ambient, el servei o la relació qualitat-preu d'una cafeteria.

### Compromís amb el medi ambient

La inversió feta al 2010 d'una nova torradora permet disposar d'un sistema per a evitar la contaminació, que crema els fums resultants del procés. D'aquesta manera, no afecta negativament al medi ambient, diu Cornellà.

## ▶ ASSEGUANCES MARIA ROSA AGUSTÍ ALLIANZ



[www.mariarosaagusti.cat](http://www.mariarosaagusti.cat)

Empresa creada a Girona fa 25 anys amb la missió d'assessorar, seguint un estricte codi ètic, els més de mil clients de la seva cartera actual per tal que les seves assegurances els proporcionin les cobertures adients en tots els àmbits: personal, professional i empresarial.

La Maria Rosa treballava en una multinacional regida per unes directrius que no la satisfien i va optar per crear la seva pròpia empresa, aquesta sí, fent les coses bé i aplicant en el dia a dia els mateixos valors que regeixen la seva vida: compartir, col·laborar, sumar, ajudar.

### Compromís amb la societat

D'aquí el compromís amb la societat, tant de l'empresa com d'ella mateixa. A títol d'exemple:

- Té signat un conveni amb la Fundació SER.GI de Girona, en el marc del qual ens van comprometre a fer donació de la meitat del benefici resultant de les assegurances contractades per l'entitat, els seus treballadors o altres persones que vulguin col·laborar-hi. Les persones que col·laborin en aquesta iniciativa ajudaran l'entitat sense haver d'augmentar la partida de les seves despeses o donacions.
- Presideix des del 2003 l'Associació Gironina d'Empresàries (AGE), una associació empresarial i professional d'àmbit gironí, nascuda el 1994 per la coordinació, la representació, la gestió, el foment i la defensa de les dones empresàries i directives. AGE dóna suport i promou el desenvolupament ple de la dona en la seva condició d'empresària, professional o directiva. A més, han desenvolupat el projecte AGE Solidària, destinat a recaptar fons per a diferents causes i projectes benèfics.
- Forma part del projecte Valentes i Acompanyades, suport a adolescents i joves en risc de patir un Matrimoni forçat.
- I d'altres associacions tant de caràcter veïnal com empresarial, participant-hi activament: Associació de Joves Empresaris, Agrupació Comerç Devesa, Col·legi d'Agents Comercials.



## HOTEL RESTAURANT CAN BORRELL



[www.canborrell.com](http://www.canborrell.com)

Can Borrell és un hotel rural de 9 habitacions i també restaurant ubicat a la petita població de Meranges (La Cerdanya). Va néixer el 1970, adquirint una masia de més de 300 anys i creant un petit paradís gastronòmic al poble de Meranges. Tenen 4 persones fixes més temporals i usen com a lema l'expressió: "relax i molt bona cuina en un entorn rural espectacular".

### Valors

A Can Borrell es caracteritzen per oferir una qualitat òptima a la clientela, amb un regust propi: la seva filosofia és facilitar una experiència intensa basada en la tranquil·litat, transmetent a la clientela el valor de gaudir del silenci i la pau d'un entorn idíl·lic. Més enllà del servei d'allotjament i restauració, volen oferir una experiència de connexió amb el que ens envolta.



### Compromisos ambientals

Han sistematitzat processos i apliquen una política ambiental orientada a l'estalvi energètic i a fomentar els consums responsables de manera activa.

- Inversions per adequar les instal·lacions i millorar l'eficiència energètica.
- Sensibilització de la clientela en comportaments sostenibles per mitjà de conscienciadors de consum i accions d'estalvi energètic.
- Durant l'hivern la temperatura interior és de 21°C.
- Disposen de plaques solars per a l'aigua sanitària.
- Xarxa elèctrica sectoritzada a fi de reduir consum i sistema lumínic LED.

### Compromís amb la diversitat

• Respecte a les intoleràncies, al·lèrgies alimentàries o als criteris per cultura, creences religioses o dietes especials, han sistematitzat processos d'elaboració de plats i especifiquen tots els detalls en la carta. Participant en el projecte Gestió Rural Sostenible, han elaborat el pla estratègic de gestió, que els ha permès sistematitzar processos de millora, que també inclou una política de gestió de queixes, una política de transparència i comunicació responsable, i una vinculació intensa amb l'entorn, amb criteris de compra de proximitat del producte de temporada.





### **La Càtedra de Responsabilitat Social Universitària (RSU) de la UdG va néixer el 2013 amb els següents objectius:**

- Contribuir a un model d'innovació, desenvolupament i transformació social que sigui responsable, solidari i sostenible.
- Esdevenir un referent per a altres institucions en el marc de la responsabilitat social, la sostenibilitat i la solidaritat
- Impulsar la Responsabilitat Social en el món empresarial (RSE) de les comarques gironines.

La Càtedra de RSU de la UdG compta amb el patrocini de Santander Universidades i Càritas Diocesana de Girona mitjançant el seu programa Empreses amb Cor.

També col·laboren amb la càtedra, donant-hi suport econòmic, l'Ajuntament de Girona, la Diputació de Girona i el Consell Social de la UdG.

La Càtedra de RSU de la UdG forma part de la Red de Cátedras Santander.