La responsabilidad social corporativa
CALA EN MUXIA

La cofradía de Muxia, A Coruña, ha apostado por una gestión corporativa asentada en la responsabilidad social. Esta gestión, enmarcada en los conceptos de responsabilidad social corporativa (RSC), tiene como señas de identidad el buen gobierno, la transparencia, y la innovación; pero sin olvidar la pesca responsable, la colaboración y gestión de lo común. Este pósito, junto a otros de Galicia, ha participado en elaboración de la "Guía de Implementación e Difusión da Responsabilidade Social Corporativa nas Confrarías de Pescadores". En estas páginas los autores de la guía evalúan algunos factores claves en la gestión en esta villa marinera.

La cofradía de pescadores de Muxia, A Coruña, ha apostado por una gestión asentada en la responsabilidad social corporativa (RSC), que tiene como objetivo velar por los intereses de sus asociados sin olvidar que hay que ayudar a mejorar la calidad de vida de los trabajadores del entorno social en el que se asienta. Por ello, sus dirigentes, tal y como lo señalan en su página web, esperan que *pertenecer a*

la entidad sea motivo de orgullo, identidad y de capacidad para construir un futuro digno y sostenible.

INICIOS

El origen de este enfoque en la gestión de los pósitos está en el intento, por parte de la Consellería do Mar, de modernizar la gestión económica y administrativa de algunas cofradías gallegas, así como rebajar la tensión generada por la división interna que afloró durante las elecciones del verano de 2014. Con este fin, en 2015 se puso en marcha la redacción de una *Guía de Implementación e Difusión da Responsabilidade Social Corporativa nas Confrarías de Pescadores* impulsada por la socióloga Mercedes Fernández Gestido y el economista Tito Iglesias Pastoriza.

El objetivo de esta guía, según estos expertos en formación, procesos de tutorización e implementación de RSC en el sector pesquero artesanal y marisqueo, *es acercar estos conceptos a la gente del mar para que se responsabilicen en su gestión.* Para su elaboración se realizaron talleres en las cofradías. Muxia fue una de las pioneras. Esta localidad, de acuerdo con los autores de la guía, *es una de esas villas marineras en las que se percibe el modelo social costumbrista en las actividades ligadas a la explotación de los recursos pesqueros.* Sin embargo, desde la cofradía se mostró, tras los encuentros con expertos en RSC, una actitud abierta a la innovación.

En la guía se identifican cinco factores críticos en la mejora del desempeño de entidades centenarias: primero, apertura al conocimiento y a la innovación; segundo, misión, identidad, imagen y comunicación; tercero, buen gobierno y rendimiento de cuentas; cuarto, valor generado y compartido; y quinto, consumo responsable, colaboración y gestión común.

Hasta ahora, en la pesca artesanal, en la que se encuadran la mayoría de las cofradías gallegas, la actividad de los marineros finaliza con la descarga del producto en lonjas o mercados. Es una actividad fundamentalmente extractiva.

INNOVACIÓN

Por su parte, la cofradía de Muxia, como otros pósitos gallegos, en su búsqueda de alternativas para satisfacer las necesidades de las generaciones presentes, sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer sus propias necesidades—según define el desarrollo sostenible la Comisión Mundial de Medio Ambiente y Desarrollo de las Naciones Unidas— ha buscado soluciones en la innovación.

Entre las buenas prácticas identificadas por los expertos en la búsqueda de innovación destaca:

- **Formación.** La cofradía de Muxia participó activamente en la formación organizada por la Consellería do Mar sobre RSC formando parte de las cofradías pioneras en esta materia.

- **Conocimiento compartido.** El pósito promueve la comunicación entre cofradías haciendo una apuesta decidida por el conoci-

La guía es práctica y se ha elaborado de forma participativa

miento compartido. Valga como ejemplo mencionar su colaboración en el desarrollo y consecución de la "Guía de implementación e difusión da Responsabilidade Social Corporativa para Confrarias de Pescadores de Galicia" y en la elaboración del "Modelo de Manual de Acollida para Confrarías de Pescadores de Galicia" que publicará la Consellería do Mar.

- **Promoción de las artes en espacios marineros.** Desde la cofradías se promovió la intervención artística en el puerto pesquero con murales alusivos al mundo del mar y sus gentes. En este proyecto colaboraron la Facultad de Bellas Artes (UdeVigo) y el Concello de Muxia.

- **Emprendimiento.** Ya en 2001 esta cofradía, junto con otras tres, fundaron Lonxanet, una iniciativa pionera en implantar un sistema de comercialización directa desde un sitio web. En la actualidad la Fundación Lonxanet continúa desarrollando proyectos centrados en la pesca sostenible.

- **Incorporación de nuevas tecnologías.** Esta corporación es una de las pioneras en la implantación de sistemas tecnológicos de información y comunicación: servidores, software avanzado, ADSL, Web, redes sociales, etc. Visitar su página en Facebook muestra el respeto y orgullo que siente por un pasado marinero que sirva de identificación para el relevo generacional.

- **Formación.** Desde la cofradía se entiende la formación como algo esencial para asociados; por ello, se promociona y facilita la formación profesional a través de acuerdos con diversas entidades especializadas.

MISIÓN, IDENTIDAD, IMAGEN Y COMUNICACIÓN

Otro factor crítico acometido por los órganos rectores para articular una organización sostenible es clarificar y comunicar su misión. En este ámbito el pósito ha incorporado al "Manual de Acogida para Cofradías de Pescadores" algunas contribuciones que tratan de facilitar el acceso a nuevos socios y socias a la profesión dando toda la información requerida y eximiendo de pagar la cuota obligatoria durante el primer año, si el presupuesto lo permite.

Los responsables de la cofradía cuidan y difunden su marca y colaboran en la difusión del término "Confrarías de Galicia" trasmitiendo la imagen de una comunidad de comunidades de marineros y mariscadoras.

El uso de las nuevas tecnologías y de las redes sociales ha sido el vehículo elegido para realizar la campaña "Muxia antigua y sus pescadores" con la publicación de fotos antiguas relacionadas con el mundo marinero. Estas imágenes aportadas por las personas que tienen vínculos con el mar y la villa refuerzan la identidad y los lazos con el medio marino.

BUEN GOBIERNO

Las cofradías son corporaciones de derecho público sin fines lucrativos. Estas entidades de base asociativa deben regirse por cauces democráticos y velar por la transparencia en su gestión. De acuerdo con Mercedes Fernández y Tito Iglesias, *los dirigentes de la cofradía realizan una gestión transparente canalizada a través de su página web en la que las partes interesadas disponen de información actualizada sobre la estructura organizativa de la entidad y su gestión.*

También relacionado con el buen gobierno, cabe destacar que en su Manual de Acogida contempla la creación de la figura del defensor/a del asociado. Esta responsabilidad será asumida por una persona del pósito con especial carisma que mediará en la defensa de los derechos de los asociados frente a la cofradías. Así mismo, este manual informa sobre la obligatoriedad de que los miembros de los órganos gestores, llegado el caso, identifiquen y manifiesten sus conflictos de interés. De igual forma, se solicita la colaboración de todos los asociados para que se involucren señalando las situaciones mal gestionadas que puedan observar en el seno de la cofradía.

Finalmente, pero no menos importante, los expertos han destacado la beligerancia en la reclamación de las cuotas sociales a morosos, utilizando incluso la vía judicial para reclamar el

impago de cuotas mostrando justicia e igualdad de trato con los asociados. Tal y como se hizo en 2011 ante el juzgado de Corcubión para exigir diferentes cantidades a una treintena de mariscadores que llevaban años sin abonar su aportación a la agrupación.

VALOR GENERADO Y VALOR COMPARTIDO

En el marco conceptual de la responsabilidad social corporativa, las cofradías, como entidades de carácter social, deben tener en cuenta, además de la creación de valor económico, su dimensión social y ser especialmente conscientes y vigilantes con sus impactos ambientales. De esta forma, de acuerdo con Iglesias Pastoriza, *una organización que no aporta valor al Triple Balance (económico, social y ambiental), o que permite que este valor sea apropiado por una minoría privilegiada, no es una organización responsable ni sostenible.* Aunque señala inmediatamente que esto *no significa la gratuidad de todos sus servicios, sino que está entidad debe aportar a sus socios/as más de lo que recibe.*

Debido a esto, señala Fernández Gestido, *es importante que los pósitos sean un espacio donde se acoja al socio/a, se le informe sobre la carta de servicios de la entidad, y se acredite que el valor creado por la entidad es distribuido equitativamente entre las distintas partes interesadas.*

En este ámbito, los autores de la guía RSC, destacan las buenas prácticas de la cofradía de Muxia en cuanto a la detallada "Carta de Servicios" que incluye servicios administrativos, de carácter económico y telemáticos entre otros.

En lo administrativo proporciona servicios de calidad, canalizando ayudas y todo tipo de documentación materia de seguridad social, laboral, asesoramiento, etcétera. En lo económico la cofradía apoya a sus miembros a través de varios mecanismos. Ofrece entre otros servicios, pertrechos, carnada y hielo.

Entre estas buenas prácticas también subrayan el hecho de que, cuando

La actividad pesquera es el motor económico de Muxia

se alcanzan los objetivos económicos anuales marcados por los dirigentes de la cofradía, se adoptan medidas económicas a favor de los asociados tales como reducciones en la cuotas sociales o bajadas en el precio de los servicios que se ofrecen.

Los dirigentes del pósito han contratado auditorias energéticas para controlar y reducir consumos maximizando las condiciones de las tarifas eléctricas con el consiguiente impacto ambiental y económico. Este valor generado, al reducir el gasto, también repercute en su cuenta de resultados.

CONSUMO RESPONSABLE, COOPERACIÓN EN LA GESTIÓN

Cada vez somos más conscientes que los océanos se encuentran en una situación sensible por motivos como la

Factores claves en Muxia:

- **Apertura al conocimiento y a la innovación**
- **Misión, identidad, imagen y comunicación**
- **Buen gobierno y rendimiento de cuentas**
- **Valor generado y compartido**
- **Consumo responsable, colaboración y gestión común**

sobrepesca, la contaminación o el calentamiento global. La gestión común de los mares y sus recursos es un importante reto que tienen que afrontar los agentes implicados; entre ellos, las cofradías de pescadores. Así mismo, el consumo responsable y la cooperación son importantes aliados en la mejora de la gestión responsable de las organizaciones de pescadores.

En el día a día, el pósito intenta abrir nuevos canales de comunicación con sus afiliados, clientes y distintas administraciones. Como se ha explicado en el primer apartado, sus dirigentes buscan el intercambio de conocimiento (networking) y la colaboración con otras cofradías de su entorno. Esta relación, basada en el respeto mutuo, se entiende como un mecanismo que crea valor y minimiza costes permitiendo mantener unas relaciones fluidas y productivas con otras cofradías y con las distintas administraciones públicas.

En el ámbito medioambiental esta corporación promueve el respecto al medio buscando activamente colaboradores que persigan objetivos comunes. Así, participa junto a sus asociados en la recogida de lixo procedente del medio marino, combustibles (a través de Convenios con la Administración –MARPOL-) y colabora con distintas entidades en la limpieza de playas y rías. Esta forma de actuar permitió que se pudiera llevar a cabo la intervención artística en la villa con murales relacionados con el mundo del mar colaborando con el Ayuntamiento y con la Facultad de Bellas Artes de Vigo.

Para los coautores de la *Guía de Implementación e Difusión da Responsabilidade Social Corporativa nas Confrarías de Pescadores,* desde la cofradía se hace una importante labor estrechando lazos, complicidades y capacidades humanas que están logrando que la Costa da Morte sea una zona donde existe más inquietud y compromiso con el sector y más interés por la Responsabilidad Social Corporativa. ■

J.M.S.

Mercedes Fernández Gestido
Tito Iglesias Pastoriza
Coautores de la *Guía de Implementación e Difusión da Responsabilidade Social Corporativa nas Confrarías de Pescadores.* Xunta de Galicia, Conselleria do Medio Rural e do Mar.

Las cifras de la cofradía de Muxia

La cofradía de Muxia agrupa una flota de 25 barcos, repartidos casi al 50% entre artes mayores y menores. El puerto de la villa es la base de 3 arrastreros, 7 Pincheros y 3 volanteros y 12 embarcaciones de artes menores. También cuenta con 14 embarcaciones dedicadas a recursos específicos (percebe, erizo, navaja). Más de un tercio de los dos centenares de socios del pósito forman parte de la agrupación sectorial mixta de percebe (70 mariscadores).

La situación económica de la cofradía es buena. Con este fin, la estrategia seguida por esta corporación, de acuerdo con el secretario, Natxo Castro, *es la supervisión continua de los datos económicos-financieros ajustando continuamente los precios*

de los productos y los servicios mediante calculo de costes para establecer pequeños márgenes comerciales.

La cifra neta de negocios, los ingresos accesorios y otros de gestión corrientes del pasado ejercicio 2016, ascendió a 392.371 €, que supone un ascenso del 17% respecto a 2015. La cifra patrimonio neto de la cofradía ascendió en el mismo período a 209.489 €. Este importe supone un incremento del 12% respecto al ejercicio anterior. De esta forma, la rentabilidad económica del pósito, o beneficio antes de impuestos generado a lo largo del ejercicio fue de 27.000 €.

Este beneficio, señala Castro, *se empieza a repercutir en el asociado generalmente en el último trimestre a través de exención o minoración de cuotas sociales, bajadas de precios en productos y servicios, compra de material para los asociados.* Finalmente al remate de ejercicio si se produce beneficio se recapitaliza la empresa, ya que este tipo de empresa, sin animo de lucro, no permite distribución de dividendos. **J.M.S.**