



REDER
Buena práctica Implantada

Fecha: 31/03/2023

TÍTULO

Sostenibilidad y Buen Gobierno

Responsables de la BB.PP.

Directora-Gerente: Carmen Delia Arencibia Quintana
Comité Gestión Compliance

Nombre BBPP

Contribución Directa



Contribución Indirecta



RESULTADO ESPERADO

Objetivo a conseguir ¿Por qué es necesaria implantar esta Buena Práctica?

El punto de partida de la buena práctica se debe a los datos obtenidos en el análisis DAFO. Aparece como una debilidad recurrente en los múltiples DAFOs, la excesiva dependencia económica sobre todo de la Administración Pública, pero también de empresas privadas, personas asociadas, familias y personas con discapacidad. A su vez se identificaba como una amenaza el daño reputacional, que puede ser provocado por malas praxis de cualquier persona vinculada a la Asociación.

La difusión de malas praxis puede desencadenar la pérdida de confianza de los grupos de interés principales y hacer peligrar la sostenibilidad de la Asociación, por la pérdida de confianza de las administraciones públicas y privadas, las familias, personas con discapacidad, asociados/as, Junta Directiva, profesionales y sociedad en general.

Objetivos:

- Generar confianza en los Grupos de interés
- Mitigar los riesgos que pueden tener impacto negativo en la Asociación.
- Evitar el daño reputacional.
- Evitar la responsabilidad penal de la Asociación por la comisión de delitos o malas praxis.
- Reforzar la cultura de cumplimiento normativo, ético y de gestión excelente.



REDER

Buena práctica Implantada

Fecha: 31/03/2023

- Garantizar el crecimiento sostenible de la Asociación a medio y largo plazo (económico, medioambiental y social)

ENFOQUE

Describir el proceso que se ha definido para conseguir el objetivo

Para la implantación del sistema de gestión de buen Gobierno se siguió la metodología REDER

El comienzo de esta práctica fue en 2019, para la implantación del sistema de gestión el Compliance se tuvo el asesoramiento externo de un buffet de abogados.

En cuanto a recursos Humanos empleados están:

De manera directa en todo el proceso:

- Dirección-gerencia- responsable del sistema de gestión de buen gobierno.
- Responsable de áreas: Finanzas, personas y talento, técnica y Sostenibilidad e innovación.
- Se constituyó un Comité de Compliance formado por la Dirección-gerencia y responsables de áreas.
- Participación sobre todo en la fase de análisis de riesgos, formación y difusión:
- Coordinadores de servicios: Residencia, servicios de día, vivienda en Comunidad.
- Profesionales con puesto susceptible de la comisión de algún tipo de delito, como contabilidad, compras, personal de atención directa, etc.

A nivel tecnológico:

- La implantación del sistema de buen gobierno coincidió con la transformación digital de la Asociación, lo que permitió su integración.
- Uso de Office 365:
 - Creación de canal de gestión de buen Gobierno dentro del proceso de órganos de Gobierno.
 - Canal de gestión de riesgos
 - Canal para el control de requisitos legales
 - Control de requisitos internos del sistema
 - Canal de información corporativa pública (para que la información del sistema este accesible a las personas trabajadoras y voluntariado)
 - Tokapp- familias



REDER

Buena práctica Implantada

Fecha: 31/03/2023

- Implantación de herramientas de medición, gestión riesgos, grupos de interés, y estrategia a través del Scrumtegy.
- Desarrollo de web con canales de denuncia, web específica para proveedores, etc.
- Implantación ERP de gestión económica integral.

A nivel económico:

Se contó con partida presupuestaria para el acompañamiento en la implantación del Compliance.

DESPLIEGUE

¿Dónde, cómo y cuándo se ha implantado el proceso?

Tras el análisis de DAFO en 2018 y alineado con la Estrategia se apuesta por implantar un Sistema de gestión de buen Gobierno.

La Asociación contaba con un modelo de gestión integrado según el Modelo EFQM, las normas ISO 9001 y 14001, el Reglamento EMAS y, el modelo de conciliación de Empresa familiar responsable (EFR).

La Asociación trabajaba con un modelo preventivo, formado por:

- El Proceso Gestión de Riesgos, integrado en el proceso Planificación estratégica y operativa.
- La identificación de riesgos asociados a cada proceso.

Del análisis de riesgos se realiza una cuantificación en función de la probabilidad y severidad de ocurrencia y, del que se establecen planes de contingencias para minimizarlos.

Lo que nos lleva a identificar como riesgo recurrente, el daño reputacional, motivo por el cual se plantea la implantación de un sistema de Buen gobierno y garantizar la sostenibilidad.

A partir de ahí en el proceso de Gestión de Órganos de Gobierno se crea un subproceso denominado **Gestión de Buen Gobierno**, que tiene por objeto diseñar, evaluar y revisar con carácter permanente el sistema de gobierno corporativo y aprobar las medidas de control, políticas corporativas y documentos necesarios para minimizar los riesgos identificados y, que ofrezcan orientaciones de actuación de Debida Diligencia a los Grupos de interés, todo ello alineado a la estrategia de la Asociación y los ODS de la Agenda 2030.

Además. Se pretende integrar los diferentes modelos implantados en la Asociación, es decir, calidad, medioambiente, principios de lealtad, transparencia, RRHH, liderazgo y Agenda 2030.



Fase 1: Análisis de mecanismos de control, documentos, protocolos, grupos de interés, etc.. (Abril 2019– Enero 2020)

Se analizan los documentos que disponíamos.

Se hizo el análisis de los riesgos operacionales del ciclo de compras, ciclo de ingresos, ciclo de nóminas y tesorería, de los diferentes departamentos, del órgano de gobierno, etc.

Se elaboró el informe final que recoge todas aquellas conductas que pueden ocasionar una mala praxis, los controles que tenía en ese momento y los riesgos de incumplimientos.

Fase 2: Definir y dar prioridad a las actuaciones a trabajar (enero 2021-mayo 2021)

- Se constituye el Comité Compliance, 2021.
- Elaboración del Manual del Compliance.
- Definir plan de actuación para subsanar riesgos.
- Se definió el modelo de documento de Políticas

Fases 3: Elaboración y aprobación de documentos (junio 2021-diciembre 2021)

- Definir o revisar políticas de actuaciones
- Se elaboran las siguientes políticas de buen Gobierno: A medida que se mejora el sistema se elaboran políticas. Así a fecha de hoy cuenta con 22, entre ellas: Política de aprobación de gastos, Conciliación, de conflictos de interés, de COMPLIANCE, de Desconexión digital, de Donaciones, de igualdad, de seguimiento de actividades, de seguimiento y justificación de financiadores, de relaciones con los Grupos de interés, de Sostenibilidad, etc.
- Mejorar el código ético de la Asociación, el sistema de gestión de transparencia, la medición de resultados.
- Se actualiza el código de conducta de inversiones financieras, el código ético y los Estatutos.
- Se crea canal de denuncias, gestionado por empresa externa.
- Se hace análisis de Riesgos de Derechos Humanos – normas laborales.
- Se identifican las acciones para cumplir los DDHH.
- Se identifica herramienta de gestión de indicadores, se implanta Scrumtegy.
- Análisis exhaustivo de los Grupos de interés, identificando los riesgos y la definición de los canales de comunicación.
- Se diseña los medios para la comunicación de los documentos elaborados
- Aprobación de los documentos por el órgano de gobierno.
- Nos incorporamos como Socio honorífico del Word Compliance Association.

Fase 4: Formación y difusión a las partes implicadas (junio-diciembre 2021)

Se realiza formación y difusión del sistema de gestión de buen gobierno tanto a proveedores, personas trabajadoras, voluntariado, órganos de gobierno y sociedad en general.



REDER
Buena práctica Implantada

Fecha: 31/03/2023

EVALUACIÓN

¿Se ha entendido y evaluado la eficacia y eficiencia del enfoque?

Para la evaluación del cumplimiento y revisión del plan se tuvo en cuenta:

- Se cuenta con un Sistema de gestión del compliance implantado:
 - Manual de Compliance: Si
 - Canal de denuncias: Si
 - Comité de Compliance: Si
 - Office Compliance: Si

- Se cuenta con un modelo de gestión de buen gobierno implantado: Si
 - Políticas definidas: 22
 - % de servicios con el 100% de protocolos elaborados: 100%
 - Rendición de informe de progreso en el Pacto Mundial: Si
 - Cumplimiento de principios de transparencia y buen gobierno de Lealtad: Si

- Se dispone de mapa de riesgos: Si
- Formación/Difusión de la información a los Grupos de interés: 100%
- Indicadores:
 - % de profesionales formados: 100%
 - % de voluntariado formado: 100%
 - % de junta directiva formado: 100%
 - N° de políticas definidas: 22
 - N° de denuncias presentadas: 0
 - N° de veces que aparece la Asociación en prensa por malas praxis: 0
 - Aumento de ingresos procedentes de administración pública: 17,64 %
 - Baja de personas asociadas por pérdida de confianza: 0
 - % de proveedores informados: 100%
 - % de satisfacción de los grupos de interés:

% de satisfacción de los GI:	2019	2020	2021	2022
Personas beneficiarias:	90,18%	93,51%	97,54%	93,50%
Familias:	91,52%	90,08%	89,31%	90,50%
Personas trabajadoras	77,90%	81,90%	84,80%	83,41%
Junta Directiva:	97,00 %	97,00 %	97,01%	98%

Posteriormente se incorporó otros indicadores tales como:



REDER

Buena práctica Implantada

Fecha: 31/03/2023

- Índice de transparencia de Canarias
- Puntuación obtenida en el sistema de evaluación del Compliance
- Evaluación EFQM en 2021

INDICADORES DE IMPACTO

Que permitan demostrar que se ha conseguido el objetivo.

Los indicadores de impacto que demuestran la consecución de los objetivos propuestos son:

A nivel cualitativo:

Objetivo 1: Generar confianza en los Grupos de interés

- Se genera y aumenta la confianza en los Grupos de interés
- Se crea una cultura de Buena prácticas, pues se dispone de un modelo que recoge valores, referencias éticas, normas de conducta y planes de actuación que definen a la Asociación y son de obligado cumplimiento.
- Mejora de los procesos de toma de decisiones.

Objetivo 2: Mitigar los riesgos que pueden tener impacto negativo en la Asociación APROSU.

- Dispone de planes de actuación para mitigar los riesgos potenciales identificados en la gestión de la Asociación.
- Dispone del Manual del compliance
- Dispone de políticas, protocolos, códigos, etc. de actuación de debida diligencia.

Objetivo 3: Evitar el daño reputacional.

- Permite anticiparnos a riesgos potenciales.
- Reducción de tiempos para la reparación de incumplimientos.
- Efecto disuasorio ante la percepción de controles por parte de todas las partes implicadas.
- Prevención del riesgo reputacional.

Objetivo 4: Evitar la responsabilidad penal de la Asociación por la comisión de delitos o malas praxis en la Asociación.

- Exención o atenuación de responsabilidad penal en caso de comisión de delitos por algún integrante de la Asociación.

Objetivo 5: Reforzar la cultura de cumplimiento normativo, ético y de gestión excelente de la Asociación



REDER

Buena práctica Implantada

Fecha: 31/03/2023

- Eficacia operativa.
- Añade valor a la Asociación con los controles internos
- Cuenta con un sistema de gestión de buen gobierno consolidado y documentado
- Formación de las partes implicadas
- Mejora de la imagen de marca de la Asociación
- Orgullo de pertenencia a la Asociación
- Integración de los diferentes modelos, calidad, medioambiente, principios de lealtad, transparencia, RRHH, liderazgo y Agenda 2030.

A nivel cuantitativo:

Objetivo 1: Generar confianza en los Grupos de interés

- % de aumento de ingresos de las administraciones públicas con respecto al 2018:
 - 2019: 10,08%
 - 2020: 3,97%
 - 2021: 4,88 %
 - 2022: 17,64 %
- % de satisfacción de los GI clave:

% de satisfacción de los GI:	2019	2020	2021	2022
Personas beneficiarias:	90,18%	93,51%	97,54%	93,50%
Familias:	91,52%	90,08%	89,31%	90,50%
Personas trabajadoras	77,90%	81,90%	84,80%	83,41%
Junta Directiva:	97,00 %	97,00 %	97,01%	98%

Objetivo 2: Mitigar los riesgos que pueden tener impacto negativo en la Asociación APROSU.

- 100% de los procesos tienen identificados sus riesgos
- Al menos 1 vez al año se realiza el análisis de riesgo
- 100% de actualización de documentos y formatos del Sistema

Objetivo 3: Evitar el daño reputacional.

- 100% de las partes implicadas formadas en el Modelo de gestión.
- 0 veces que aparece en prensa la Asociación por malas praxis

Objetivo 4: Evitar la responsabilidad penal de la Asociación por la comisión de delitos o malas praxis en la Asociación.

- 0 denuncias presentadas
- Eficacia de la formación impartida a profesionales del sistema con un 84,56 de media en puntuación de formación de las personas trabajadoras.



REDER

Buena práctica Implantada

Fecha: 31/03/2023

- 100% de los profesionales y voluntariados formados en el sistema de Compliance.
- 100% de integrantes de Junta Directiva formados en el sistema Compliance.
- 0 salvedades en auditorías de cuentas anuales por expertos independientes.

Objetivo 5: Reforzar la cultura de cumplimiento normativo, ético y de gestión excelente de la Asociación

- Ser referente desde el 2019 en Transparencia en Canarias, obteniendo puntuaciones de 10 sobre 10, durante 4 años consecutivos.
- Valoración de puntuación obtenida en el sistema de evaluación del Compliance:
 - 2022: 24 sobre 25
 - 2023: 24 sobre 25
- Evaluación EFQM 2021:
 - Diseñar e implantar un sistema de gestión de buen Gobierno fue valorado con: 70-60-60-60-60

REVISIÓN

¿Cómo se ha mejorado el enfoque y/o el despliegue hasta ahora?

¿Cómo se puede mejorar?

La implantación nos ha brindado como **oportunidades de mejora**, mejorar las vías de comunicación para que la información del sistema este accesible a los diferentes GI:

- Para proveedores se creó web específica
- Para personas trabajadoras herramienta específica de comunicación (Información corporativa pública-Share -y Laycos)
- Familias: implantar herramienta de comunicación TokApp

Con la incorporación como Socios Honoríficos del Word Compliance nos da visibilidad a la asociación en otros foros de grandes empresas y poder enriquecer nuestro sistema de gestión de buen gobierno.

En cuanto a **innovaciones previstas o futuras**, se tiene previsto certificar el sistema de gestión del Compliance según la norma ISO 19601, en el último trimestre del 2023. Eso supondrá ser la primera asociación en Canarias certificada en la norma ISO de gestión del Compliance.