

Guía para la elaboración de

# Memorias de sostenibilidad

en el fútbol profesional

**EDITA:** Consejo General de  
Economistas de España y  
LaLiga

**ISBN:** 978-84-86658-90-8

Madrid (España), 2020

**Copyright:** LaLiga y EC-CGE

Esta guía ha sido elaborada por:

**Responsable área Responsabilidad  
Social Corporativa LaLiga**

D. David Baixauli Soria

**Los miembros de la Cátedra EC-CGE**

Dr. Salvador Marín Hernández

Dra. Esther Ortiz Martínez

Dr. Marcos Antón Renart

Dra. Mercedes Palacios Manzano



# Índice

- 0 | Prólogo
- 1 | Glosario de términos
- 2 | Introducción
  - a. La revelación de información no financiera “Memoria de Sostenibilidad”
  - b. El concepto y origen de la sostenibilidad
- 3 | Antecedentes
  - a. Propósito de una memoria de sostenibilidad
  - b. Referentes de la sostenibilidad
  - c. Dimensión de la sostenibilidad ISO 26000 Vs ODS
  - d. Dimensión de la sostenibilidad ISO 26000 Vs PMNU
  - e. Ámbito de aplicación “Ley 11/2018 de INF y Diversidad”
  - f. Información no financiera a divulgar
  - g. Procesos para la presentación de la información
- 4 | Estándares globales de revelación de información no financiera
- 5 | Metodología para el cumplimiento
  - a. Proceso metodológico
  - b. Identificación de los stakeholders
  - c. Confección de una matriz de materialidad
- 6 | Posibles equivalencias entre la Ley 11/2018 y los GRI Estándares
- 7 | Resumen ejecutivo
- 8 | Bibliografía

# Prólogo

Guía para la elaboración de  
**Memorias de  
Sostenibilidad**  
en el fútbol profesional

La divulgación de información no financiera, relacionada con la responsabilidad social corporativa, como bien menciona el preámbulo de la Ley 11/2018, contribuye a medir, supervisar y gestionar el rendimiento de las empresas y su impacto en la sociedad, lo que nos permitirá aumentar la confianza de nuestros grupos de interés y de la sociedad en general.

Tenemos la responsabilidad de actuar como palanca de la nueva transformación social, en beneficio de una transición convincente hacia una economía mundial sostenible que combine la rentabilidad a largo plazo con la justicia social y la protección del medio ambiente.

Bajo esta premisa, consideramos que es nuestra obligación, el orientar, ayudar y facilitar a todos los miembros de la asociación del fútbol profesional con la difusión de instrumentos como la presente “Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad en el fútbol profesional”. Nuestro deseo es que todos nuestros asociados vean en la publicación de estos informes, el elemento clave que les permita transitar de una forma razonable, desde un enfoque de gestión basado en el cumplimiento, a un enfoque de oportunidad.

Bajo los principios razonables de la sostenibilidad, LaLiga ha considerado oportuno alcanzar una alianza con el Consejo General de Economistas de España. Un referente esencial que nos ayude a formular los requisitos básicos de este cambio normativo, y facilite nuestra adaptación legislativa en materia de información no financiera. Consideramos la alianza como el componente de la fórmula de la excelencia en la gestión que puede llegar a generar un efecto exponencial catalizador de la sostenibilidad, y para ello, que mejor hacerlo de la mano de una institución tan prestigiosa como la que nos acompaña en esta labor.

Es necesario que podamos comprender un principio empresarial muy básico, que afirma la inexistencia del éxito empresarial sin un entorno sostenible. Este binomio dibuja una nueva dimensión de la responsabilidad en el conjunto de las organizaciones, que están llamadas a ser nuestro cuadro de bitácoras hacia la adaptación al cambio, y que paralelamente nos ayudará a identificar las oportunidades y riesgos que las organizaciones deberíamos tener presentes en nuestros procesos de reflexión estratégica.

A corto plazo el impulso de la regulación en materia no financiera nos ayudará a generar más confianza, al igual que en el medio plazo podremos obtener capacidades distintivas si somos conscientes de nuestra obligación de gestionar las expectativas y exigencias de determinados grupos de interés que mitiguen futuros riesgos de las compañías, para alcanzar en el largo plazo, atributos de longevidad que nos garanticen la sostenibilidad del sector.

**D. Javier Tebas Medrano**

Presidente LaLiga

Nos complace presentar esta guía-manual orientada a la elaboración de memorias de sostenibilidad en el mundo del fútbol profesional, en la que el Consejo General de Economistas de España, a través de su órgano especializado de Economistas Contables y articulándose a través de su Cátedra EC-CGE, ha vuelto a colaborar con LaLiga. Agradecer a LaLiga la confianza depositada en los economistas para trabajar conjuntamente en este nuevo proyecto tan importante y de máxima actualidad, que viene a refrendar la cooperación existente entre ambas instituciones.

Como decimos, la temática del documento que hoy prologamos es de máxima actualidad e importancia, por diversas razones, que dividiremos en tres: sector, medio y temática. De un lado, y de forma indiscutible, por el sector que aquí se analiza y al que va dirigida esta guía, el del fútbol profesional, cuya esencia e importancia queda muy bien reflejada y resumida en el slogan “No es fútbol. Es LaLiga”. De otro, por el medio: uno de los objetivos fundamentales de la contabilidad es el de elaborar y suministrar información que sea de utilidad para la toma de decisiones por parte de los diferentes usuarios de ésta; en este caso, a través de memorias de sostenibilidad, ya que el reporting empresarial va más allá de la información financiera, de gran tradición en la profesión del economista. El tercer motivo por el que este trabajo es un nuevo hito es la temática: la revelación de información no financiera por parte de los clubes deportivos.

Estamos asistiendo a un nuevo cambio de paradigma, en el que cobra fuerza la información no financiera y el futuro pasa por ser consciente de que la información financiera y la no financiera son un todo, y deben satisfacer las necesidades informativas de los grupos de interés (stakeholders).

Esta guía-manual, desde el rigor académico y, a su vez, desde la necesaria praxis diaria, profundiza en la elaboración de la aquí denominada muy acertadamente “Memoria de Sostenibilidad”; pero, sobre todo, en un amplio entendimiento del término de sostenibilidad (concepto, origen, propósito, referentes, dimensión), así como en los estándares globales de revelación de información no financiera, metodología para su cumplimiento y en posibles equivalencias entre la Ley 11/2018 y los GRI Estándares. Todo ello, junto a un resumen ejecutivo y un glosario técnico, que lo convierten en un trabajo didáctico, útil y de fácil y rápida lectura. Si tenemos en cuenta la capacidad del mundo del fútbol profesional para llegar a múltiples colectivos, el efecto multiplicador de este trabajo seguro que redundará en una mayor conciencia de sostenibilidad y, por tanto, en la necesaria excelencia y utilidad de los nuevos reporting.

Para finalizar, felicitar por el trabajo realizado a quienes han colaborado en su elaboración, autores, LaLiga , Cátedra EC-CGE, a través del cual entendemos se vuelve a hacer realidad el objetivo de la institución que representamos, el Consejo General de Economistas de España, y que no es otro que intentar devolver a la sociedad todo lo recibido de ella.

**D. Valentín Pich**

Presidente del Consejo General de  
Economistas de España (CGE)

**D. Francisco Gracia**

Presidente de Economistas  
Contables (EC-CGE)

# Glosario de términos

Guía para la elaboración de  
**Memorias de  
Sostenibilidad**  
en el fútbol profesional

**Club/SAD:**

Club y/o Sociedad Anónima Deportiva.

**Estado de Información No Financiera (EINF):**

Con fecha 29 de diciembre se publicó en el BOE la Ley 11/2018 de 28 de diciembre por la que se modificaba el Código de Comercio, el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital y la Ley 22/2015 de 20 de julio de Auditoría de Cuentas, en materia de información no financiera y diversidad. Para ello, se establece la obligatoriedad de añadir la divulgación de información no financiera, como pueden ser los factores sociales, medioambientales y organizacionales, al estado de información corporativa.

**Estándar GRI:**

Los Estándares GRI representan las mejores prácticas a nivel global para informar públicamente de los impactos económicos, ambientales y sociales de una organización. La elaboración de informes de sostenibilidad a partir de estos estándares proporciona información acerca de las contribuciones positivas y negativas de las organizaciones al desarrollo sostenible.

**IQNET SR10:**

Estándar internacional de gestión y mejora, que recoge las mejores prácticas y recomendaciones a nivel internacional en materia de responsabilidad social.

**ISO 26000:**

Conjunto de guías que establecen líneas en materia de Responsabilidad Social establecidas por la Organización Internacional de Normalización. Proporcionan orientación sobre los principios que subyacen en la responsabilidad social corporativa.

**Memoria de Responsabilidad Social Corporativa (RSC):**

Conocida también como Memoria de Sostenibilidad es la sistematización, en un documento público, de los criterios, compromisos y actividades de una organización, en su triple dimensión: económico-financiera, social y medioambiental.

**Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS):**

Es una iniciativa impulsada por Naciones Unidas para dar continuidad a la agenda de desarrollo tras los Objetivos de Desarrollo del Milenio. Constituyen un llamamiento universal a la acción para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y mejorar las vidas y las perspectivas de las personas en todo el mundo. En 2015, todos los Estados Miembros de las Naciones Unidas aprobaron 17 Objetivos como parte de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, en la cual se establece un plan para alcanzar los Objetivos en 15 años.

**(OIT):**

Organización Internacional de Trabajo.

**Pacto Mundial de Naciones Unidas (PMNU):**

El Pacto Mundial de las Naciones Unidas es un llamamiento a las empresas para que incorporen 10 principios universales relacionados con los derechos humanos, el trabajo, el medio ambiente y la lucha contra la corrupción en sus estrategias y operaciones, así como para que actúen de forma que avancen los objetivos sociales y la implementación de los ODS.

**(SGE 21):**

Un estándar para la certificación de la gestión ética y socialmente responsable de las organizaciones.

**Stakeholders o Grupos de Interés (GGII):**

Es cualquier individuo u organización que, de alguna manera, es impactado por las acciones de determinada empresa. En una traducción libre para el español, significa “partes interesadas” o bien “grupos de interés”.

# Introducción

Guía para la elaboración de  
**Memorias de  
Sostenibilidad**  
en el fútbol profesional

## La revelación de Información No Financiera “Memoria de Sostenibilidad”

El 29 de diciembre de 2018 se publicó en el BOE la Ley 11/2018 en materia de Información No Financiera y Diversidad, como transposición en España de la Directiva Europea. Ésta amplía el Real Decreto Ley aprobado el pasado año, incluyendo nuevas exigencias para las empresas españolas.

Tiene como objetivo identificar riesgos para mejorar la sostenibilidad y aumentar la confianza de los inversores, los consumidores y la sociedad en general.

Cada vez son más las compañías que publican información no financiera a través de Memorias de RSC, Informes de Sostenibilidad u otro tipo de informe, que tienden a exponer indicadores más allá de los exclusivamente de carácter económico.

Como menciona el legislador en el preámbulo de La Ley: “La divulgación de información no financiera o relacionada con la responsabilidad social corporativa contribuye a medir, supervisar y gestionar el rendimiento de las empresas y su

impacto en la sociedad. Su anuncio resulta esencial para la gestión de la transición hacia una economía mundial sostenible que combine la rentabilidad a largo plazo con la justicia social y la protección del medio ambiente”.

**Entramos en una nueva era en la que los informes económicos no van a ser suficientes para poder identificar el valor económico de una organización. Nuevos indicadores de carácter no financiero, y una creciente legislación en esta materia es la tendencia a futuro que sustenta el principio de la sostenibilidad. Indicadores cualitativos y cuantitativos, compondrán el contenido de análisis de las organizaciones, y sus intangibles, compuestos por la fortaleza de marca, su propósito corporativo y el valor reputacional y confianza de la misma, que pasarán a ser el santo y seña de muchas entidades.**

Al facilitar esta información, las empresas obligadas deben basarse en marcos nacionales o internacionales. Desde LaLiga queremos facilitar la elaboración de este tipo de información no financiera, orientando sobre los procesos a seguir y los métodos de redacción, por lo que proponemos un manual ágil en el que las normas de referencia serán las normas GRI.

## El concepto y origen de la “Sostenibilidad”

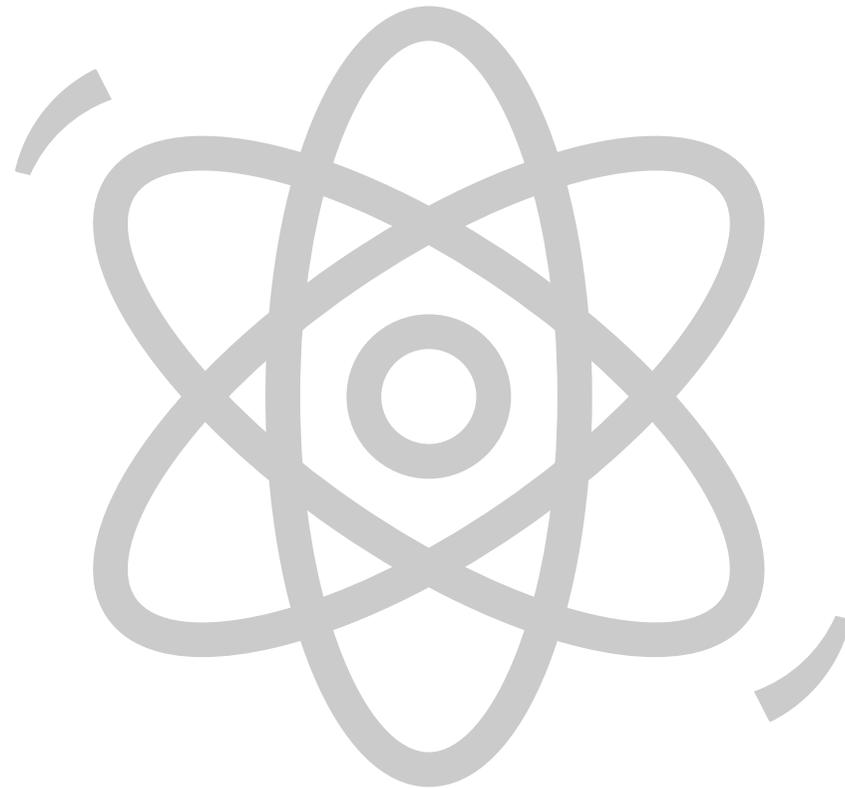
La Responsabilidad Social Empresarial (RSE), se ha confundido en múltiples ocasiones con las acciones que promueven las organizaciones buscando dar respuesta a los problemas sociales de la comunidad, siendo ésta, una parte más del conjunto global de las acciones en materia de RSC en las empresas.

Toda una serie de factores han generado en muchas ocasiones confusión sobre el significado de los términos RSE y sostenibilidad, como son: el aumento de las presiones sociales requiriendo y exigiendo a las organizaciones una mayor implicación en los ámbitos sociales, medioambientales y económicos; una mayor regulación legislativa; la reciente acentuación exponencial en la sociedad de los problemas medioambientales, y un mayor activismo social de las empresas.

Aunque ambos conceptos convergen en el mismo fin, la elevada exposición mediatizada en los aspectos medioambientales llega a provocar una unificación del concepto, asimilando la noción sostenibilidad con prácticas justas exclusivamente en el ámbito medioambiental.

Los modelos de gobierno corporativo se encuentran en un periodo de transformación. El cambio de modelo se traduce en la evolución de una visión shareholder-centric, en la que el accionista es protagonista único, hacia un enfoque stakeholder-centric, en el que, si bien el accionista sigue siendo el “principal”, el foco se amplía a un número superior de grupos de interés afectados por la actividad empresarial.

Este nuevo modelo de actuación invita a poder afirmar que estamos más próximos al concepto de Sostenibilidad que de RSC, circunstancia que explica la evolución de dichos términos.



# El concepto y origen de la “Sostenibilidad”

Nos inclinamos por utilizar el término sostenibilidad, como término que califica más acertadamente el conjunto de acciones activadas por las organizaciones para crecer de forma constante, equilibrada y respetuosa, con los principales grupos de interés, dando soluciones globales a todos los problemas.

## Origen de la sostenibilidad

El actual **concepto de sostenibilidad** aparece por primera vez en el **Informe Brundtland**, publicado en 1987. También llamado *Nuestro futuro común*, **este documento elaborado para Naciones Unidas alertó por primera vez sobre las consecuencias medioambientales negativas del desarrollo económico** y la globalización, tratando de ofrecer soluciones a los problemas derivados de la industrialización y el crecimiento poblacional.

## Concepto actual

Décadas después, la sostenibilidad trata de garantizar las necesidades del presente sin comprometer a las futuras generaciones. ¿Cómo?, sin renunciar a ninguno de los tres pilares esenciales: **el crecimiento económico, el desarrollo social y la protección del medio ambiente.**



Económico



Social



Medioambiental

# Antecedentes

Guía para la elaboración de  
**Memorias de  
Sostenibilidad**  
en el fútbol profesional

## Propósito de una memoria de “Sostenibilidad”

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

Las organizaciones son generadoras de marcas que buscan construir un relato equilibrado entre lo que dicen que hacen y lo que realmente hacen para generar confianza y reputación.

### “Información relativa al impacto económico, social y ambiental”

No es suficiente con ser excelentes en los modelos de gestión, y con aportar soluciones responsables a las problemáticas del entorno, sino que, además, es necesario que se diga lo que hacemos para que nuestra acción sostenible se convierta en valor.

La comunicación nos reportará percepciones, juicios y actitudes hacia nuestra marca que se convertirá en perdurable y sólida en el tiempo, aportando valor social, ético, medioambiental y económico, lo que permitirá posicionar en la mente de los ciudadanos la sostenibilidad como elemento diferencial de nuestra organización.



## Referentes de la “Sostenibilidad”

### Modelos de Gestión.

Inicialmente los Clubes/SADs pueden empezar a utilizar alguna de las normas marco para integrar la sostenibilidad a su modelo de gestión. En este caso se trata de marcos generales a los que se pueden adherir, como la ISO 26000, el Pacto Mundial de Naciones Unidas, o los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

### Modelos de información.

Para elaborar los informes de sostenibilidad o información no financiera, se pueden utilizar las normas GRI, debido entre otras cosas, a que son las normas internacionalmente más utilizadas.

### Sistemas de Gestión.

Los modelos aplicables para los sistemas de gestión pueden ser el **SGE 21** y el **IQNET SR10**.



La relación guías, estándares e instrumentos normativos, nacionales e internacionales, más extendidos para medir e informar sobre el desempeño de las empresas y otras organizaciones en materia de responsabilidad social y sostenibilidad, se pueden consultar en el portal del Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social<sup>1</sup>.

<sup>1</sup><http://www.mitramiss.gob.es/es/rse/monitorizacion/index.htm>

## Dimensiones de la Sostenibilidad ISO 26000 Vs ODS

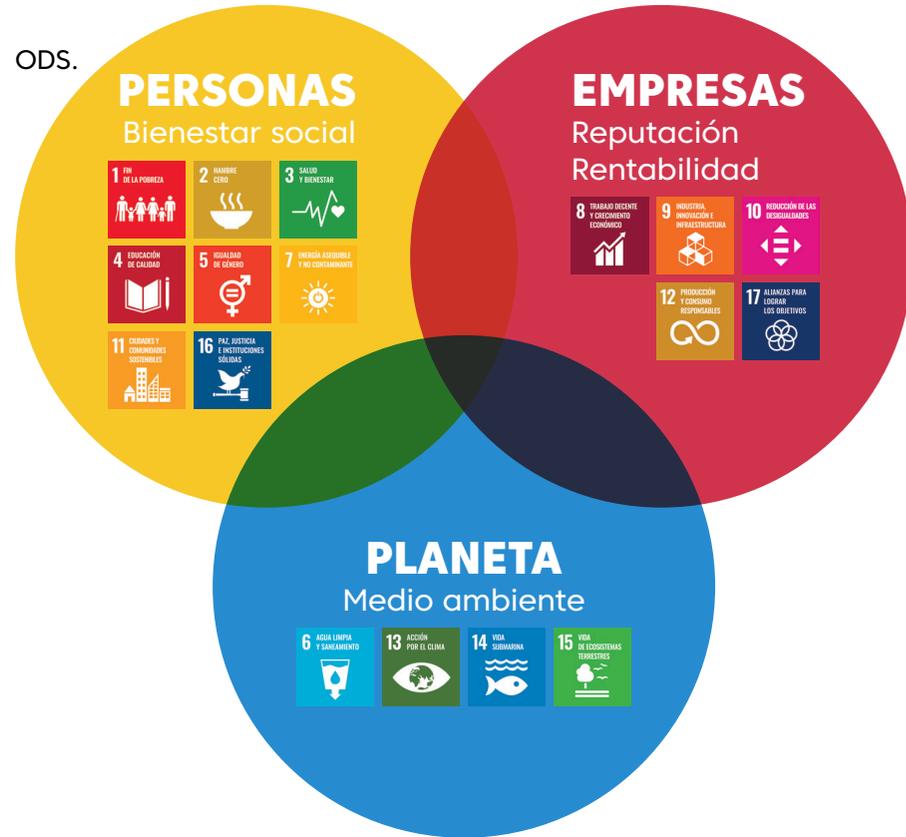
### ¿Cómo contribuyen los usuarios de ISO 26000 a los objetivos de desarrollo sostenible?

La ISO 26000 nace para ayudar a organizaciones de todo tipo a ser más responsables socialmente. Esta norma internacional tiene como objetivo asesorar a las organizaciones y fomentar el desarrollo sostenible.

Es una guía de responsabilidad social, no certificable, que trata de tutelar a las organizaciones en su camino hacia la sostenibilidad abarcando los marcos ambiental, social y económico, reuniéndolos en siete materias fundamentales, con 40 puntos a desarrollar.

Aunque la ISO 26000 se desarrolló antes que la Agenda 2030 de la ONU y los (ODS) Objetivos Desarrollo Sostenible, ofrece más de 450 recomendaciones relacionadas con los principios y las materias fundamentales de responsabilidad social que ayudan a las organizaciones a contribuir a los

ODS.



## Dimensiones de la Sostenibilidad ISO 26000 Vs Principios del Pacto Mundial

El Pacto Mundial de Naciones Unidas persigue dos objetivos principales:

1. Incorporar los 10 Principios en las actividades empresariales de todo el mundo.
2. Canalizar acciones en apoyo de los objetivos más amplios de las Naciones Unidas, incluidos los **Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)**.

“Otra de las formas de integrar modelos de gestión hacia la sostenibilidad se consigue haciendo que las empresas asuman como suyos tanto los 10 Principios, como los 17 ODS, ambos marcos transversales en temáticas y en el fin que persiguen”.



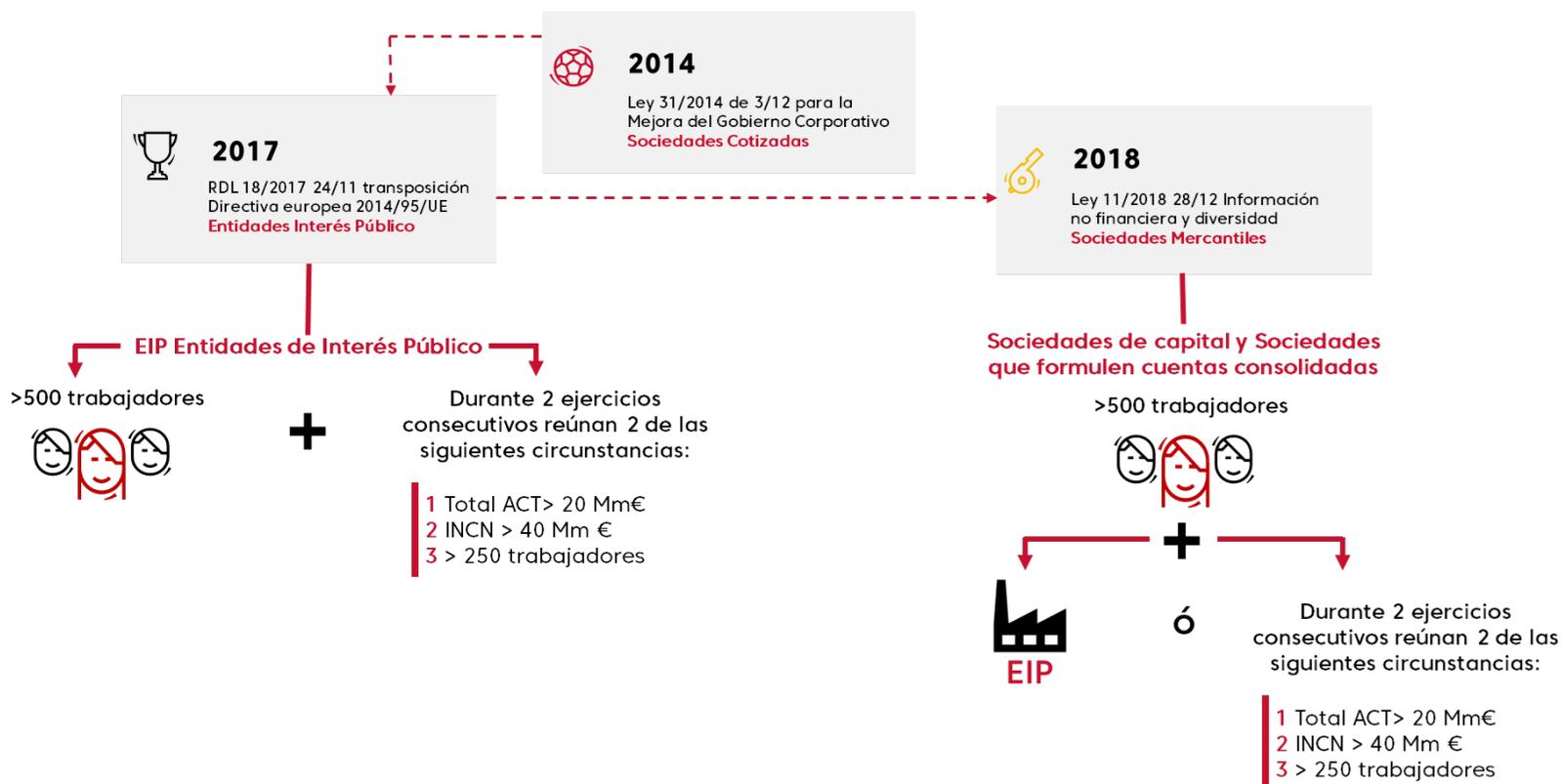
## Ámbito de aplicación

### “Ley 11/2018 de INF y Diversidad”

La entrada en vigor de la Ley 11/2018, de 28 de diciembre, de transposición de la Directiva sobre la divulgación de información no financiera y diversidad por parte de determinadas grandes empresas y grupos, obliga a los administradores de estas entidades mercantiles a elaborar un Estado de Información No Financiera (EINF), esto es,

un documento unido a las cuentas anuales sometido a la obligación de verificación por parte de un tercero independiente.

Cada vez más, los reguladores dan mayor importancia a este tipo de información, puesto que hay práctica unanimidad en que los grandes riesgos de negocio a presente y a futuro tienen que ver con la sostenibilidad.



# Progresividad: a partir del 2021, será obligatorio para empresas con más de **250 trabajadores**

Forética: Claves de La Ley 11/2018 en materia de divulgación de información no financiera y diversidad.  
[https://foretica.org/wp-content/uploads/2019/01/infografia\\_ley\\_de\\_informacion\\_no\\_financiera\\_03.pdf](https://foretica.org/wp-content/uploads/2019/01/infografia_ley_de_informacion_no_financiera_03.pdf)

## Información no financiera a incluir según la Ley 11/2018



Descripción del modelo de negocio

Se deberá incluir una descripción del entorno empresarial, la organización y su estructura, los mercados en los que opera, los objetivos alineados a la estrategia y los principales factores y tendencias que pueden afectar a su futura evolución.

### Aspectos que debemos reportar



Cuestiones medioambientales



Cuestiones sociales y relativas al personal



Respeto de los derechos humanos



Lucha contra la corrupción y el soborno



Sociedad

### Contenidos que se debe informar.

Descripción del MODELO de negocio.

Descripción de las POLÍTICAS sobre cada uno de los aspectos.

RESULTADOS de las políticas implementadas sobre cada aspecto.

RIESGOS vinculados a dichas cuestiones de la actividad de la compañía.

## Procesos clave para la presentación de la información



### Gobernanza

Definir el proceso de elaboración del estado de información no financiera en todas sus fases y centralizar la información. Tener identificadas en cada área las personas implicadas en la recopilación, consolidación y control interno de toda la información.

### Materialidad de la información

Análisis de los temas materiales o relevantes vinculados con aspectos no financieros a incluir en el estado de información no financiera.



### Solicitud y recopilación de la información

Definir fichas para recopilar la información que permita agrupar los datos cuantitativos de cada una de las áreas.

### Análisis de la información recopilada

Definir la metodología, procedimientos, cálculos, etc, para analizar la correcta recopilación de datos.



### Redacción del estado de la información

Redactar los diferentes capítulos que componen el estado de información no financiera. GRI

### Verificación externa

Verificar la información por un prestador independiente de servicios de verificación.

### Aprobación

Firmar por parte de todos los administradores de la sociedad obligados a formular las cuentas y el informe de gestión.

# Estándares globales para la elaboración de “Informes de Sostenibilidad”

Guía para la elaboración de  
**Memorias de  
Sostenibilidad**  
en el fútbol profesional

### Revelación de información no financiera en base a GRI

GRI es una organización independiente, internacional y sin ánimo de lucro. Trabaja en conjunto con empresas, inversores, responsables de políticas públicas, organizaciones de la sociedad civil, organizaciones laborales, consultores y proveedores de verificación para desarrollar los Estándares GRI y promover su uso en organizaciones alrededor del mundo.

La misión de Global Reporting Initiative (GRI) es satisfacer esta necesidad proporcionando un marco fiable y creíble para la elaboración de memorias de sostenibilidad que pueda ser utilizado por las organizaciones con independencia de su tamaño, sector o ubicación.

Un marco de trabajo común a nivel mundial, con un lenguaje uniforme y parámetros comunes que sirvan para comunicar de una forma clara y transparente las cuestiones relacionadas con la sostenibilidad.



**“GRI es pionera en la elaboración de informes de sostenibilidad y, en la actualidad, los Estándares GRI son los estándares líderes a nivel global para que las organizaciones elaboren sus informes sobre impacto económico, ambiental y social”.**

Alineado con las mejores prácticas para la gestión y presentación de impactos.

Las normas GRI están alineadas con marcos de conductas empresariales responsables ampliamente reconocidos a nivel internacional. Estos marcos incluyen los Principios Rectores de la ONU sobre las Empresas y los Derechos Humanos, los convenios de la OIT y las Directrices de la OCDE para las empresas multinacionales.



Asimismo, las normas GRI se pueden utilizar para presentar informes sobre los impactos y el progreso de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU.



Y para elaborar la información requerida por la Ley 11/2018 en materia de información no financiera y diversidad.

## Revelación de información no financiera en base a GRI

### Uso de los Estándares GRI

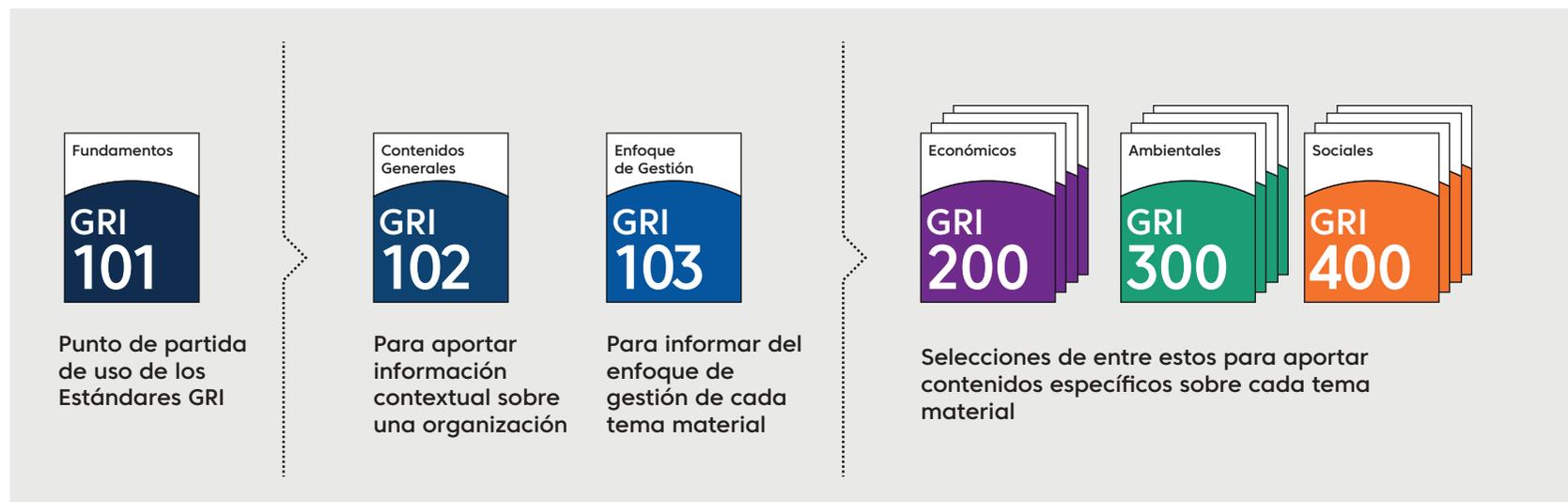
El proceso de presentar informes sobre sostenibilidad comienza con la identificación de temas relevantes sobre los que puede informar la organización.

### Los Estándares universales

Apoyan a la organización en la identificación de sus temas materiales y establecen los principios importantes para utilizar al momento de preparar un informe.

### Los Estándares temáticos

Las normas temáticas incluyen indicadores concretos sobre aspectos económicos, ambientales y sociales de la organización.



# Metodología para el cumplimiento

Guía para la elaboración de  
**Memorias de  
Sostenibilidad**  
en el fútbol profesional

## Proceso metodológico

Buscamos que el Estado de Información No Financiera (EINF) sea un documento que informe sobre las actividades, el enfoque de gestión, el modelo de creación de valor, el modelo de negocio, y sus impactos en el ámbito económico, medioambiental y social, y que cumpla con las exigencias de La Ley.

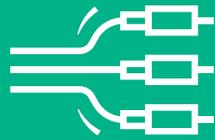
Para alcanzar este fin, proponemos un proceso metodológico de trabajo que se sustenta en cuatro fases de actuación.



### Análisis del GAP

Valoración de la relevancia de los contenidos exigidos por La Ley.

Selección de contenidos bajo el principio de “cumpla o explique”.



### Estructura del EINF

Elaboración del Índice del EINF.

Selección de indicadores con base en normas internacionales de información no financiera.

Posible conexión con otros informes corporativos.



### Recopilación de la información

Elaboración de fichas de recogida de información.

Información cuantitativa.

Entrevistas para recoger información cualitativa.

Consolidación y análisis de la información.



### Redacción del EINF

Redacción del EINF que cumpla con La Ley.

Adaptación o normas internacionales GRI.

## Proceso metodológico

### Análisis del GAP

#### Objetivo:

Bajo el principio de “cumpla o explique”, determinar **qué contenidos** de los exigidos por la ley 11/2018, y de acuerdo a su nivel de riesgo **son realmente relevantes para la compañía** y por lo tanto sobre los que se debe informar y qué contenidos pueden ser emitidos con la consiguiente justificación.

#### Descripción de tareas:

1.- Proponemos las siguientes actividades:

- Identificación de sus grupos de interés.
- Elaboración de la matriz de materialidad de la Sociedad Anónima Deportiva (SAD), o el Club.

2.- Realización de un ejercicio somero de materialidad, para determinar qué actividades de la organización son relevantes, e identificar sus asuntos más importantes, de manera que podamos informar sobre qué contenidos no se va a revelar información porque no son materiales.

### Definición de la estructura

#### Objetivo:

Definir la **estructura del informe no financiero**, los contenidos e indicadores cualitativos y cuantitativos necesarios para el cumplimiento con la Ley.

#### Descripción de tareas:

- 1.- Elaboración de una estructura de contenidos que siga la línea utilizada por el Club/SAD para informes anteriores, y que estén adaptados a la Ley, con el orden que resulte coherente con el ejercicio de materialidad realizado en la fase anterior.
- 2.- Identificar los indicadores cualitativos y cuantitativos que permiten informar sobre tales materias, utilizando los Sustainability Reporting Standards (SRS) de Global Reporting Initiative (GRI).
- 3.- Asignación de los responsables internos de cada Club/SAD, para cada uno de los indicadores.

El contenido de cada uno de los capítulos seguirá la siguiente estructura:

- Modelo de actividad/negocio
- Descripción de las políticas implementadas
- Resultados de las políticas
- Principales riesgos relacionados con cada uno de los asuntos
- Indicadores clave de los resultados

## Proceso metodológico

### Recopilación de la información

#### Objetivo:

**Reunir toda la información necesaria** para elaborar el EINF.

#### Descripción de tareas:

Elaboración de fichas de recogida de información en formato EXCEL para cada uno de los distintos departamentos que deben de contener tanto la información cuantitativa como cualitativa.

Aglutinada toda la información, debemos de identificar los mensajes clave y dotar de interpretación los datos recogidos.

El objetivo último de este procedimiento es:

- Comprender el grado de cumplimiento actual y la capacidad de respuesta del Club/SAD a los requerimientos de la Ley y acordar la respuesta a los mismos.
- Construir un relato acerca de la estrategia de Sostenibilidad y su creación de valor social.

### Redacción del Informe No Financiero

#### Objetivo:

Elaborar el Estado de Información No Financiera, que incluya el contenido de la información requerida por la Ley 11/2018.

#### Descripción de tareas:

Elaborar un informe que cumpla con los requerimientos de contenido y estructura que requiere la Ley 11/2018, con un relato de responsabilidad corporativa y de creación de valor del Club/SAD.

### Identificación de los Grupos de Interés

Se entiende por **“grupos de interés” (GGII)** aquellas entidades o individuos a los que pueden afectar de manera significativa las actividades, productos y/o servicios del Club/SAD; y cuyas acciones pueden influir dentro de lo razonable a la capacidad de la organización para desarrollar con éxito sus estrategias y alcanzar sus objetivos.

Los grupos de interés pueden incluir a los individuos o entidades que posean una relación económica con la organización (empleados, accionistas, proveedores), así como aquellos agentes externos a la organización (comunidad, sociedad en general).



**“El Club/SAD informante debe identificar a sus grupos de interés y describir en la memoria cómo ha dado respuesta a sus expectativas e intereses razonables.”**

Los principios básicos en materia de integración de los GGII se sustentan en tres premisas sustanciales. Principios que nos facilitan en el plano operativo, cómo debemos de proceder a la hora de identificar y ordenar por orden de prelación los GGII más significativos de nuestra actividad. Pasar de lo relevante a lo importante, será el elemento crucial que nos ayudará a distinguir aquellos actores de nuestro entorno (GGII) que participan de la materialidad del club.

#### INCLUSIÓN

Cómo deben participar GGII en el desarrollo y consecución de una repuesta responsable y estratégica a la sostenibilidad.

#### RELEVANCIA

Debemos indentificar qué temas son los más trascendentales y significativos para nuestro club. Identificar quiénes son nuestros GGII.

#### CAPACIDAD DE RESPUESTA

Decisiones. Acciones. Desempeño. Comunicación.

La implementación de los principios requiere de compromiso, integración y alineación con la estrategia y normas estatutarias del club.

El éxito del compromiso dependerá de si somos capaces de comprender el por qué comprometerse (propósito), en qué colaborar (alcance) y quién debe estar implicado en el proceso (GGII).

**“Identificar qué GGII están implicados en el proceso, permitirá evitar que el compromiso sea impulsado por consideraciones no estratégicas como pudieran ser los GGII más activos, el enfoque a corto plazo de los medios de comunicación, o la zona de confort de los directivos”<sup>2</sup>**

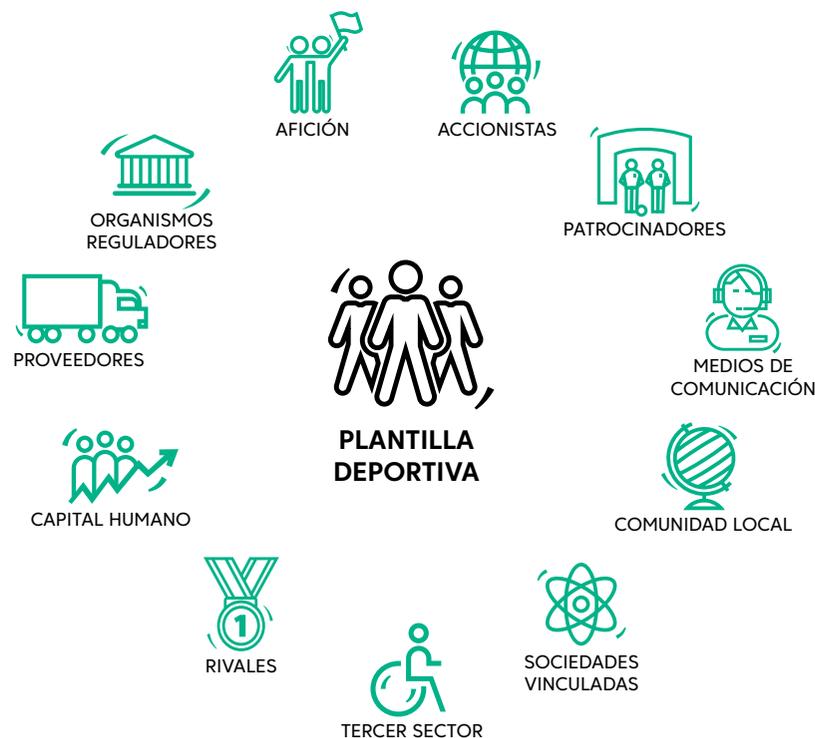
<sup>2</sup>Norma AA1000 Compromiso con los grupos de interés (2011)

### Grupos de Interés de un Club/SAD

Las expectativas e intereses razonables de los grupos de interés constituyen un punto clave de referencia de cara a la multitud de decisiones sobre la preparación de una memoria, como son el alcance, la cobertura, la aplicación de Indicadores y el enfoque de verificación.

Normalmente las organizaciones ponen en marcha programas de inclusión y participación de los grupos de interés como parte de sus actividades habituales, lo cual puede ser de gran utilidad para la elaboración de la memoria.

Los GGII dentro del club de fútbol deben de dar respuesta a los principios estatuarios de un Club/SAD, así como a los planes estratégicos corporativos. Si relacionamos de forma común a todos los clubes, podemos describir de forma orientativa un listado estándar de quiénes son los principales GGII, a expensas de que cada una de las organizaciones le asigne sus asuntos, inquietudes y expectativas.



## Grupos de Interés de un Club/SAD

El alcance del compromiso debe definirse mediante la determinación de:

- Las cuestiones que se abordarán en el compromiso.
- Las partes de la organización (por ejemplo, regiones, divisiones, etc.) y las actividades, productos y servicios asociados que se abordarán en el compromiso.
- El periodo de tiempo que se mantendrá el compromiso.

Las consideraciones metodológicas que permiten identificar los GGII son:

1. Dependencia
2. Responsabilidad
3. Tensión
4. Influencia
5. Perspectivas diversas

### PLANTILLA DEPORTIVA

Subgrupos	Expectativas
Primer equipo	La mejor categoría
Filial	Formación
Equipo Femenino	Competitividad
Cantera	Salud y Seguridad
Técnicos	Liderazgo
Veteranos	Conocimiento

### ACCIONISTAS

Subgrupos	Expectativas
Accionistas	Control Deuda
	Ética y transparencia
	Resultados deportivos
	Rentabilidad

### PROVEEDORES

Subgrupos	Expectativas
LaLiga	Continuidad relación
Representantes	Ética
Proveedores servicios	Cumplimiento contractual
Fabricantes	Política selección

### AFICIÓN

Subgrupos	Expectativas
Abonados	El mejor espectáculo
Socios	La mejor experiencia
Aficionados	Relación 360
Simpatizantes	Adoptar nuevos modelos
Peñistas	

### COMUNIDAD LOCAL

Subgrupos	Expectativas
Comunidad	Contribución al desarrollo
Colectivos Socio Culturales	Imagen club = imagen ciudad
Centros de formación	Cooperación
Empresario local	Compromiso
	Participación PIB local

### MEDIOS DE COMUNICACIÓN

Subgrupos	Expectativas
Televisión	Transparencia
Prensa	Libertad
Radio	Colaboración
Medios digitales	

### PATROCINADORES

Subgrupos	Expectativas
Patrocinadores	Imagen
Sponsors	Visibilidad
Colaboradores	Rentabilidad
	Reputación

### TERCER SECTOR

Subgrupos	Expectativas
Asociaciones NL	Cooperación
Otras Instituciones	Visibilidad
ONGs	Innovación social
Fundaciones	Contribución social

### SOCIEDADES VINCULADAS

Subgrupos	Expectativas
Sociedades vinculadas	Compartir conocimientos
	Resultados económicos
	Cultura empresa

### ORGANISMOS REGULADORES

Subgrupos	Expectativas
LaLiga	Cumplimiento
RFEF, UEFA	Colaboración
csd	Confianza
AEAT TGSS	Transparencia
AAPP locales	Ética

### CAPITAL HUMANO

Subgrupos	Expectativas
Alta dirección	Igualdad y conciliación
Plantilla no deportiva	Desarrollo profesional y personal
Otros empleados	Seguridad y salud
	Estabilidad

### RIVALES

Subgrupos	Expectativas
Federativo	Rendimiento
Competidores	Resultados deportivos
Profesional	Relaciones institucionales
	Fair play

### Confección de la Matriz de Materialidad

La memoria debe resaltar la información sobre el desempeño de los asuntos más materiales. Podrán incluirse otros asuntos importantes, pero estos tendrán menor importancia en la memoria. Deberá explicarse el proceso mediante el cual se ha establecido la prioridad con respecto a estos asuntos.

Los aspectos e **indicadores relevantes** son aquéllos que pueden considerarse importantes a la hora de reflejar el impacto social, ambiental y económico de la actividad. O también aquellos que influyan sobre las decisiones de los grupos de interés y, por estas razones, merecerían estar potencialmente incluidos en la memoria.

Para determinar la materialidad de la información deben **combinarse factores internos y externos**, incluidos factores como la misión y la estrategia competitiva de la organización, las preocupaciones expresadas por los grupos de interés, expectativas sociales de mayor alcance y también la influencia de la organización en todos los que intervienen en el proceso productivo (por ejemplo, desde la cadena de suministro, hasta los clientes).

**“Los análisis de materialidad no sólo son la base para la revelación de la información no financiera, también pueden ser útiles para guiar la acción de la organización”.**



## Confección de la Matriz de Materialidad

El proceso clave para realizar el análisis de una matriz de materialidad, transita a lo largo de tres fases:

### 1. Identificación de partes interesadas.

Debemos comenzar por concretar a quiénes impactamos y quiénes nos influyen; a quiénes les importamos y quiénes nos importan, es decir, identificar los grupos de interés.

### 2. Identificación de asuntos materiales.

La mayoría de los Clubes/SADs disponen de mecanismos consolidados para conocer qué les importa a nuestros grupos de interés.

Utilicemos las encuestas de calidad, los trending topic de nuestros perfiles en redes sociales, las encuestas de clima laboral, las actas de las reuniones, el buzón de consultas y sugerencias, las solicitudes de información de los medios de comunicación, etc.

### 3. Priorizar y valorar los asuntos materiales.

No basta sólo con preguntar. Una vez identificados los asuntos, se ha de acotar lo que es importante y factible para el Club/SAD. Debemos analizar el impacto que tiene sobre los resultados, la reputación y si se dispone de capacidad para gestionarlo.

Listar una relación de asuntos y sub-asuntos que puedan ser objeto de valoración para su integración en la matriz de materialidad, y clasificarlos en las dimensiones económicas, sociales, o bien medio ambientales.

#### TABLA DE ASUNTOS RELEVANTES

Dimensión Ambiental	1	Ecoeficiencia energética
	2	Gestión de residuos
	3	Gestión del agua
	4	Control de emisiones
	5	Sensibilización ambiental
	6	Medidas contra el cambio climático
Buen gobierno	7	Buen gobierno y transparencia
	8	Políticas de contratación y pago a proveedores
	9	Código ético y buenas prácticas
	10	Ética fiscal
	11	Diálogo y relación con los grupos de interés
	12	Transparencia informativa
	13	Ampliación de capital RC Deportivo
	14	Cumplimiento normativo
	15	Rendición de cuentas
	16	Procesos de comercialización y patrocinio responsable
Dimensión Social	17	Ecosistema laboral
	18	Seguridad y salud de los grupos de interés
	19	Proyectos sociales y solidaridad
	20	Promoción de hábitos saludables
	21	Retorno económico en la comunidad
	22	Reputación de marca
	23	Protección y defensa de la infancia
	24	Atracción y retención del talento deportivo y profesional
	25	Violencia en el fútbol
	26	Educación y valores positivos del deporte
	27	Igualdad de oportunidades y diversidad
	28	Presupuesto destinado acción social y desarrollo comunitario
	29	Compromiso con el proyecto de futuro de categorías inferiores
Dimensión Económica	30	Sostenibilidad financiera
	31	Resucción de la deuda

Con el análisis de materialidad podemos elaborar el informe de sostenibilidad de manera sencilla, ágil y muy efectiva, dando respuesta a las cuestiones claves como:

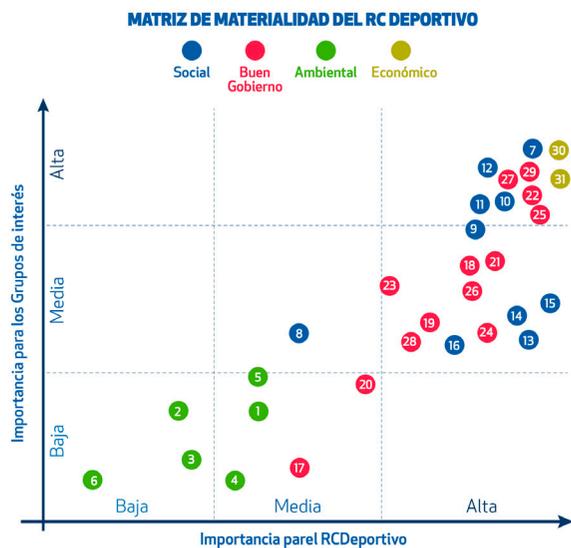
- Qué es lo que realmente interesa.
- A quién le interesa y cuándo.
- Cómo lo gestionamos.

## Confección de la Matriz de Materialidad

El objetivo final es la confección de una primera matriz de materialidad en la que debemos cruzar dos variables.

Por un lado, el grado de madurez de los temas y, por otro, la relevancia o el riesgo que los mismos pueden suponer en opinión de expertos y/o prescriptores en sostenibilidad.

Podemos observar, cómo en el informe no financiero del RCD de La Coruña SAD del ejercicio económico del 2015-16, en la información relativa a la matriz de materialidad, se describe todo el conjunto de asuntos relevantes que ha extraído de su análisis de materialidad, clasificados en cuatro dimensiones de actuación.



La matriz de materialidad no ayuda a visualizar los resultados del análisis y deberán ser consistentes con el contenido del informe no financiero.

En ella debemos de representar el nivel de interés de los grupos de interés (relevancia externa) versus el nivel de significancia para la organización (relevancia interna).

El ejemplo representado en este cuadro del informe no financiero del RCD de La Coruña SAD, evidencia los asuntos que definitivamente han sido identificado como materiales, de todo el conjunto de asuntos evaluados.

Podemos utilizar el análisis de materialidad para guiar la estrategia organizacional, siempre y cuando en la matriz representemos qué aspectos se han priorizado en función de su capacidad de impactar en la organización y la influencia o nivel de control que la entidad tiene sobre ellos.

Si echamos un vistazo a la matriz de este club, podemos ver gráficamente qué temas son los asuntos más relevantes para la entidad (asuntos importantes) y sobre cuáles de ellos tiene mayor capacidad de control y, por ende, de avance en su gestión.

ASUNTOS MATERIALES	
<b>Buen gobierno</b>	7 Buen gobierno y transparencia
	10 Ética fiscal
	11 Diálogo y relación con los grupos de interés
	12 Transparencia informativa
<b>Dimensión Social</b>	22 Reputación de marca
	25 Violencia en el fútbol
	27 Igualdad de oportunidades y diversidad
<b>Dimensión Económica</b>	29 Compromiso con el proyecto de futuro de categorías inferiores
	30 Sostenibilidad financiera
	31 Resucción de la deuda



# Posibles equivalencias entre la Ley 11/2018 y los GRI Estándares

Guía para la elaboración de  
**Memorias de  
Sostenibilidad**  
en el fútbol profesional

La Ley 11/2018 proporciona una mayor concreción sobre el contenido de información no financiera a incluir, respecto al Real Decreto-Ley 18/2017, detallando información significativa sobre las siguientes cuestiones:

- Medioambientales.
- Sociales y relativas al personal.
- Respeto de los derechos humanos.
- Lucha contra la corrupción y el soborno.
- La sociedad.
- Cualquier otra información que sea significativa.

Dentro del contenido legislativo de la Ley, se mencionan distintos estándares en los que las organizaciones pueden apoyarse para redactar su información no financiera, y entre ellos, el marco de reporte universalmente más utilizado en estas materias es el establecido por el Global Reporting Initiative (GRI).

Con el objetivo de facilitar la confección del informe no financiero, detallamos posibles equivalencias de GRI con la Ley, que pueden ser útiles a la hora de elaborar los informes no financieros, si se quieren redactar en base al mencionado estándar.

## Descripción del modelo de negocio

Se deberá incluir una descripción del entorno empresarial, la organización y su estructura, los mercados en los que opera, los objetivos alineados a la estrategia y los principales factores y tendencias que pueden afectar a su futura evolución.

### ADAPTACIÓN DE LOS GRI A LA NUEVA LEY 11/2018

Información General	Correspondencia Indicadores GRI
Breve descripción del <b>modelo de negocio</b> del grupo (incluirá su entorno empresarial, su organización y estructura, los mercados en los que opera, sus objetivos y estrategias, y los principales factores y tendencias que pueden afectar a su futura evolución).	GR 102
Una descripción de las <b>políticas que aplica el grupo</b> que incluirá: los procedimientos de diligencia debida a aplicados para la identificación, evaluación, prevención y atenuación de riesgos e impactos significativos y de verificación y control, incluyendo en qué medidas se ha adoptado.	GR 103
<b>Los resultados de esas políticas</b> , debiendo incluir indicadores clave de resultados no financieros pertinentes que permitan el seguimiento y evaluación de los progresos y que favorezcan la comparabilidad de entre sociedades y sectores, de acuerdo con los marcos nacionales, europeos o internacionales de referencia utilizados para cada materia.	GR 103
<b>Los principales riesgos relacionados con esas cuestiones vinculados a las actividades del grupo</b> (relaciones comerciales, productos o servicios) que puedan tener un efecto negativo en estos ámbitos, y cómo el grupo gestiona dichos riesgos, explicando los procedimientos utilizados para detectarlos y evaluarlos de acuerdo con los marcos nacionales, europeos o internacionales de referencia para cada materia. Debe incluirse información sobre los impactos que se hayan detectado, ofreciendo un desglose de los mismos, en particular sobre los principales riesgos a corto, medio y largo plazo.	GR 102
<b>Indicadores clave de resultados no financieros</b> que sean pertinentes respecto a la actividad empresarial concreta, y que cumplan con los criterios de comparabilidad, materialidad, relevancia y fiabilidad.	

# Descripción del modelo de negocio

En el ejemplo número 1 incluimos la política de sostenibilidad que la FIFA ha desarrollado para el próximo FIFA WORLD CUP QATAR 2022.

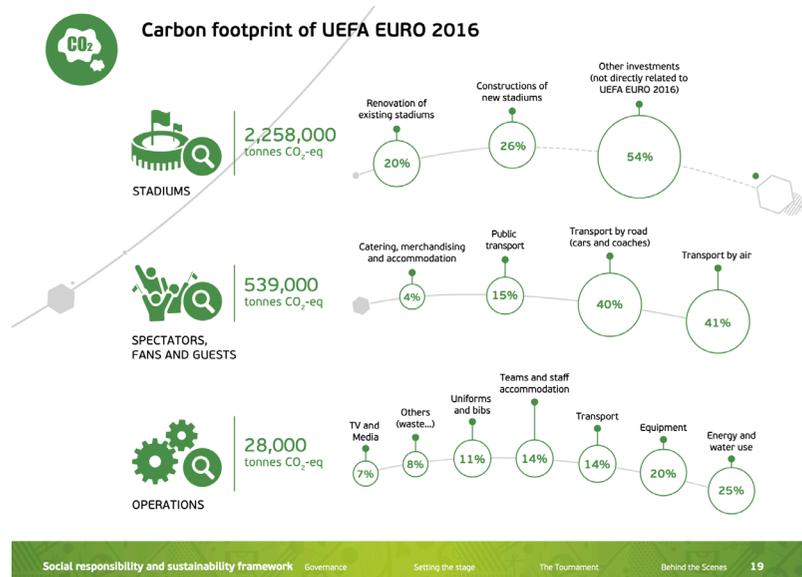


Pillar, goals and policy commitments	Material topics	Objectives	SDG Alignment
<b>Human: Developing human capital and safeguarding workers' rights</b> We are committed to safeguarding the rights and welfare of workers engaged on FIFA World Cup 2022™ sites and promoting their rights in projects and supply chains directly linked to the FIFA World Cup™, leaving a legacy of world-class standards and practices for workers in Qatar and internationally. We also aim to leverage the unique platform provided by the FIFA World Cup 2022™ to develop a capable and motivated workforce and empower young people across the region.	Workers' living and working conditions	<b>H1</b> Ensure decent working and living conditions and fair recruitment for workers engaged in the construction of, and provision of services for, FIFA World Cup 2022™ sites	   
	Workers' recruitment	<b>H3</b> Promote decent working and living conditions and fair recruitment, including effective access to remedy, for workers engaged through other construction projects and supply chain relationships directly linked to the FIFA World Cup 2022™	
	Workforce development	<b>H4</b> Build local expertise to deliver the FIFA World Cup 2022™ and foster the development of the sports and events industries in Qatar and the region	
	Youth education and empowerment	<b>H5</b> Empower young people in the region through football programmes and the FIFA World Cup 2022™ platform	
	Accessibility	<b>S1</b> Ensure an accessible FIFA World Cup 2022™ for disabled people and people with limited mobility, while facilitating accessibility across physical infrastructure, public transport and services in Qatar	
<b>Social: Providing an inclusive tournament experience</b> We will deliver an inclusive FIFA World Cup 2022™ tournament experience that is welcoming, safe and accessible to all participants, attendees and communities in Qatar and around the world. Through this, we will leave a legacy of cultural understanding, accessible infrastructure and services, and associated expertise among the local population.	Cultural understanding	<b>S2</b> Promote cultural exchange among parties engaged with the FIFA World Cup 2022™, with a focus on enhancing understanding of the culture of Qatar and the region	    
	Inclusivity	<b>S3</b> Enable a welcoming and respectful environment for all participants and attendees at FIFA World Cup 2022™ sites and events, and promote the attendance of low-income groups	
	Rights of media representatives and human rights advocates	<b>S4</b> Respect and help protect the rights of media representatives and human rights advocates in relation to the FIFA World Cup 2022™	
	Health, safety and security for attendees, participants and communities	<b>S5</b> Ensure that safety and security practices at the FIFA World Cup 2022™ are aligned with international standards of human rights protection	
		<b>S6</b> Ensure tobacco-free FIFA World Cup 2022™ sites and events	

## Cuestiones medioambientales

Información detallada sobre los efectos actuales y previsibles de las actividades de la empresa en el medio ambiente y en su caso, la salud y la seguridad, los procedimientos de evaluación o certificación ambiental; los recursos dedicados a la prevención de riesgos ambientales; la aplicación del principio de precaución, la cantidad de provisiones y garantías para riesgos ambientales.

En el ejemplo número 2 incluimos la información en materia medioambiental que la UEFA publicó en el SOCIAL RESPONSIBILITY & SUSTAINABILITY Post-event report 2016 EURO 2016 Francia UEFA.



[https://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/OfficialDocument/uefaorg/General/02/42/47/58/2424758\\_DOWNLOAD.pdf](https://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/OfficialDocument/uefaorg/General/02/42/47/58/2424758_DOWNLOAD.pdf)

### ADAPTACIÓN DE LOS GRI A LA NUEVA LEY 11/2018

Información General	Correspondencia Indicadores GRI
<b>Contaminación:</b>	
Medidas para prevenir, reducir o reparar las emisiones de carbono que afectan gravemente al medio ambiente, teniendo en cuenta cualquier forma de contaminación atmosférica específica de una actividad, incluido el ruido y la contaminación lumínica.	GR 305-1 GR 305-2 GR 305-3 GR 305-6 GR 305-7
<b>Economía circular y prevención y gestión de residuos:</b>	
Medidas de prevención, reciclaje, reutilización, otras formas de recuperación y eliminación de desechos; acciones para combatir el desperdicio de alimentos.	GR 303-2 GR 303-3
<b>Uso sostenible de los recursos:</b>	
Consumo y suministro de agua de acuerdo con las limitaciones locales.	GR 303-1 GR 303-2 GR 303-3
Consumo de materias primas y las medidas adoptadas para mejorar la eficiencia de su uso.	GR 302-1 GR 302-2 GR 302-3 GR 302-4 GR 302-5
Energía: Consumo, directo e indirecto. Medidas tomadas para mejorar la eficiencia energética, uso de energías renovables.	GR 305-1 GR 305-2 GR 305-3 GR 305-4 GR 305-5 GR 305-6 GR 305-7
<b>Cambio climático:</b>	
Elementos importantes de las emisiones de gases de efecto invernadero generados como actividad de la empresa (incluidos bienes y servicios que produce).	
Medidas adoptadas para adaptarse a las consecuencias del cambio climático.	
Metas de reducción establecidas voluntaria.	
<b>Protección de biodiversidad:</b>	
Medidas tomadas para preservar o restaurar la biodiversidad.	
Impactos causados por las actividades u operaciones de áreas protegidas.	GR 304-1 GR 304-2 GR 304-3 GR 304-4

## Cuestiones sociales y relativas al personal

En **temas laborales**, la Ley requiere que las empresas aporten información clave sobre empleados: desglose de empleados atendiendo a criterios de diversidad (como sexo, edad, país o categoría profesional), remuneraciones y brecha salarial, datos de absentismo, número de despidos... Además, las compañías tendrán que informar sobre la organización del tiempo de trabajo (absentismo, conciliación, desconexión laboral...), salud y seguridad en el entorno laboral (accidentes de trabajo y su frecuencia y gravedad, enfermedades profesionales desglosadas por sexo...), o formación de los empleados (políticas implementadas y dato de la cantidad total de horas de formación impartidas).

### ADAPTACIÓN DE LOS GRI A LA NUEVA LEY 11/2018

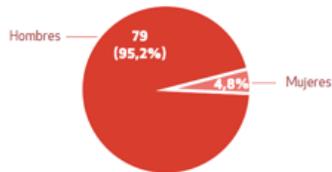
Información General	Correspondencia Indicadores GRI
<b>Empleo:</b>	
Número total y distribución de empleados por sexo, edad, país y clasificación profesional.	401-2 102-7
Número total y distribución de modalidades de contratos y promedio anual de contratos indefinidos, de contratos temporales, y de contratos a tiempo parcial por: sexo, edad y clasificación profesional.	401-2 102-7
Número de despidos por: sexo, edad y clasificación profesional.	401-2 102-7
Remuneraciones medias y su evolución desagregados por: sexo, edad y clasificación profesional.	405-2
Brecha salarial y la remuneración puestos de trabajo iguales o de media de la sociedad.	405-2
Remuneración media de los consejeros y directivos (incluyendo la retribución variable, dietas, indemnizaciones, el pago a los sistemas de previsión de ahorro a largo plazo y cualquier otra recepción disgregada por sexo).	405-2
Implantación de políticas de desconexión laboral.	405-2

Empleados con discapacidad.	405-2
<b>Organización del trabajo:</b>	
Organización del tiempo de trabajo.	no consta
Número de horas de absentismo.	403-2
Medidas destinadas a facilitar el disfrute de la conciliación y fomentar el ejercicio corresponsable de estos por parte de los progenitores.	401-3
<b>Salud y seguridad:</b>	
Condiciones de salud y seguridad en el trabajo.	403
Accidentes de trabajo, en particular su frecuencia y gravedad, así como las enfermedades profesionales. Desagregado por sexo.	403-2
<b>Relaciones sociales:</b>	
Organización del diálogo social (incluidos procedimientos para informar y consultar al personal y negociar con ellos).	402-1
Porcentaje de empleados cubiertos por convenio colectivo por país.	N/A
Balance de los convenios colectivos (particularmente en el campo de la salud y la seguridad en el trabajo)	N/A
<b>Formación:</b>	
Las políticas implementadas en el campo de la formación.	404-3
Cantidad total de horas de formación por categorías profesionales.	404-1
<b>Accesibilidad:</b>	
Accesibilidad universal de las personas.	406-1
<b>Igualdad:</b>	
Medidas adoptadas para promover la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres; planes de igualdad (Capítulo III de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres), medidas adoptadas para promover el empleo, protocolos contra el acoso sexual y por razón de sexo, la integración y la accesibilidad universal de las personas con discapacidad; la política contra todo tipo de discriminación y, en su caso, de gestión de la diversidad.	406-1
Aplicación de procedimientos de diligencia debida en materia de Derechos Humanos.	406-1
Prevención de los riesgos de vulneración de los Derechos Humanos y, en su caso, medidas para mitigar, gestionar y reparar posibles abusos cometidos.	406-1
Denuncias por casos de vulneración de derechos humanos.	406-1
Promoción y cumplimiento de las disposiciones de los convenios fundamentales de la Organización Internacional del Trabajo relacionadas con el respeto por la libertad de asociación y el derecho a la negociación colectiva.	406-1

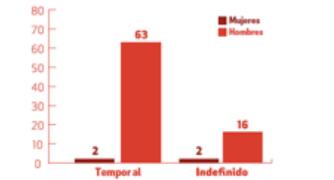
## Cuestiones sociales y relativas al personal

En el ejemplo número 3 incluimos información publicada por el RCD de La Coruña SAD en su ejercicio económico 2015-16 relativa a cuestiones de personal.

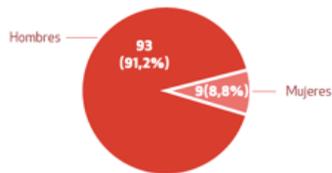
Empleados por sexo 2015-2016 (Cuentas anuales)



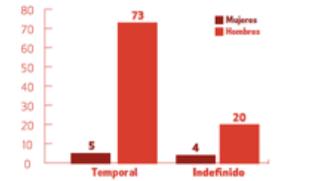
Empleados por tipo de contrato 2015-2016 (Cuentas anuales)



Empleados por sexo 2016-2017 (Cuentas anuales)



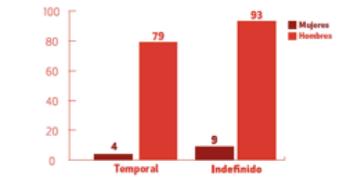
Empleados por tipo de contrato 2016-2017 (Cuentas anuales)



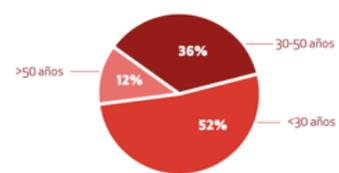
Comparativa empleados por secciones (Cuentas anuales)



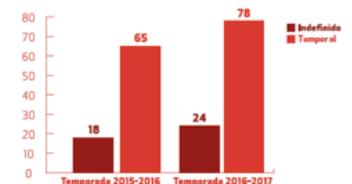
Comparativa empleados por sexo 2016-2017 (Cuentas anuales)



Empleados por sexo 2016-2017 (Cuentas anuales)



Empleados por tipo de contrato (Cuentas anuales)



## Respeto de los derechos humanos

Requiere informar sobre la aplicación de procedimientos de diligencia debida en materia de derechos humanos; la prevención de los riesgos de vulneración de derechos humanos y las medidas para mitigar y gestionar los posibles abusos; informar de las denuncias que se hayan recibido por casos de vulneración de DDHH; cuestiones relacionadas con el respeto por la libertad de asociación y el derecho a la negociación colectiva... Se requiere, incluso, que la empresa aporte información relacionada con la eliminación del trabajo forzoso u obligatorio y la abolición efectiva del trabajo infantil.

### ADAPTACIÓN DE LOS GRI A LA NUEVA LEY 11/2018

Información General	Correspondencia Indicadores GRI
<b>Empleo:</b>	
Aplicación de procedimientos de diligencia debida en materia de Derechos Humanos.	412
Prevención de los riesgos de vulneración de los Derechos Humanos y, en su caso, medidas para mitigar, gestionar y reparar posibles abusos cometidos.	412
Denuncias por casos de vulneración de derechos humanos.	412
Promoción y cumplimiento de las disposiciones de los convenios fundamentales de la Organización Internacional del Trabajo relacionadas con el respeto por la libertad de asociación y el derecho a la negociación colectiva.	412

En el ejemplo número 4 incluimos información publicada por el Grupo RCCelta en su Memoria de información no financiero del ejercicio económico 2018-19.

48 MEMORIA DE ESTADO DE INFORMACIÓN NO FINANCIERA  
TEMPORADA 2018-19

## 5. RESPETO A LOS DERECHOS HUMANOS

En el Grupo RCCelta, se identifica y defiende todos y cada uno de los principios recogidos en la Declaración Universal de Derechos Humanos de Naciones Unidas. La dignidad y el valor de la persona, así como la igualdad entre hombres y mujeres, son principios que rigen todas nuestras actuaciones en el desarrollo cotidiano de nuestra actividad. Asimismo, el Grupo cumple estrictamente con las disposiciones de la Organización Internacional del Trabajo relacionadas con el respeto a la libertad de asociación y el derecho a la negociación colectiva.

### GRI 406-1: Casos de discriminación y acciones correctivas emprendidas

Grupo RCCelta dispone de un Canal de denuncias para la formalización de los procedimientos de irregularidades además de un Manual de Prevención de delitos, que es entregado a las nuevas incorporaciones. Durante la temporada 2018/19 no se han presentado denuncias ni reclamaciones derivadas de la vulneración de Derechos Humanos.

En cuanto a los mecanismos y procedimientos para la identificación de riesgos, prevención de vulneraciones en esta materia, se incluye en este informe un apartado de Lucha contra la Corrupción y Soborno, un mapa de riesgos y las acciones llevadas a cabo para su identificación y prevención en materia de Derechos Humanos. De forma adicional, se mencionan las distintas políticas de las que dispone el Grupo, así como el Reglamento Interno del mismo.

[https://www.rccelta.es/wp-content/uploads/2020/01/EINF\\_GRUPO\\_RCCELTA\\_T18-19.pdf](https://www.rccelta.es/wp-content/uploads/2020/01/EINF_GRUPO_RCCELTA_T18-19.pdf)



## Lucha contra la corrupción y el soborno

En materia de lucha contra la corrupción y el soborno, las empresas deben informar de las medidas adoptadas para prevenir la corrupción y el soborno y para luchar contra el blanqueo de capitales. Además, se exige reportar el dato económico de las aportaciones realizadas a fundaciones y entidades sin ánimo de lucro.

### ADAPTACIÓN DE LOS GRI A LA NUEVA LEY 11/2018

Información General	Correspondencia Indicadores GRI
<b>Empleo:</b>	
Medidas adaptadas para prevenir la corrupción y el soborno.	205-1 205-2
Medidas para luchar contra el blanqueo de capitales.	205-1 205-3
Aportaciones a fundaciones y entidades sin ánimo de lucro.	

En el ejemplo número 5 incluimos información publicada por el Grupo RCCelta en su Memoria de información no financiero del ejercicio económico 2018-19.

50 MEMORIA DE ESTADO DE INFORMACIÓN NO FINANCIERA  
TEMPORADA 2018-19

## 6. LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN Y EL SOBORNO

### 6.1. MEDIDAS CONTRA LA CORRUPCIÓN, EL SOBORNO Y EL BLANQUEO DE CAPITALES

#### GRI 205-1: Operaciones evaluadas para riesgos relacionados con la corrupción

Alineado con los valores de honestidad, justicia, integridad y transparencia, el Grupo RCCelta mantiene una política de tolerancia cero frente a cualquier tipo de corrupción.

Este compromiso se hace palpable en el interés mostrado por el Grupo en la identificación de las potenciales conductas delictivas que pudieran darse en la organización, la evaluación de los riesgos de que dichas conductas se produjeran y el establecimiento de los controles para evitar o minimizar las posibilidades de que se produzcan.

Estos análisis y metodologías se detallan en una serie de Manuales y Políticas refrendadas al más alto nivel y comunicadas a todas las personas y grupos de interés del grupo RCCelta.

[https://www.rccelta.es/wp-content/uploads/2020/01/EINF\\_GRUPO\\_RCCELTA\\_T18-19.pdf](https://www.rccelta.es/wp-content/uploads/2020/01/EINF_GRUPO_RCCELTA_T18-19.pdf)



## Sociedad

Respecto a la sociedad, la Ley exige un enfoque sobre los compromisos de la empresa con el desarrollo sostenible y explicar su impacto en el empleo y el desarrollo local, en las poblaciones locales y en el territorio. Además, requiere reportar las relaciones mantenidas con las comunidades locales y las formas de diálogo con éstos.

Por último, en materia fiscal, el texto final de la Ley 11/2018 exige a las compañías reportar los beneficios obtenidos país por país, los impuestos sobre beneficios pagados y las subvenciones públicas recibidas. El texto matizado antes por el Senado, sin embargo, se limitaba a pedir la información sobre las subvenciones públicas recibidas.

### ADAPTACIÓN DE LOS GRI A LA NUEVA LEY 11/2018

Información General	Correspondencia Indicadores GRI
<b>Compromisos de la empresa con el desarrollo sostenible:</b>	
El impacto de la actividad de la sociedad en el empleo y desarrollo local.	203-2
El impacto de la actividad de la sociedad en el impulso a las empresas. Inversión en poblaciones locales y en el territorio.	203-1 203-2
Las relaciones mantenidas con los actores de las comunidades locales y las modalidades de diálogo con estos.	413-1
Las acciones de asociación o patrocinio*.	413-1
<b>Subcontratación y proveedores:</b>	
Inclusión de la política de compras y de cuestiones sociales, de igualdad de género y ambientales.	414 405
Consideraciones en las relaciones con proveedores y subcontratistas de sus responsabilidades.	414
Sistemas de supervisión y auditorías y resolución de las mismas.	413
<b>Consumidores:</b>	
Medidas para la salud y la seguridad de los consumidores.	416
Sistemas de reclamación y quejas recibidas y resolución de las mismas.	418
<b>Información fiscal:</b>	
Los beneficios obtenidos país por país.	201
Los impuestos obtenidos sobre beneficios pagados.	201
Las subvenciones públicas recibidas.	201-4

Cualquier otra información significativa.

## Sociedad

En el ejemplo número 6 incluimos información publicada por la Fundación del Rayo Vallecano de Madrid en su informe publicado en mayo de 2019, relativo al Impacto socio económico y tributario.



Los impactos tractores suponen la principal categoría de impacto, gracias principalmente a la actividad económica generada los días de partido



# Resumen ejecutivo

Guía para la elaboración de  
**Memorias de  
Sostenibilidad**  
en el fútbol profesional

Hoy en día los Clubes/SAD tienen la oportunidad de impulsar y construir una legitimidad social coherente y consistente, tanto por su capacidad de resolver problemas del entorno que los rodea, como de reinventarse por dentro y adaptarse a las nuevas expectativas.

Debemos de entender, que el cumplimiento de nuestras obligaciones va más allá de lo estrictamente legal: la transparencia y la rendición de cuentas permiten poner de manifiesto la realidad de los compromisos por parte de las organizaciones y la contundencia de los hechos frente al oportunismo, mostrando la solidez de la apuesta ética.

En España, muchas grandes empresas están obligadas por la Ley 11/2018 (que traspone la Directiva 2014/95) a elaborar el estado de información no financiera (EINF), sujeto a los mismos requisitos de plazos y responsabilidades de los administradores, y que requiere una verificación externa.

De este modo, se ha incrementado la relevancia de estos temas en materia de información, no dejando de ser complejo, pues incide de forma transversal en la organización y requiere de unos plazos de ejecución.

La Ley exige informar sobre aquellos aspectos donde es más probable que se materialicen los principales riesgos y, además, sobre los principales factores y tendencias que pueden afectar a la evolución futura del negocio. A su vez se señalan como normas de referencia, entre otras, las directrices de la Comisión Europea y los estándares de Global Reporting Initiative, por lo que, desde nuestro punto de vista, parece razonable acogerse a los criterios que estos estándares proporcionan.

Materialidad e impacto son los dos conceptos principales sobre los que se vertebra el contenido de la información no financiera, y en base a los mismos, son sobre los que se deberá documentar la información requerida por la Ley.

Una de las piezas clave en la elaboración de informes

no financieros, es el llamado “Análisis de materialidad”. Conocer cuáles son las expectativas de sus grupos de interés y dar respuesta a qué pautas pueden cubrir sus necesidades, son los elementos claves que el análisis de la materialidad le proporciona a una organización. Los Clubes/SADs deben entender esta materialidad no exclusivamente con el fin de la revelación de la información no financiera, sino como una ocasión para la escucha activa de los grupos de interés. Porque esta escucha se convertirá en una clave para la resiliencia del fútbol profesional, solo si se gestiona de modo estratégico y se integra al plan estratégico, aportando al modelo estándar del EINF un valor añadido, basado en la información tanto cuantitativa como cualitativa de los impactos que ocasiona su actividad.

La comunicación y difusión de estos informes es otro elemento fundamental. Debemos huir de documentos excesivamente largos y farragosos, convirtiéndolos preferentemente en accesibles y atractivos. La información que contienen estos documentos es especialmente valiosa y por eso debe ir acompañada de una adecuada redacción, diseño y plan de difusión, sin que ello suponga pérdida de rigor. De igual forma, hay que considerar los canales y los receptores para poder dirigirnos a ellos. No olvidemos que un informe de sostenibilidad es una herramienta de comunicación y sin esa combinación de elementos es difícil que se logre su propósito.

Poner en valor los esfuerzos realizados por parte de los Clubes y SADs, eleva el discurso, y a su vez, anima a otras empresas a sumarse a las buenas prácticas, como recoge la Agenda 2030 y la propia Directiva 2014/95.

La relevancia se ha convertido en un gran objetivo para las organizaciones, y es algo que debe de ganarse con la información que evidencie sus hechos, más que con sus palabras. En definitiva, sólo seremos reconocidos como una organización sostenible, cuando transmitamos nuestros valores de forma responsable, honesta y siendo transparentes.

# Bibliografía

Guía para la elaboración de  
**Memorias de  
Sostenibilidad**  
en el fútbol profesional

## Bibliografía

Guía de Elaboración del Estado de Información no Financiera (Cuentas anuales individuales y cuentas anuales consolidadas) (2019) Salvador Marín Hernández, Esther Ortiz Martínez, y José Manuel Santos Jaén. Editorial EC Economistas Contables. Consejo General de Economistas de España.

Contribuyendo Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas con ISO 26000  
[https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/sp/PUB100401\\_sp.pdf](https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/sp/PUB100401_sp.pdf)

Forética: Claves de La Ley 11/2018 en materia de divulgación de información no financiera y diversidad.  
[https://foretica.org/wp-content/uploads/2019/01/infografia\\_ley\\_de\\_informacion\\_no\\_financiera\\_03.pdf](https://foretica.org/wp-content/uploads/2019/01/infografia_ley_de_informacion_no_financiera_03.pdf)

GRI Global Reporting Initiative  
<https://www.globalreporting.org>

Guía práctica sobre excelencia en la gestión y sostenibilidad de julio del 2018 del CLUB EXCELENCIA EN GESTION  
<https://www.clubexcelencia.org/>

Impacto socio económico y tributario del Rayo Vallecano de Madrid  
<https://www.fundacionrayovallecano.es/wp-content/uploads/2019/05/impacto-socio-economico-y-tributario-del-rayo.pdf>

Informe de Responsabilidad Social Corporativa Deportivo de La Coruña  
[http://descargas.rcdeportivo.es/16-17/memoria\\_sostenibilidad\\_15\\_16.pdf](http://descargas.rcdeportivo.es/16-17/memoria_sostenibilidad_15_16.pdf)

Informe Forética 2018 sobre la evolución de la RSE y Sostenibilidad.  
[https://www.foretica.org/informe\\_foretica\\_2018.pdf](https://www.foretica.org/informe_foretica_2018.pdf)

La misión del Pacto Mundial: 10 Principios + 17 ODS  
<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de->

desarrollo-sostenible/  
<https://www.pactomundial.org/2017/03/10-principios-17-ods/>

Ley 11/2018, de 28 de diciembre, por la que se modifica el Código de Comercio, el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, y la Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas, en materia de información no financiera y diversidad.  
<https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2018-17989>

Memoria del Estado de Información No Financiera Grupo RCCelta  
[https://www.rccelta.es/wp-content/uploads/2020/01/EINF\\_GRUPO\\_RCCelta\\_T18-19.pdf](https://www.rccelta.es/wp-content/uploads/2020/01/EINF_GRUPO_RCCelta_T18-19.pdf)

Memoria Integrada 2018 RCD Espanyol de Barcelona  
[https://www.rcdespanyol.com/pdf/2018/memo\\_rcdespanyol\\_2018.pdf](https://www.rcdespanyol.com/pdf/2018/memo_rcdespanyol_2018.pdf)

Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social  
<http://www.mitramiss.gob.es/es/rse/monitorizacion/index.htm>

Norma AA1000 Compromiso con los grupos de interés (2011)  
[http://www.mitramiss.gob.es/ficheros/rse/documentos/monitoreo/aa1000ses\\_es.pdf](http://www.mitramiss.gob.es/ficheros/rse/documentos/monitoreo/aa1000ses_es.pdf)

Política de sustentabilidad de la Copa Mundial de la FIFA Catar 2022  
<https://es.fifa.com/who-we-are/news/la-fifa-y-el-anfitrión-catar-presentan-la-primera-estrategia-conjunta-de-sustent>

Portal de Responsabilidad Social del Ministerio del de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social  
<http://www.mitramiss.gob.es/es/rse/monitorizacion/index.htm>

Social Responsibility & Sustainability Post-event report, UEFA 2016  
[https://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/OfficialDocument/uefaorg/General/02/42/47/58/2424758\\_DOWNLOAD.pdf](https://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/OfficialDocument/uefaorg/General/02/42/47/58/2424758_DOWNLOAD.pdf)

No es fútbol. Es LaLiga.

 **economistas**  
Consejo General  
EC economistas contables

 **LaLiga**