



Manual de introducción de la Economía del Bien Común en municipios



Para la redacción de este manual se han seguido algunos consejos y pautas de elmanual DEL BALANCE DEL BIEN COMÚN 5.0 (BALANCE COMPLETO), editado por eleguipo de redactores/as de la Matriz del Bien Común

- Introducción a la EBC (pág. 2)
- Valores EBC (pág. 5)
- Matriz EBC y conexión con ODS (pág. 6)
- Proceso de implantación de la EBC (pág. 12)
- Herramientas EBC (pág. 13)
- Consejos para la implantación en entidades del Tercer Sector (pág. 19)
- Repositorio de herramientas EBC (pág. 20)

Guía de introducción de la Economía del Bien Común en municipios

A través de esta sencilla guía, presentamos el concepto de la Economía del Bien Común a municipios y exponemos las diferentes herramientas de aplicación de este nuevo sistema económico en los mismos. Este modelo, se configura como una alternativa a los dos grandes modelos históricos: el capitalismo y el comunismo. Así, se establece como objetivo último el poder lograr una satisfacción plena de las necesidades de las personas, mejorar su calidad de vida y crear "bien común", valores que algunos municipios ya trabajan y ponen de relieve.

Este nuevo modelo es de aplicación tanto a empresas como a municipios, asociaciones, entidades e instituciones académicas, pero en esta guía nos vamos a centrar en ofrecer algunos consejos de implantación en municipios, haciendo primero una introducción y presentación de los conceptos básicos de este modelo y de las herramientas empleadas para su correcta implantación en los mismos.



1. INTRODUCCIÓN A LA EBC

Podemos definir la Economía del Bien Común (EBC en adelante) como el proyecto económico abierto a empresas, administraciones públicas, entidades del tercer sector, asociaciones y cualquier tipo de organización en el que se trata de sustituir el objetivo de crecimiento económico ilimitado por la búsqueda y generación de bienestar para las personas y el medioambiente.

Este movimiento es creado por el economista austríaco Christian Felber que en 2010 publica "La Economía del Bien Común", un libro en el que recoge los fundamentos y el funcionamiento de este nuevo paradigma económico planteado.

Básicamente, el objetivo, como comentamos, es reemplazar el ánimo de lucro y la competencia por la contribución al Bien Común y a la cooperación de las organizaciones que operan en el mercado, en el caso de empresas y organizaciones. En el caso de municipios se analizan diferentes grupos de interés en relación con cinco valores que describiremos más adelante. Esto implicaría un cambio a nivel económico, político y social, basado en valores como la cooperación, la solidaridad y la democracia.

De esta manera, no solo debe contabilizarse en las organizaciones y municipios el beneficio financiero, sino que deben tenerse en cuenta las utilidades sociales. Pero ¿cómo medimos de manera adecuada dichas utilidades sociales? Se desarrolla desde la EBC el llamado Balance del Bien Común (BBC en adelante) a través de una Matriz de doble entrada en la que figuran determinados grupos de interés (proveedores/as, financiadores/as, empleados/as municipales, ciudadanía y otros municipios y ámbito social/fomento de valores) y valores que merecen especial protección (dignidad humana, solidaridad, sostenibilidad ecológica, justicia social y participación democrática y transparencia), dando lugar a los 25 temas que se analizan en el BBC, como veremos más adelante en esta guía.

Se trata, pues, de una propuesta integral y holística. Los municipios, mediante el Balance del bien común podrán medir su desempeño ético, su aportación a la sociedad, desde sus trabajadores, a sus proveedores; desde sus finanzas a su entorno social más cercano, relacionándolo con los valores constitucionales de dignidad humana, solidaridad, sostenibilidad ecológica, justicia social y transparencia y participación democrática.

¿Qué podemos hacer desde los municipios para contribuir a la EBC? La elaboración del Balance del Bien Común en nuestros municipios puede ser un apoyo fundamental a este nuevo modelo que favorezca su visibilidad y que expanda estos preceptos en toda la ciudadanía.

Los 20 puntos que constituyen el eje central de la Economía del Bien Común son los siguientes:

- 1. La Economía del Bien Común se basa en los mismos valores que hacen florecer nuestras relaciones.
- 2. El marco legal económico experimenta un giro radical, cambiando las reglas del juego de afán de lucro y competencia por cooperación y contribución al bien común
- 3. El éxito económico no es medido por indicadores monetarios como el beneficio financiero o el PIB, sino con el balance del bien común (a nivel de organizaciones) y el producto del bien común (a nivel de sistema).
- 4. Las organizaciones con buenos balances del bien común disfrutarán de ventajas legales.
- 5. El balance financiero será el balance secundario. El beneficio financiero pasa de ser fin a ser medio.
- 6. El crecimiento económico deja de ser un fin. Como el beneficio financiero es ahora un medio, las organizaciones pueden elegir su tamaño óptimo.
- 7. Existiendo la posibilidad de aspirar sin miedo al tamaño óptimo, habrá muchas empresas pequeñas en todas las ramas. Como no tienen que crecer más, les será más fácil cooperar y practicar la solidaridad.
- 8. Las diferencias de ingresos y patrimonios serán limitadas: ingresos máximos de, por ejemplo, 20 veces el salario mínimo. Los márgenes exactos deberán ser definidos democráticamente en una asamblea económica. Herencias que excedan de ciertos límites serán distribuidas como "dote democrática" a miembros de la generación siguiente. El objetivo de la "herencia máxima" y "herencia mínima": cuanto más justamente distribuido esté el capital inicial, tanto mayor será la igualdad de oportunidades.
- 9. En grandes empresas a partir de un elevado número de empleados/as, los derechos de decisión y propiedad pasan parcial y progresivamente a las plantillas y a la ciudadanía.
- 10. Esto es igualmente válido para los bienes democráticos: instituciones económicas públicas en campos de enseñanza, salud, acción social, movilidad, energía o comunicación.
- 11. Un bien democrático importante es el banco democrático. Los mercados financieros en la forma actual ya no existen.
- 12. Siguiendo la propuesta de John Maynard Keynes del 1944, se establece una cooperación monetaria global. En la ONU se inicia una zona de comercio justo.

- 13. A la naturaleza se le concede un valor propio por lo cual no puede transformarse en propiedad privada. Los derechos de la naturaleza serán recogidos en la Constitución.
- 14. Un nuevo objetivo será la reducción de la huella ecológica de personas privadas, organizaciones y naciones, hacia un nivel globalmente sostenible y justo.
- 15. El horario de trabajo retribuido se verá reducido escalonadamente hacia la cifra, pactada por mayoría, de alrededor de 30 horas semanales.
- 16. Cada décimo año en la profesión da derecho a un "año sabático" que será financiado a través de un salario mínimo incondicional.
- 17. La democracia representativa será complementada por la democracia directa y la democracia participativa.
- 18. Aparte de la asamblea económica del bien común puede haber otras convenciones para profundizar en la democracia: asamblea para la educación, medios de comunicación y para el desarrollo de la democracia.
- 19. Para afianzar en los niños los valores de la economía del bien común y poderlos practicar, se introducirán nuevos contenidos en la enseñanza, como emocionología, ética, comunicación, educación democrática, experiencia de la naturaleza y sensibilización corporal.
- 20. Debido a que, en la Economía del Bien Común, el éxito empresarial posee un significado muy diferente al que actualmente recibe, las personas más responsables y socialmente competentes, los más empáticos y sensibles serán el ejemplo a seguir.



En los siguientes puntos trataremos los valores centrales de la EBC y las diferentes herramientas que contextualizan este modelo (Matriz, Balance, Informe y Plan de Mejora) y que, mediante su implantación, acercan a las entidades del Tercer Sector a la Economía del Bien Común.

2. VALORES EBC

La Asociación Federal Española para el fomento de la Economía del Bien Común, siguiendo la teoría de la EBC, a partir de los trabajos de Christian Felber y la Matriz del Bien Común, elabora en 2020 el siguiente decálogo con los valores centrales de la EBC y las ideas para implementarla en la sociedad. Estos ejes centrales son:

- 1.- Transparencia y participación para conseguir un gasto público eficaz.
- 2.- Lucha contra el fraude y la evasión fiscal para que toda la sociedad contribuya a la comunidad a la que pertenece.
- 3.- Que las ayudas contra la pobreza y exclusión sean suficientes y alcancen a todas las personas que las necesitan.
- 4.- Fortalecer la economía local y los derechos de las personas trabajadoras.
- 5.- Visibilizar el impacto ecológico y humano de todas las empresas, además de su rentabilidad económica.
- 6.- Cambiar el modelo económico para que sirva al bienestar de las personas, y no sólo para acumular dinero.
- 7.- Que los impuestos y las finanzas premien los proyectos ecológicos y humanos, y penalicen los destructivos.
- 8.- Fomentar en las personas valores éticos fuertes, sentido crítico, autonomía, y desarrollo espiritual.
- 9.- Conseguir comunidades y sociedades autónomas, fuertes, libres y participativas.
- 10.- Asegurar las necesidades básicas de todas las personas y la buena gestión del patrimonio común.

Las propuestas para cada una de estas ideas centrales pueden consultarse en el siguiente enlace: https://economiadelbiencomun.org/propuesta/

3. MATRIZ EBC Y CONEXIÓN CON ODS

La matriz del Bien Común es una matriz de doble entrada en la que encontramos grupos de interés de las organizaciones y los valores que la EBC promueve. El cruce entre ambos parámetros da lugar a 20 indicadores que son la base del Balance del Bien Común, como veremos en el siguiente punto.

MATRIZ DEL BIEN COMÚN 5.0



VALOR	DIGNIDAD	SOLIDARIDAD Y	SOSTENIBILIDAD	TRANSPARENCIA Y PARTICIPACIÓN	
GRUPO DE INTERÉS	HUMANA	JUSTICIA	MEDIOAMBIENTAL	DEMOCRÁTICA	
A: PROVEEDORES	A1 Dignidad humana en la cadena de suministro	A2 Justicia y solidaridad en la cadena de suministro	A3 Sostenibilidad medioambiental en la cadena de suministro	A4 Transparencia y participación democrática en la cadena de suministro	
B: PROPIETARIOS Y PROVEEDORES FINANCIEROS	B1 Actitud ética en la gestión de recursos financieros	B2 Actitud solidaria en la gestión de recursos financieros	B3 Inversiones financieras sostenibles y uso de los recursos financieros	B4 Propiedad y participación democrática	
C: TRABAJADORES	C1 Dignidad humana en el puesto de trabajo	C2 Formalidad de los contratos de trabajo	C3 Promoción de la responsabilidad medioambiental de los trabajadores	C4 Transparencia y participación democrátia interna	
D: CLIENTES Y OTRAS EMPRESAS	D1 Actitud ética con los clientes	D2 Cooperación y solidaridad on otras empresas	D3 Impacto ambiental del uso y de la gestión de residuos de los productos y servicios	D4 Participación de los clientes y transparencia de producto	
E: ENTORNO SOCIAL	E1 Propósito e impacto positivo de los prodcutos y servicios	E2 Contribución a la comunidad	E3 Reducción del impacto medioambiental	E4 Transparencia y participación democrática del entorno social	

La anterior matriz es la empleada en organizaciones, mientras que para municipios, dado que existen diferentes grupos de interés, se configura la siguiente matriz:



LA MATRIZ DEL BIEN COMUN DEL AYUNTAMIENTO

Un modelo de economía con futuro	modelo de economía con futuro LA IVIAT RIZ DEL BIEN COIVIÚN DEL AYUNTAIVITENTO				
VALOR GRUPO DE CONTACTO	1 DIGNIDAD HUMANA	2 SOLIDARIDAD	3 SOSTENIBILIDAD ECOLOGICA	4 JUSTICIA SOCIAL	5 PARTICIPACION DEMOCRATICA Y TRANSPARENCIA
A) PROVEEDORES	A1 Gestión ética de los suministros. Elección de proveedores responsables de suministros, comercio justo y productos éticos.	A2 Gestión solidaria de los suministros. Elección prioritaria de proveedores locales y regionales.	A3 Gestión sostenible de los suministros. Elección de proveedores que generan una producción sostenible y ecológica con certificación.	A4 Gestión social de los suministros. Elección de proveedores que realicen inversiones sociales de sus recursos y creen empleo local.	A5 Gestión transparente de los suministros. Gestión de compra ajustada a la legislación vigente.
B) FINANCIADORES	B1 Gestión ética de las finanzas Banca ética, o en su defecto las entidades más comprometidas socialmente	B2 Gestión solidaria de las finanzas Banca local, cooperativas financieras y economía social	B3 Gestión ecológica de las finanzas Elección entidades que gestionen ecológicamente sus residuos	B4 Gestión justa de las finanzas Beneficios reinvertidos en obras sociales, y eliminación de su cartera tóxica.	B5 Gestión transparente y democrática de las finanzas. Banca transparente en sus inversiones, captación de pasivo, y cooperativas financieras.
C) EMPLEADOS MUNICIPALES	C1 Calidad del puesto de trabajo e igualdad	C2 Reparto justo del volumen de trabajo	C3 Comportamiento ecológico de las personas empleadas.	C4 Reparto justo de la renta relacionada con las responsabilidades y acordes a un salario mínimo digno.	C5 Flujo democrático y transparente de la información.
D) CIUDADANOS / OTROS MUNICIPIOS	D1 Servicios básicos que garanticen la calidad de vida a todos los ciudadanos.	D2 Infraestructuras y medios para la generación de BC por los agentes sociales.	D3 Concepción ecológica en todos los servicios municipales y sostenibilidad de todos los elementos patrimoniales municipales.		D5 Aumento de los estándares de transparencia municipal y fomentar la participación ciudadana.
E) AMBITO SOCIAL. FOMENTO DE VALORES	E1 Efecto social. Fomento de los valores éticos	E2 Creación de redes con otros agentes dentro y fuera del municipio.	E3 Fomento del comportamiento ecológico en el municipio.	E4 Deuda sostenible para no dejar carga a generaciones futuras	E5 Fomento de los valores democráticos y la participación activa de los ciudadanos en la gestión del municipio.

3.1. GRUPOS DE INTERÉS

Los municipios deben identificar sus grupos de interés para comprender los impactos que tiene su actividad sobre éstos. Solo de esta manera se podrán minimizar los impactos negativos y maximizar los positivos. La Matriz del Bien Común de municipios propone analizar los siguientes grupos de interés:

Grupo A: proveedores/as

Los municipios orientados al bien común analizan los proveedores con los que colaboran para suministrar todos los aspectos necesarios que requiere la institución, para realizar su actividad en coherencia con los valores del bien común y potencian la elección de los proveedores alineados con los principios éticos que promueve la EBC.

En la economía del bien común las organizaciones actúan de manera responsable con su cadena de abastecimiento y conociendo en detalle su cadena de proveedores. Disponen de unas condiciones comerciales basadas en el beneficio mutuo y a largo plazo, donde los aspectos del bien común serán dirigidos de forma activa hacia un proceso lo más cooperativo posible. La compra ética y sostenible es aquella que se lleva a cabo teniendo en cuenta la minimización del impacto medioambiental, la priorización de la cooperación versus la competitividad, y la minimización de los riesgos sociales que pueden derivarse de la adquisición de sus productos y / o servicios.

Esta evaluación se basa en todos los contratos menores que firme el Ayuntamiento, en el resto aún sigue vigente que el precio es el determinante de la adjudicación. Hay que tener en cuenta que la Unión Europea ya tiene aprobada una normativa que beneficiará a las empresas sociales, pero dicha normativa debe desarrollarse en la Ley de cada país, que sepamos que en España aún no se ha desarrollado.

Grupo B: financiadores/as

Los municipios orientados al bien común trabajan con las entidades de crédito éticas para proveerse de los recursos financieros necesarios para realizar sus actividades.

La relación con las entidades financieras se basa en la financiación del circulante a corto plazo y la financiación a largo plazo para el inmovilizado. La Economía del Bien Común considera que la financiación es un medio para que las organizaciones puedan desarrollar actividades, y por tanto, no debe ser el objetivo de estas organizaciones. El dinero como medio, y no como fin.

Los municipios pueden desempeñar un papel importante en los mercados financieros en dirección hacia el bien común:

- Trabajar con bancos no orientados al lucro cuando los haya en el municipio.
- Consideración de otras formas de financiación fuera del mercado financiero: préstamo, donación, etc.
- Concesión de préstamos (sin interés) entre municipios.

Son esenciales para la gestión financiera orientada al bien común, la exención parcial o total de intereses o dividendos, y también la inversión en proyectos u organizaciones orientadas al bien común.

Grupo C: empleados/as municipales

Los municipios orientados al bien común garantizan unas condiciones de trabajo dignas que contribuyen a la plena realización personal y profesional de las personas que trabajan, esforzándose por otorgar pleno significado a su trabajo de servicio público.

Los municipios orientados al bien común promueven la participación activa de las personas trabajadoras para mejorar los servicios ofrecidos y la implicación de las personas en el servicio público que ofrecen.

En los municipios orientados al bien común se realiza un reparto de los volúmenes de trabajo justo y un reconocimiento y reparto de la renta equitativos, además de promover políticas de conciliación familiar, el fomento del comportamiento ecológico e implantación de hábitos asociados a una vida sana, políticas de inserción laboral para diferentes colectivos, más allá de la normativa vigente.

Los funcionarios o trabajadores municipales son la pieza clave en el desarrollo de la EBC en un municipio ya que son aquellos que continúan con el paso de las legislaturas y pueden mantener el cumplimiento de las propuestas EBC realizadas y puestas en marcha. Son aquellos que explicarán a los nuevos equipos de gobierno lo ocurrido en legislaturas anteriores y las estadísticas con el índice del Bien Común de los ciudadanos

Grupo D: ciudadanía y otros municipios

En un municipio orientado al bien común, el papel que juega la ciudadanía dentro de un municipio va más allá de su papel decisivo en el momento de las elecciones. Un municipio orientado al bien común es un ayuntamiento que posiciona a la ciudadanía como el fin en sí del resultado de su gestión, y basa el éxito o el fracaso en el nivel alcanzado para la cobertura de sus necesidades.

Por tanto, los ayuntamientos orientados a un gestión ética entienden a la ciudadanía como una aliada para poder gobernar (como un fin en sí mismo y no como un medio), anteponen las necesidades colectivas por encima de la obtención de otros beneficios particulares, desarrollando prácticas que favorecen el diálogo y la escucha activa de sus expectativas, para dar soluciones y desarrollar servicios de máxima calidad, en un contexto de respeto a las necesidades de los diferentes grupos de interés y de la contribución al bien común.

Grupo E: ámbito social/fomento de valores

Los municipios orientados al bien común, además de trabajar para la mejora de la calidad de vida de la ciudadanía, fomentan los valores del bien común, tanto dentro del propio municipio, como fuera, estableciendo alianzas y participando en redes así como realizando todo tipo de iniciativas que difundan y promuevan dentro de su ámbito de influencia: la dignidad humana, la solidaridad, la protección del medio ambiente, la justicia social, la participación democrática y la transparencia.

Hay que entender que para un municipio del bien común la acción de fomento de nuestros valores, no se queda dentro de las fronteras del propio municipio, sino que trasciende del territorio, creando alianzas con otros municipios para fomentar los valores de la Economía del Bien Común y trabajar para impulsar su implantación a nivel nacional e internacional.

3.2. VALORES CENTRALES

Una vez definidos los grupos de interés, debemos prestar atención a los valores. La EBC define cinco valores como universales:

Valor 1: Dignidad Humana

Constituye uno de los valores esenciales y fundamentales de la EBC. Así, la persona está por encima de cualquier tipo de bien material, y es el activo que merece la mayor protección en la sociedad y en los municipios. Así, el ser humano, y en definitiva todo ser vivo, tiene derecho a existir, merece reconocimiento y por supuesto respeto.

Valor 2: Solidaridad

Se incluyen en este apartado la empatía, compasión y aprecio por las demás personas. Juega un papel fundamental la igualdad de oportunidades y se encamina el valor hacia reducir las desigualdades, la injusticia y conseguir un equilibrio entre las personas fuertes y las débiles.

Valor 3: Sostenibilidad ecológica

Tras décadas hablando de calentamiento global, cambio climático, mares copados de plásticos y el deshielo de los polos, la humanidad ha demostrado ser incapaz de atajar estos problemas. Por ello, la EBC propone fijar el desarrollo sostenible como uno de los valores clave, definido como el desarrollo capaz de satisfacer las necesidades de la generación actual sin poner en peligro a las generaciones futuras.

Valor 4: Justicia social

Este valor se enmarca en el hecho de "no dejar a nadie atrás", en reforzar el sentimiento de pertenencia a una comunidad y en configurar los mecanismos sociales y económicos necesarios para lograr un reparto adecuado de bienes, recursos y poder.

Valor 5: Transparencia y participación democrática

Con transparencia hacemos referencia a la divulgación y puesta a disposición de toda la información relevante del municipio, en especial, en aquello relacionado con la EBC. La Ley 2/2015, de 2 de abril, de Transparencia, Buen Gobierno y Participación Ciudadana de la Comunitat Valenciana, ya establece la obligación en determinados casos de otro tipo de información, pero vamos más allá con este valor EBC y lo extendemos a contrataciones, despidos, salarios, decisiones internas, etc.

Por otro lado, la participación democrática hace referencia a la participación de cada uno de los grupos de interés en las decisiones del municipio, en especial, en aquellas que afectan a dicho grupo de interés concreto.

Fruto del cruce entre los grupos de interés y los valores, obtenemos los indicadores o temas de la EBC que serán enumerados en el apartado relativo al Balance del Bien Común de esta guía, y explicados en la guía autorrellenable de balance del bien común (en apartado 7 de esta guía de repositorio de herramientas EBC).

3.3. MATRIZ DEL BIEN COMÚN Y ODS

La Responsabilidad Social Corporativa en el mundo se ha fundamentado principalmente en la premisa de «devolver a la sociedad parte del beneficio que se obtiene de ella» mientras que la EBC se centra en el objetivo de «maximizar la creación de valor compartido para sus personas propietarias/accionistas y para las demás partes interesadas y la sociedad en sentido amplio» convirtiéndose en una herramienta muy valiosa en pos de contribuir a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 2030, como así lo demuestra la siguiente imagen donde se indica qué ODS está trabajando en cada uno de los temas propuestos por la matriz 5.0.

VALOR GRUPO DE INTERÉS	DIGNIDAD HUMANA	SOLIDARIDAD Y JUSTICIA	SOSTENIBILIDAD MEDIOAMBIENTAL	TRANSPARENCIA Y PARTICIPACIÓN DEMOCRÁTICA	
A: PROVEEDORES	A1 Dignidad humana en la cadena de suministro 1 2 3 4 5 6 8 10 12	A2 Justicia y solidaridad en la cadena de suministro 1 2 3 4 10 12	A3 Sostenibilidad medioambiental en la cadena de suministro 6 7 12 13 14 15	A4 Transparencia y participación democratica en la cadena de suministro	
B: PROPIETARIOS Y PROVEEDORES FINANCIEROS	B1 Actitud ética en la gestión de recursos financieros	B2 Actitud solidaria en la gestión de recursos financieros	B3 Inversiones financieras sostenibles y uso de los recursos financieros 3 6 7 8 9 11 13 14 15	B4 Propiedad y participación democrática	
C: PERSONAS EMPLEADAS	C1 Dignidad humana en el puesto de trabajo 3 4 5 8 9 10	C2 Formalidad de los contratos de trabajo 1 3 5 8	C3 Promoción de la responsabilidad medicambiental de los trabajadores 3 7 12 13 14 15	C4 Transparencia y participación democrática interna	
D: CLIENTES Y OTRAS ORGANIZACIONES	D1 Actitud ética con los clientes 10 12	D2 Cooperación y solidaridad con otras empresas	D3 Impacto ambienal del uso y de la gestión de residuos de los productos y servicios 7 12 13 14 15	D4 Participación de los clientes y transparencia del producto	
E: ENTORNO SOCIAL	E1 Propósito e impacto de los productos y servicios 3 10 12	E2 Contribución a la comunidad 8 9 10 11 16 17	E3 Reducción del impacto medioambiental 3 6 7 12 13 14 15 17	E4 Transparencia y participación democrática del entorno social 10 16 17	
Fuente: adaptación de Salvador Garrido Soler para Cooperacción (https://icooperacción.es) sobre original de Matthias Kasper (Kasper M. (2018). Die Gemeinwohlbilanz als förderficiles instrument für die Umsetzung der Sustanable Development Goals in deutschen Organisationen (Masterarteel) (p. 45). Berlin: Hochschule für Rechnik und Wirtschaft Berlin und Hochschule für Wirtschaft und Recht Serlin. Disponible en lines en la urt: https://researchgate.net/publication/325194176/download).					
1 Fin de la pobreza	7 Ener	gía asequible y no contaminante	. <u>_</u>		
2 Hambre cero		ajo decente y crecimiento nómico	13 Acción por		
3 Salud y bienesta	r 9 Indu	stria, innovación e infraestructu	ra	arina osistemas terrestres	
=	4 Educación de calidad 10 Red		vida de co	osistemas terrestres a e instituciones sólidas	
5 Igualdad de género 11		Ciudades y comunidades sostenibles		ra lograr los objetivos	
6 Agua limpia y sa	ineamiento 12 Prod	lucción y consumo responsables			

Así, una organización estará cumpliendo dos objetivos muy relacionados entre sí al realizar el BBC. Por un lado, estará verificando de manera exhaustiva el grado de contribución al bienestar general de su entorno cercano y, por otro lado, estará promoviendo la consecución de las metas definidas como Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

En el caso de municipios, también se trabajan los ODS mediante la aplicación de la matriz del bien común. Aunque algunos indicadores cambian su nombre, la filosofía que reside detrás de los mismos es asimilable.

4. PROCESO DE IMPLANTACIÓN DE LA EBC

A la hora de implementar la EBC en los municipios, podemos seguir el siguiente proceso:

Análisis de situación: en primer lugar, procederemos a recabar información acerca de la Economía del Bien Común y entendiendo el papel de los municipios en este contexto. Procederemos a conocer las herramientas, los valores que promueve y a situar los grupos de interés relevantes en nuestro municipio. Podemos contemplar el asociarnos a nivel municipio o a nivel personal a la Asociación Valenciana para el Fomento de la Economía del Bien Común (AVEBC) o a otra de las asociaciones a nivel nacional y regional.

Diagnóstico y valoración: tras informarnos y formarnos en la EBC, podemos empezar a analizar la situación de nuestro municipio respecto a los temas EBC que se exponen en este guía y en la guía autorrellenable de informe del Bien Común.

Elaboración del Balance del Bien Común y del Informe del Bien Común: llegados a este punto, procederemos a descargar la plantilla para calcular nuestro Balance del Bien Común y a analizar cada uno de los temas de la Matriz para puntuar cada uno de los temas conforme a los criterios que presentaremos en el apartado siguiente (punto de partida, primeros pasos, avanzado, experimentado o ejemplar). Una vez definidas las puntuaciones en cada uno de los temas y obtenida la puntuación total del balance, procederemos a redactar el Informe del Bien Común (podemos emplear la plantilla que encontraréis al final de este documento) donde introduciremos las respuestas a las preguntas valorativas y los índices necesarios que evidencien la razón de la puntuación otorgada a cada tema.

El Balance y el Informe pueden hacerse por nuestra cuenta, mediante grupos PEER de tres municipios que controlen/revisen las puntuaciones que otorgamos a cada tema (contando con un/a consultor/a externo/a EBC que media) o empleando los servicios de consultaría de personal homologado por la Asociación Valenciana para el Fomento de la Economía del Bien Común (AVEBC).

Plan de Mejora: una vez definidos Balance e Informe del Bien Común, definiremos en un Plan de mejora todas las acciones que debemos llevar a cabo para mejorar nuestra puntuación en el Balance, temporalizándolas y priorizándolas.

Implantación de mejoras: nos queda el paso más importante, que consiste en la puesta en marcha de todas las medidas que planifiquemos para mejorar nuestro Balance del Bien Común. Tras el primer año de implantación, volveremos a iniciar el proceso descrito.

5. HERRAMIENTAS EBC

5.1. BALANCE

El Balance del Bien Común es el eje central de la implementación de la EBC en las organizaciones y municipios y constituye en sí mismo, junto con el Informe del Bien Común, un cuadro de mandos integral o plan estratégico de la propia organización o municipio.

Encontraréis en el apartado "Repositorio de herramientas" en esta guía una hoja de cálculo autorrellenable mediante la cual realizar el balance, elaborada por la Asociación Federal Española para el Fomento de la Economía del Bien Común (AFEF/EBC).

A.- Hoja de cálculo

Estructura de hoja de cálculo

La plantilla en formato hoja de cálculo para elaborar el balance, cuenta con las siguientes hojas:

- 1. Introducción. Encontraremos información general sobre cómo llevar a cabo el cálculo del BBC.
- 2. General. Introduciremos aquí información general sobre nuestro municipio (nombre, dirección, web, etc.).
- 3. Análisis y diagnóstico X. Encontraremos para cada tema una pestaña específica de análisis y diagnóstico. En cada una de estas, encontraremos una tabla en la que figurarán los indicadores de cada tema. Introduciremos evidencias, puntos fuertes, áreas de mejora e indicadores. Determinaremos la relevancia del indicador en un desplegable (no aplica, baja, media o alta) y estableceremos en el apartado de puntuación un porcentaje de cumplimiento.
- 4. Cálculo. En esta pestaña se nos muestra el resumen de cada tema e indicador.
- 5. BC Matriz. Muestra la puntuación para cada tema de la matriz del bien común. Puede presentarse de manera pública.
- 6. Diagrama por valores. Encontraremos en este apartado un diagrama de araña con la puntuación que nuestro municipio ha obtenido en cada uno de los valores EBC.
- 7. Diagrama por grupos de interés. Presenta un diagrama de araña con la puntuación obtenida en cada uno de los grupos de interés EBC.
- 8. Diagrama por temas. Presenta un diagrama de araña con la puntuación obtenida en cada uno de los 25 temas resultantes del cruce de los valores y stakeholders EBC.

B.- Estructura tabla balance

En la hoja "Análisis y diagnóstico X", encontraremos la tabla principal para el cálculo del BBC. En dicha tabla, aparte de la puntuación otorgada a cada subtema (que comentamos en el apartado siguiente), encontraremos los siguientes apartados:

- Evidencias: introduciremos aquí medidas, informes, protocolos o "tangibles" que de algún modo refrenden la puntuación que otorgamos a ese subtema concreto. Por ejemplo, si el municipio cuenta con un Plan de Igualdad de Oportunidades entre Hombres y Mujeres, se dejaría constancia de ello en esta celda del BBC.
- Puntos fuertes: aquellas fortalezas con las que cuente el municipio a la hora de puntuar en el subtema.
- Áreas de mejora: aquellos aspectos que debe mejorar nuestro municipio de cara a obtener una mayor puntuación en este subtema en el siguiente periodo de tiempo que analicemos.
- Indicadores: introduciremos indicadores que justifiquen la puntuación en este subtema.

C.- Temas de Balance y niveles de valoración

En esta misma hoja de "Análisis y Diagnóstico X" en la hoja de cálculo para elaborar el BBC, introduciremos en la celda "puntuación" de cada subtema una puntuación entre 0 y 100%, dependiendo del nivel de cumplimiento que detectemos de ese subtema concreto.

Esta puntuación se otorgará en base a los siguientes criterios:

- **Nivel de punto de partida (0%):** el municipio cumple con lo estrictamente legal, sin mejorar ningún aspecto. Por ejemplo, formaliza contratos con proveedores, pero no valora ni contempla si aplican medidas de comercio justo o responsabilidad social.
- **Nivel de primeros pasos (10%):** se desarrollan algunas estrategias de mejora respecto a lo estrictamente legal y se inician las primeras medidas.
- Nivel avanzado (20-30%): el municipio ha implementado medidas con anterioridad para mejorar el aspecto concreto que se trate. Por ejemplo, si analizamos la dignidad humana de las personas trabajadoras, el hecho de que se cuente con un segundo Plan de Igualdad ya implantado o tenga un protocolo de prevención de acoso sexual, puede considerarse como avanzado.
- **Nivel experimentado (40-60%):** se han implementado multitud de medidas para mejorar el aspecto concreto que se esté analizando.
- **Nivel ejemplar (70-100%):** el municipio constituye un ejemplo en esta materia para otros municipios, ya que implementa políticas concretas en el aspecto concreto que se esté analizando.

Cada uno de los subtemas establece parámetros específicos que pueden ayudarnos a catalogar a nuestro municipio en los diferentes niveles de cumplimiento establecidos. Se pueden consultar estos parámetros para determinar los niveles de cumplimiento en la guía autorrellenable de informe del Bien Común.



Temas y subtemas

A continuación, encontrarás un listado de los temas y subtemas que componen el BBC, fruto del cruce entre los valores y stakeholders o grupos de interés. En la Guía Autorrellenable de Informe del Bien Común, cuyo enlace encontrarás en el apartado 7 de este manual, encontrarás las preguntas que necesitas contestar para en cada subtema, así como los indicadores que de manera obligatoria deben figurar en dicho informe. Para comprobar el nivel de valoración, se seguirán las pautas que define la Asociación Federal Española para el Fomento de la Economía del Bien Común en la guía metodológica completa. Se adjuntan como anexo dichos criterios en la guía autorrellenable del Bien Común. Si el tema no es de aplicación para nuestro municipio, no lo valoraremos y en ponderación marcaremos 0 ("no aplica").

A: Proveedores/as

Tema A1 – Gestión Ética de los Suministros

Tema A2 - Gestión Solidaria de los Suministros

Tema A3 – Gestión Sostenible de los suministros

Tema A4 - Gestión Social de los suministros

Tema A5 – Gestión transparente de los suministros

B: Financiadores/as

Tema B1 - Gestión Ética de las Finanzas

Tema B2 - Gestión Solidaria de las Finanzas

Tema B3 – Gestión Ecológica de las Finanzas

Tema B4 – Gestión Justa de las Finanzas

Tema B5 – Gestión Transparente y Democrática de las Finanzas

C: Empleados/as municipales

Tema C1 – Calidad del puesto de trabajo e igualdad

Tema C2 – Reparto Justo del Volumen de Trabajo

Tema C3 – Promoción del comportamiento ecológico del equipo humano

Tema C4 - Reparto Justo de la Retribución

Tema C5 – Democracia interna y Transparencia

D: Ciudadanía y otros municipios

Tema D1 – Servicios básicos que garanticen la calidad de vida de todos los habitantes

Tema D2 – Infraestructuras y medios para la generación del B.C por agentes sociales

Tema D3 - Concepción ecológica de los servicios municipales y sostenibilidad

Tema D4 – Distribución equitativa de la fiscalidad municipal para evitar situaciones de necesidad

Tema D5 – Aumento de los estándares de transparencia municipal y fomento participación

E: Ámbito social/fomento de valores

Tema E1 – Efecto Social, fomento de los valores éticos

Tema E2 – Creación de redes con otros agentes dentro y fuera del municipio

Tema E3 – Fomento del comportamiento ecológico en el municipio

Tema E4 – Deuda sostenible para no dejar carga a generaciones futuras

Tema E5 – Fomento de los valores democráticos y de la participación activa de la ciudadanía

Ver guía autorrellenable de Informe del Bien Común para municipios para conocer todos los indicadores que forman parte de cada tema y qué información debe incluirse en cada uno de estos para valorar el nivel de cumplimiento de los mismos.

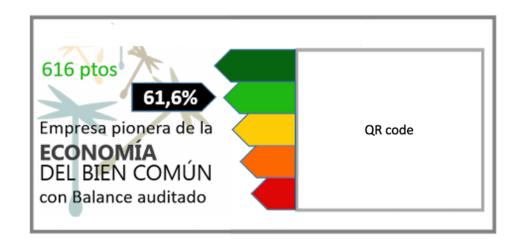
D. Puntuación total del balance

Una vez puntuemos todos los subtemas, obtendremos la puntuación total del balance en un rango de 0 a 1.000.

Podemos ver esta puntuación en la parte superior derecha de la hoja "Calc." en la hoja de cálculo del Balance. Las puntuaciones llevan aparejado un código de color desde rojo (puntuaciones más bajas) a verde, y constituyen una especie de "calidad energética" de nuestro municipio.

NIVEL	PUNTUACION	COLOR	
1	0-200	ROJO	
2	201-400	NARANJA	
3	401-600	AMARILLO	
4	601-800	VERDE CLARO	
5	801-1000	VERDE	
FUENTE:FELBER, 2010			

En el caso de auditar nuestro balance, obtendremos una certificación propia de la Asociación EBC en la que figura esta escala de color con el % de cumplimiento y un código QR que muestra nuestras políticas EBC a nivel municipio.



5.2. INFORME DEL BIEN COMÚN

El informe del bien común es el complemento necesario al Balance del Bien Común y muestra por qué hemos valorado cada tema y subtema con la puntuación otorgada. Ponemos a disposición de los municipios una plantilla autorrellenable basada la Plantilla del Informe Del Bien Común en municipios editada por el equipo de redactores de la Matriz EBC.



Se proporciona en dicho documento la siguiente información:

- Información general sobre el municipio
- Breve presentación del municipio
- El municipio y el Bien Común: es decir, todo aquello que trabaja el municipio en relación con la EBC
- Certificado de auditoría (niveles), en caso de que se haya llevado a cabo

Análisis de temas

- Preguntas valorativas: sirven para dar a conocer qué hemos valorado para otorgar la puntuación a cada tema y subtema
- Indicadores obligatorios que debemos proporcionar
- Medidas implementadas en periodo del informe para mejorar la puntuación en cada tema y subtema
- Objetivos y áreas de mejora que se planifican en relación a cada tema y subtema

5.3. PLAN DE MEJORA

Al elaborar un plan de mejora establecemos una hoja de ruta para mejorar la contribución de nuestro municipio al Bien Común de la sociedad.

Para ello, el municipio no sólo ha hecho un análisis de la situación de sus áreas y la relación con sus grupos de interés siguiendo la metodología del BBC, si no que además se ha esforzado en definir un conjunto de acciones a partir de las cuales el municipio considera que mejorará su posicionamiento y su gestión hacia los valores éticos de la EBC.

Dentro de la plantilla de elaboración del Informe del Bien Común (en apartado de repositorio de herramientas en este manual), podemos observar dos apartados donde el municipio puede detallar las acciones que cree que pueden ser relevantes para conseguir mejorar su alineamiento con los valores de la EBC en los diferentes temas y subtemas.

El diseño del Plan de Mejora está abierto a cada municipio, puesto que existen infinidad de metodologías que cada municipio puede implementar. Aún así, hemos elaborado una plantilla autorrellenable de Plan de Mejora, en la que incluimos los siguientes apartados:

- 1. Acciones de mejora a realizar para cada uno de los temas/Aspectos analizados en el proyecto y que creamos que deben ser mejorados. Estas acciones serán variadas, podrán ser aisladas y de naturaleza variada, es decir, desde la elaboración de un manual, la elaboración una herramienta de control, o sencillamente la creación de un indicador para algún proceso. En cualquier caso, deberá llevar asociado el tema/aspecto al que hace referencia y podrá ser una descripción explicativa de la acción.
- 2. Priorización de las acciones, de forma que para cada acción, deberemos establecer el grado de importancia para nuestro municipio. La priorización puede hacerse en diferentes niveles (Baja, Media o Alta), o de forma numérica (0 a 5), y siempre estará relacionado con el impacto positivo de cambio que cada acción puede suponer para el municipio.
- 3. Recursos necesarios para la ejecución de cada acción, será una tarea necesaria que habrá que llevar a cabo para poder conocer el impacto que tendrá la ejecución de las diferentes acciones dentro de la dinámica diaria del municipio. En este apartado deberemos detallar los recursos tanto materiales como personales que deberemos disponer para poder desarrollar cada una de las acciones. Básicamente deberemos detallar: Tipo de herramientas a utilizar, recursos económicos que vamos a necesitar y las horas por persona que vamos a dedicar para la elaboración de cada acción.
- 4. Planificación en el tiempo de cada acción, pues un Plan de Mejora lo dice su propio nombre: Plan, lo que significa que no habremos acabado nuestra tarea si no elaboramos un plan en el tiempo en el cual podamos ver representadas las diferentes acciones, con el tiempo que planificamos que se requerirá para su ejecución.

Como todo proceso de elaboración, podemos ver que el Plan de Mejora requiere de una visión global de las acciones a realizar que hemos ido identificando durante la elaboración del BBC, y además, de una visión detallada de cada acción con el fin de conocer su alcance e impacto en el municipio para poder garantizar la viabilidad de su desarrollo.

6. CONSEJOS PARA LA IMPLANTACIÓN EN MUNICIPIOS

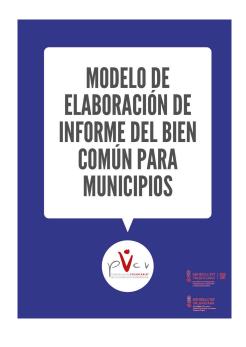
La Matriz del Bien Común y sus herramientas derivadas, van enfocadas hacia empresas, pero pueden ser aplicadas por otros tipos de organizaciones como son los municipios.

Para realizar esta adaptación, debemos tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Los municipios deben analizar la realidad de sus ciudadanos y ciudadanas, y partir de esta base para medir sus acciones en relación con el Bien Común.
- Si en algunos de los apartados no es de aplicación al municipio, estableceremos en nivel de relevancia en la calculadora del balance "no aplica"
- La fase de diagnóstico es clave para obtener todos los indicadores que analizaremos y todas las evidencias y puntos fuertes, así como áreas de mejora.
- Invitar a las empresas del municipio a realizar el balance del bien común, darlas a conocer públicamente y hacer visibles sus servicios especiales en favor del bien común.
- Aportar elementos de un sistema financiero alternativo como una filial del "banco del bien común" o una moneda regional complementaria.
- Elaborar el "índice municipal del bien común" como primer proceso de participación ciudadana. Es un índice de calidad de vida para municipios formado por entre quince y veinticinco indicadores de calidad de vida establecidos mediante un proceso de participación ciudadana. Estos, según las bases que propone el movimiento, podrían ser medidos una vez al año, en parte a través de encuestas que engloben a todos los hogares. Así, los índices del bien común pueden ser diferentes de un municipio a otro, confirmando que "el objetivo no es que un municipio sea mejor que otro, sino que quiera conseguir mejoras en aquellos factores de calidad de vida que le importan".
- Facilitar y promover una "convención económica municipal" como segundo proceso de participación ciudadana. Ésta tiene el objetivo de identificar las diez o hasta veinte normas más importantes que deben guiar la economía, en parte a nivel municipal, pero finalmente a nivel regional, nacional y europeo.
- Como paso final, los municipios del bien común pueden gestionar la creación de una región del bien común que, en un caso ideal, incorporarían a todos sus municipios al movimiento. De esta forma, la cooperación y el aprendizaje sería mucho más fácil. Lo siguiente sería animar al Estado correspondiente a convertirse en un Estado del Bien Común.

7. REPOSITORIO DE HERRAMIENTAS







Calculadora Balance BC

Guia autorrellenable Informe BC Plan de mejora autorrellenable

