

*equipos*

# PROTOCOLO PARA LA TOMA DE DECISIONES: ESPACIOS Y PROCEDIMIENTOS

Este protocolo tiene como objetivo garantizar la participación democrática dentro de la entidad a través de la organización de reuniones de seguimiento económico, asambleas y plenarios.

**TIMON**  
*de la empresa sostenible*





# CONTENIDOS

---

ESTE PROTOCOLO TIENE COMO OBJETIVO GARANTIZAR LA PARTICIPACIÓN DEMOCRÁTICA DENTRO DE LA ENTIDAD A TRAVÉS DE LA ORGANIZACIÓN DE REUNIONES DE SEGUIMIENTO ECONÓMICO, ASAMBLEAS Y PLENARIOS.

INCLUYE PAUTAS SOBRE QUÉ CONTENIDOS MÍNIMOS HAN DE ABORDARSE EN CADA ESPACIO, SU FRECUENCIA Y EN QUÉ MOMENTO DEL AÑO HAN DE CELEBRARSE.

---

El contenido de este protocolo incluye:

1. Contenido.
2. Asambleas ordinarias y extraordinarias de socias.
3. Reuniones de seguimiento económico.
4. Plenarios.

# 1) CONTENIDO

Este protocolo establece los acuerdos sobre las diferentes tipologías de reuniones entre la personas socias y presocias, qué contenidos mínimos han de abordarse en cada reunión, su frecuencia y en qué momento del año han de tener lugar para velar por el funcionamiento y operatividad de la misma.

Es un documento importante para prevenir conflictos y fomentar la participación democrática y asunción de responsabilidades.

El objetivo es establecer un funcionamiento mínimo para asegurar la marcha correcta de la entidad y la toma de decisiones desde el punto de vista humano, como profesional, sin perder de vista la marcha global en temas económicos y en cuestiones estratégicas.

## **Órgano responsable**

El órgano responsable es la Junta directiva, el consejo rector, la asamblea de personas socias. Este órgano es el encargado de acordar e incluir en estatutos los acuerdos sobre la toma de decisiones teniendo en cuenta lo establecido en la ley que atañe a cada figura jurídica. También es responsable de su revisión y actualización.

Puede haber una persona encargada de velar por el funcionamiento y la aplicación de este protocolo, haciendo el seguimiento de las personas implicadas en cada una de las tareas y consensuar un calendario de fechas.

El protocolo incluye la siguiente documentación asociada a este proceso que podrás descargar al final del mismo:

**! [Puedes descargar el modelo de plantilla para informe económico anual al final de este documento]**

**! [Puedes descargar el modelo de control de presupuesto al final de este documento]**

## 2) ASAMBLEAS ORDINARIAS Y EXTRAORDINARIAS DE SOCIAS

### Fechas de celebración

- Establecer el número mínimo de asambleas ordinarias aclarando que se pueden aumentar la frecuencia si la situación lo requiere.

### Duración

- Fijar el tiempo de duración mínimo de la asamblea. Mínimo recomendado: 2-3 horas.

### Asistentes

- Socias

### Procedimiento y personas encargadas

- La asamblea ordinaria se celebrará con la frecuencia que se necesite según el momento. Se convocará con el tiempo mínimo de antelación establecido.
- La persona encargada de planificar la asamblea -esta responsabilidad tendrá carácter rotatorio- asumirá las siguientes tareas.
  - Elaborar un calendario de fechas anual/semestral.
  - Fijar convocatorias en el calendario indicando si son presenciales/online
  - Enviar orden del día con una semana de antelación y recordar a las personas encargadas sus tareas.
  - Elaborar el acta y recoger tareas pendientes que se hayan recogido. Estas personas además están encargadas de establecer los tiempos y priorización de los temas y debates que se vayan a tratar.

### Convocatoria de una asamblea extraordinaria

A veces puede ser necesario convocar una asamblea extraordinaria cuando no ha dado tiempo a tratar un tema en el orden del día de la asamblea ordinaria o cuando el tema es de tal importancia, tiempo o atención que necesite un espacio aparte. En estos casos, se convoca con suficiente antelación para incluir a todas las socias posible, con un orden del día claro y conciso sobre los puntos a tratar y se toma acta de los debates y decisiones adoptadas.

# 3) REUNIONES DE SEGUIMIENTO ECONÓMICO

Es una reunión para el seguimiento de la información económica de la entidad.

## **Fechas de celebración**

- Establecer el número mínimo de reuniones de seguimiento económico aclarando que se pueden aumentar la frecuencia si la situación lo requiere.

## **Duración**

- Fijar el tiempo de duración mínimo de la asamblea. Mínimo recomendado: 2-3 horas.

## **Asistentes**

Socias

## **Procedimiento y personas encargadas**

- Nombrar a la persona/s encargadas de reunir la documentación económica de la entidad que irá a la reunión de seguimiento. Preparar y enviar la documentación económica que se va a presentar a las personas socia presentar as con la antelación que se haya decidido previamente.

Información económica del trimestre	Lugar	Mes
Primer trimestre		
Segundo trimestre		
Tercer trimestre		
Cuarto trimestre		

## **Contenidos**

- Primer trimestre
- Segundo trimestre
- Tercer trimestre
- Cuarto trimestre

# 4) PLENARIO ANUAL Y PLENARIO SEMESTRAL

## Plenario anual

### Fechas de celebración

- Decidir la periodicidad de los plenarios atendiendo a las necesidades de cada entidad.

### Duración

- Fijar el tiempo de duración mínimo de la asamblea. Mínimo recomendado: 2-3 horas.

### Asistentes

Socias y presocias (si procede).

### Procedimiento y personas encargadas

- En la asamblea ordinaria que se celebre antes de finalizar el año, se establecerán las fechas del plenario anual, que será a año vencido.
- En el plenario anual se tratarán estos puntos:
  - Revisión de las evaluaciones personales y de área.
  - Cierre año anterior.
  - Previsión año siguiente.
  - Planificación de jornadas (productivas y estructurales).
  - Debates y toma de decisiones.
  - Informaciones cortas.
  - Ruegos y preguntas.

### Debates y toma de decisiones

- Se establecerán los contenidos a tratar en el plenario que se hayan recogido en las actas de las asambleas ordinarias a lo largo del año.
- Se realizará una priorización de los temas y debates recogidos que se vayan a tratar en el plenario.
- Se propondrán las personas encargadas de presentar y desarrollar cada punto y establecer los tiempos.
- Otra persona recogerá los puntos de vista y acuerdos adoptados en el acta del plenario.

## Contenidos de plenarios, tareas asociadas y personas encargadas

Contenido	Persona encargada y duración	Tareas asociadas
Evaluación	<ul style="list-style-type: none"><li>• Quien:</li><li>• Duración:</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tarea 1</li><li>• Tarea 2</li></ul>
Cierre año anterior	<ul style="list-style-type: none"><li>• Quien:</li><li>• Duración:</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tarea 1</li><li>• Tarea 2</li></ul>
Previsión año siguiente	<ul style="list-style-type: none"><li>• Quien:</li><li>• Duración:</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tarea 1</li><li>• Tarea 2</li></ul>
Planificación de jornadas (productivas y estructurales)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Quien:</li><li>• Duración:</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tarea 1</li><li>• Tarea 2</li></ul>
Debates y toma de decisiones	Temas a debatir	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tarea 1</li><li>• Tarea 2</li></ul>
Informaciones cortas		
Ruegos y preguntas		

## Plenario semestral

### Fechas de celebración

Decidir la periodicidad de los plenarios atendiendo a las necesidades de cada entidad.

### Duración

- Fijar el tiempo de duración mínimo de la asamblea. Mínimo recomendado: 2-3 horas.

### Asistentes

Socias y presocias (si procede).

### Procedimiento y personas encargadas

### Contenidos, tareas asociadas y personal encargado

Contenido	Persona encargada y duración	Tareas asociadas
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Quien:</li><li>• Duración:</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tarea 1</li><li>• Tarea 2</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Quien:</li><li>• Duración:</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tarea 1</li><li>• Tarea 2</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Quien:</li><li>• Duración:</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tarea 1</li><li>• Tarea 2</li></ul>
Informaciones cortas		
Ruegos y preguntas		

# RECURSOS DESCARGABLES VINCULADOS A ESTE PROTOCOLO

Este protocolo tiene vinculados dos recursos. Para su descarga, sigue las instrucciones:

- Uno de los archivos está en formato hoja de cálculo de Microsoft Excel (.xlsx) y Open Document de Libre Office (.ods). El otro está en formato documento de texto .docx y .odt. Elige el que mejor se adapte a tu entidad.
- Pincha sobre el nombre del archivo que quieras descargar.
- Tendrás el documento en el área de descargas de tu PC o móvil.

MODELO DE HOJA DE CONTROL DE  
PRESUPUESTO



MODELO DE HOJA DE CONTROL DE  
PRESUPUESTO



MODELO DE PLANTILLA PARA INFORME  
ECONÓMICO ANUAL



MODELO DE PLANTILLA PARA INFORME  
ECONÓMICO ANUAL





---

# ¿QUÉ ES EL TIMÓN DE LA EMPRESA SOSTENIBLE?

---

Las empresas de la Economía Social y Solidaria (ESS) enfrentan importantes desafíos que muchas veces limitan su crecimiento y sostenibilidad.

Las herramientas de gestión disponibles no responden a sus particularidades y valores ya que están diseñadas para empresas basadas en estructuras jerárquicas y modelos de maximización de beneficios.

La ESS necesita un toolkit pensado y adaptado a su lógica organizativa que integre valores como la democracia interna, la sostenibilidad económica con impacto social y el bienestar de las personas.

Aunque el Timón de la Empresa Sostenible está más orientado al sector servicios, hemos reunido herramientas versátiles aplicables en cualquier entidad para, mediante metodologías y recursos prácticos, incidir y mejorar en las áreas de Gobernanza, Gestión de equipos y Bienestar.

# ¿QUÉ OBJETIVOS TIENE?

- Evaluar el estado actual de la entidad y detectar áreas de mejora.
- Mejorar sus procesos de gobernanza y gestión.
- Optimizar su planificación estratégica y su sostenibilidad a largo plazo.
- Fortalecer sus equipos de trabajo.
- Gestionar la carga laboral.
- Fomentar el bienestar de sus trabajadoras y socias.
- Mejorar la comunicación interna y la toma de decisiones.

# ¿A QUIÉN ESTÁ DIRIGIDO?

Cooperativas de trabajo asociado, de consumo, de servicios y agroecológicas.  
Asociaciones y fundaciones con actividad económica.  
Empresas de inserción sociolaboral y centros especiales de empleo.  
Sociedades laborales y mutualidades.  
Grupos de economía comunitaria y finanzas éticas.

**Timón de la Empresa Sostenible es un proyecto de Germinando apoyado por el Ministerio de Trabajo y Economía Social en el marco del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia (PRTR), financiado por la Unión Europea-NextGenerationEU.**

