



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Universidad de León

Grado en Administración y Dirección de Empresas
Curso 2012/ 2013

***GESTIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN LAS
EMPRESAS SOCIALES: ESTUDIO DE LA FAGEDA***

***CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY MANAGEMENT IN SOCIAL
COMPANIES: A CASE STUDY OF LA FAGEDA***

Realizado por la alumna D^a. Natalia Valcarce Martínez

Tutelado por el Profesor D.Rodrigo Martín Rojas

En León, a 09 de Septiembre de 2013

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. RESUMEN.....	5
2. ABSTRACT.....	6
3. INTRODUCCIÓN.....	7
4. OBJETIVOS.....	9
5. METODOLOGÍA.....	10
6. ECONOMÍA SOCIAL	
6.1. Introducción.....	11
6.2. Definición de Economía Social.....	12
6.3. Marco histórico y evolución de la Economía Social.....	14
6.4. Entidades de la Economía Social.....	17
6.5. Impacto socioeconómico de la Economía Social.....	21
6.6. La Economía Social y la actual crisis.....	26
7. ECONOMÍA SOCIAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA	
7.1. Introducción.....	29
7.2. Antecedentes.....	29
7.3. Definición RSC y principios.....	32
7.4. Importancia actual de la RSC.....	38
7.4.1. <i>La RSC y la actual crisis.....</i>	<i>42</i>
7.5. Liderazgo individual y RSC.....	44
7.6. Integración de la RSC en la economía social.....	45
7.6.1. <i>Gestión económica.....</i>	<i>48</i>
7.6.2. <i>Medio ambiente.....</i>	<i>49</i>
7.6.3. <i>Sociedad.....</i>	<i>50</i>
7.6.3.1. <i>Clientes, proveedores y competidores.....</i>	<i>51</i>
7.6.3.2. <i>Comunidad local y sociedad en general.....</i>	<i>51</i>
7.6.4. <i>Gestión de Recursos Humanos.....</i>	<i>52</i>

7.6.4.1. <i>Formación</i>	53
7.6.4.2. <i>Conciliación de la vida personal, familiar y laboral</i>	53
7.6.4.3. <i>Igualdad de género</i>	54
7.6.4.4. <i>Inserción laboral de colectivos con dificultades</i>	55
7.6.5. <i>Ética y valores</i>	57
8. LA FAGEDA, UNA EMPRESA SOCIAL QUE APUESTA POR LA RSC	
8.1. Introducción	59
8.2. Historia y Evolución	60
8.2.1. <i>Misión y valores</i>	61
8.2.2. <i>Situación actual</i>	62
8.3. La Fageda y su apuesta por la RSC	64
8.3.1. <i>Gestión económica</i>	64
8.3.2. <i>Medio ambiente</i>	66
8.3.3. <i>Sociedad</i>	68
8.3.3.1. <i>Clientes, proveedores y competidores</i>	68
8.3.3.2. <i>Comunidad local y sociedad en general</i>	68
8.3.4. <i>Gestión de Recursos humanos</i>	69
8.3.4.1. <i>Formación</i>	69
8.3.4.2. <i>Conciliación vida personal, familiar y laboral</i>	69
8.3.4.3. <i>Igualdad de género</i>	70
8.3.4.4. <i>Inserción laboral de colectivos con dificultades</i>	70
8.3.5. <i>Ética y valores</i>	70
9. RESULTADOS	72
10. CONCLUSIONES	74
11. BIBLIOGRAFÍA	76
12. ANEXOS	82

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 6.1. Diferencia entre una empresa de economía social y una empresa mercantil....	14
Cuadro 8.1. Relaciones públicas a través de medios de comunicación.....	65

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 7.1. Pirámide de la responsabilidad social de la empresa.....	34
Figura 8.1. Entidades jurídicas del proyecto Fageda.....	61
Figura 8.2. Círculo virtuoso de La Fageda.....	64

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 6.1. N° de entidades de la economía social según tipología.....	21
Gráfico 6.2. Personas relacionadas económicamente con la economía social.....	22
Gráfico 6.3. Diversidad en las ocupaciones de alta dirección y muy alta cualificación en las empresas de economía social y del grupo de control.....	24
Gráfico 6.4. Domicilio social de las empresas y lugar de residencia de sus trabajadores por ámbito geográfico.....	25
Gráfico 7.1. Conocimiento de la RSE o RSC.....	39
Gráfico 7.2. Evolución de nitidez por tamaños.....	40
Gráfico 7.3. Qué es la RSE.....	41
Gráfico 7.4. Puntuación media para considerar una empresa socialmente responsable.....	41
Gráfico 7.5. Impacto de la situación económica en la RSE en el 2011.....	42
Gráfico 7.6. Abandono de actividades de RSE (1ª persona).....	43

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 6.1. Ramas de la economía rural en las que la economía social es un oferente clave. Porcentaje sobre el total de empresas de cada rama en el ámbito rural.....	26
Tabla 7.1.Elementos de la RSC y los principios de la economía social.....	46
Tabla 8.1.Principales magnitudes de La Fageda 2011.....	63

ÍNDICE DE LINKS

Link 8.1. La Fageda, Historia de una locura.....	62
--	----

1. RESUMEN

Cada vez es mayor el interés por la economía social, sobre todo por parte de aquellos que partiendo de la maximización del beneficio no olvidan la dimensión relacional de las personas y quieren seguir un modelo alternativo. Las empresas sociales tienen un gran impacto en el desarrollo social y económico en este modelo.

Además, en este mismo sentido la responsabilidad social corporativa está adquiriendo gran importancia tanto desde la perspectiva empresarial, como desde los denominados grupos de interés, por la creencia de que el éxito económico no depende únicamente de una estrategia de aumento de beneficio sino también de mantener una actitud responsable frente a la sociedad y al medio ambiente.

Por lo tanto, el objeto del presente trabajo es tratar de ofrecer una visión clara y concisa de como las empresas sociales integran en su gestión la responsabilidad social corporativa y como dicha integración potencia sus principios de empresa social, refuerza su reputación frente a sus stakeholders y se convierte en ventaja competitiva; demostrando su solidez como empresas rentables. Y todo ello aplicado a la práctica a través de la cooperativa La Fageda.

Palabras clave: economía social, empresas sociales, responsabilidad social corporativa, grupos de interés, cooperativa La Fageda.

2. ABSTRACT

There is a growing interest in social economy, especially among those who do not forget the human-relational dimension on the basis of profit maximization and want to follow an alternative model. Social companies have a great impact on the economic and social development of such a model.

Moreover, corporate social responsibility in this sense is becoming increasingly important from both the business and the stakeholders perspective as it is believed that economic success does not only depend on a profit-increase strategy but also on having a responsible attitude towards society and the environment.

The purpose of the present work is to offer a clear and concise view on how corporate social responsibility is included in the management of social companies as well as how such integration boots their social company principles, reinforces their reputation with stakeholders, and becomes a competitive advantage, thereby demonstrating their strength as profitable businesses. And this will all be illustrated with the initiatives of La Fageda cooperative.

Key words: social economy, social companies, corporate social responsibility, stakeholders, La Fageda cooperative.

3. INTRODUCCIÓN

La elección de centrar este trabajo en la economía social y la responsabilidad social corporativa atiende al convencimiento personal de que el vigente modelo económico ha provocado la actual crisis económica y financiera, siendo necesario recuperar un modelo económico que vuelva a estar al servicio de las personas.

Actualmente se suele considerar que una empresa que obtiene grandes beneficios es una empresa de éxito (Álvarez, 2012), pero si esa empresa emplea mano de obra infantil, fomenta la desigualdad salarial, no respeta los derechos laborales de los trabajadores, no permite la conciliación de la vida personal, familiar y laboral...etc. realmente, ¿se podría considerar un “modelo de empresa” a seguir?

Para la adopción de un modelo económico que abogue por la cooperación, por las personas, por la creación de empleo y que aun siendo prioritario el beneficio financiero tenga más en cuenta la contribución al bien común; es necesario un cambio de valores y principios (Álvarez, 2012) puesto que desde la infancia nos educan con el objetivo de ser cada vez más “ricos” en bienes materiales, para cambiar esto es necesario una educación bajo los principios de la solidaridad, responsabilidad, honestidad, confianza, justicia social, generosidad, y cooperación.

Benedicto XVI (2009) en la encíclica *Caritas in Veritate* ha dado un nuevo impulso a la consideración del bien común como principio de referencia de la vida económica y, en particular, de las relaciones entre el mercado, el Estado y la sociedad civil: “No se trata sólo de un tercer sector, sino de una nueva y amplia realidad compuesta, que implica a los sectores privado y público y que no excluye el beneficio, pero lo considera instrumento para objetivos humanos y sociales”.

Así, las empresas sociales con sus principios de: primacía de las personas y del fin social sobre el capital, aplicación de los resultados obtenidos al fin social objeto de la entidad, promoción de la solidaridad interna y con la sociedad, e independencia respecto a los poderes públicos; registran una cifra de negocio aproximadamente del 7,5% del PIB (CEPES, 2011). Pero aun siendo una realidad incuestionable dentro del ámbito socioeconómico nacional queda mucho camino por recorrer hasta que se lleguen a implantar en el global de la sociedad, como un modelo a seguir.

A lo largo de este trabajo trataremos primero de dar una visión sobre la economía social, su impacto socioeconómico y cuáles son los motivos para considerarla como una opción válida y real para superar la actual crisis, quedando de manifiesto que otro “modelo es posible”. A continuación nos centraremos en la responsabilidad social corporativa (RSC), con una breve introducción para, posteriormente, analizar cómo las empresas sociales integran dentro de su gestión la RSC y por qué el liderazgo individual consigue inspirar al resto de los integrantes de una entidad un mismo sentido de responsabilidad y compromiso. La responsabilidad personal es una condición previa y necesaria para hablar de una empresa socialmente responsable.

Y para finalizar llevaremos a la práctica lo expuesto teóricamente, sobre la integración de la RSC en las empresas sociales, la importancia del liderazgo individual y la razón por la que las empresas sociales sobreviven a la actual crisis; a través de la cooperativa La Fageda, una empresa social y rentable, que actualmente ocupa la tercera posición en el mercado catalán en la venta de yogures, por detrás de marcas como Danone y Nestlé (Abad, 2010). El 56 % de sus trabajadores tienen distintos grados de discapacidad intelectual o enfermedad mental, lo que supone el pleno empleo de las personas con esta discapacidad de la comarca de la Garrotxa (Gerona) (memoria sostenibilidad, 2011). Al frente del proyecto La Fageda está Cristóbal Colón que destaca por su capacidad emprendedora y responsabilidad individual, comprometido con la reinserción en la sociedad de colectivos en riesgo de exclusión social, y teniendo siempre presente que “el fin son las personas y el medio la actividad económica” (González, 2013).

4. OBJETIVOS

De entrada, es evidente que existe un fuerte vínculo natural entre la economía social, por sus propios principios, con la responsabilidad social corporativa, trataremos de demostrar que la adopción de los criterios de sostenibilidad económica, social y medio ambiental potenciará sus principios, de economía social, además de ser una fuente de ventaja competitiva y de reputación frente a sus stakeholders y como ser responsable es ser eficaz, eficiente y genera amplios beneficios.

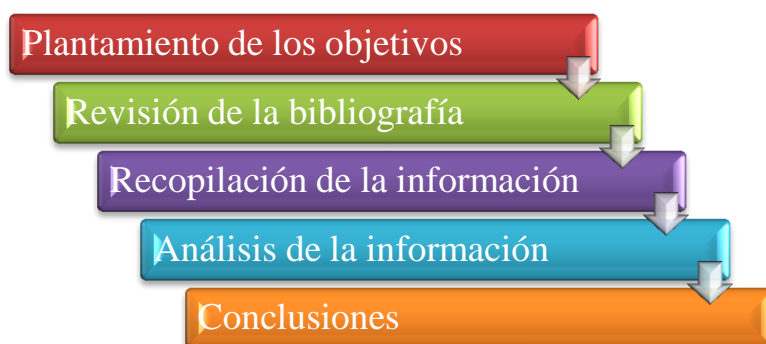
Por tanto, El objetivo que se persigue con este trabajo es analizar la aplicación de los criterios de la RSC a las empresas sociales, haciendo especial hincapié en ciertos puntos que consideramos más relevantes y que aportan un mayor conocimiento sobre un modelo basado en la economía social.

Así mismo se busca demostrar como las empresas sociales partiendo de una sólida base social pueden ser competitivas, rentables y capaces de adaptarse a los nuevos retos sociales y económicos. Y cómo puede ser un modelo económico capaz de dar soluciones a problemas y desequilibrios del entorno, y si se puede considerar como una solución para salir de la actual crisis. En definitiva, es también un objetivo de este trabajo comprobar si existe alternativa al vigente modelo económico.

Y por último ilustrar, mediante el caso práctico de la cooperativa de La Fageda, como una empresa social puede ser rentable y que beneficios le ha aportado integrar en su gestión la RSC.

5. METODOLOGÍA

El procedimiento general ha sido el siguiente:



Para la elaboración de este trabajo se han utilizado varias fuentes especializadas como: libros, publicaciones, normativas y páginas de la red de internet, esto en cuanto a la parte teórica.

Para la parte práctica la información se ha obtenido a través de la página web de La Fageda, y me he puesto en contacto, vía correo electrónico, con el Departamento de Comunicación de La Fageda, quien ha facilitado la Memoria de Sostenibilidad del 2011, clave para la realización de este trabajo.

También le envié un correo electrónico a Francisco Álvarez¹ para saber su opinión sobre la RSC que amablemente me contestó.

Además, se ha consultado el temario de asignaturas impartidas durante el presente Curso de adaptación al grado en A.D.E. como: *Dirección de Empresas y Dirección de Recursos Humanos* y *Ética empresarial* (2013).

A nivel personal, durante los últimos años, he seguido a través de las redes sociales (twitter, blog, etc.) noticias relacionadas con la economía social y el bien común, dichos contenidos han servido como referencia a la hora de la elaboración del presente trabajo.

En definitiva, como se ha indicado en el apartado de objetivos se trata de un trabajo de investigación explicativa que recoge datos e informaciones que pretende analizar los aspectos más relevantes del resultado de integrar la RSC en la gestión de empresas sociales.

¹ Analista financiero y presidente de “Ética Family Office”. Dentro de su biografía destaca el puesto de vicepresidente de la Bolsa de París y el de consejero-director de la Bolsa de Valencia.

6. ECONOMÍA SOCIAL

6.1. Introducción

El interés por la economía social es cada vez mayor, sobre todo por aquellos que se niegan a admitir que no haya más propuestas económicas que las que persiguen como único objetivo maximizar el beneficio privado, olvidando la dimensión relacional de las personas, sus motivaciones y limitaciones (Zamagni, 2012). Adam Smith en su *Teoría de los sentimientos morales* (1759) ya comentaba: “No tiene sentido que el terrateniente orgulloso y frío contemple sus enormes tierras sin pensar en las necesidades de sus hermanos (...)” (Smith, 1759:272).

Algo que se olvida con demasiada frecuencia es que la economía moderna de mercado se formó a partir del humanismo, durante el siglo XV. Sus principios son tres: La división del trabajo, que permite que todos los seres humanos participen en el proceso productivo, incluso los menos dotados física o intelectualmente; la idea de desarrollo, entendida como el esfuerzo de la generación actual por proveer en parte a las necesidades de la generación futura, lo que implica la necesidad de acumular; la libertad de empresa. Estos tres principios están orientados a un fin último que es el bien común. Con la llegada de la revolución industrial y el auge de la filosofía utilitarista, la economía de mercado aun conservando los tres principios, cambió el fin, que pasó a ser maximizar el beneficio privado en lugar del bien común (Zamagni, 2012:15).

La economía social, actualmente, también se está considerando como una posible solución para salir de la descomunal crisis en la que nos encontramos inmersos desde el 2007, crisis que no solo es financiera sino también de sentido o de valores; por lo que muchas voces reputadas consideran necesario un cambio del modelo económico tal y como lo entendemos hasta ahora o como propone Shiller (2012) en *Las finanzas en una sociedad justa* volver a los orígenes del capitalismo. Este cambio de modelo o vuelta a los orígenes tiene como finalidad *humanizar* la economía para que vuelva a estar al servicio de las personas al contrario de lo que sucede actualmente.

A lo largo de este apartado intentaremos plasmar una visión clara y concisa sobre la economía social, sus orígenes, evolución, su nivel de impacto socioeconómico y cuáles son los motivos para considerarla como opción válida para superar la actual crisis.

6.2. Definición de Economía Social

En España la ley que regula la configuración actual de la economía social es la *Ley 5/2011, de marzo, de Economía Social*, cuyo objeto es establecer un marco jurídico común para el conjunto de entidades que integran la economía social que suponga su reconocimiento y mejor visibilidad.

En el artículo dos, de dicha ley, se define la economía social como “ el conjunto de las actividades económicas y empresariales, que en el ámbito privado llevan a cabo aquellas entidades que, persiguen bien el interés colectivo de sus integrantes, bien el interés general económico o social, o ambos, de conformidad con los principios establecidos en el artículo cuatro:

- **Primacía de las personas y del fin social sobre el capital**, que se concreta en gestión autónoma y transparente, democrática y participativa, que lleva a priorizar la toma de decisiones más en función de las personas y sus aportaciones de trabajo y servicios prestados a la entidad o en función del fin social, que en relación a sus aportaciones al capital social.
- **Aplicación de los resultados obtenidos** de la actividad económica principalmente en función del trabajo aportado y servicio o actividad realizada por los socios y socias o por sus miembros y, en su caso, al fin social objeto de la entidad.
- **Promoción de la solidaridad interna y con la sociedad** que favorezca el compromiso con el desarrollo local, la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, la cohesión social, la inserción de personas en riesgo de exclusión social, la generación de empleo estable y de calidad, la conciliación de la vida personal, familiar y laboral y la sostenibilidad.
- **Independencia** respecto a los poderes públicos”.

Así mismo la Confederación Empresarial Española de la Economía Social – CEPES²- define la economía social como una forma de emprender que en equilibrio con los criterios de competencia y competitividad integra los siguientes valores: “organización democrática, predominio de la persona por encima del capital, reparto de

² CEPES: Se constituyó en 1992 y es la máxima institución representativa de la economía social en España, constituyéndose como una plataforma de diálogo institucional con los poderes públicos.

beneficios-resultados con criterio colectivo, especialmente solidaria con el entorno y provocadora de cohesión social”. Además la economía social “ actua allá donde se precisa una solución a problemas locales de empleo, de necesidades de personas, de emigración, de desarrollo económico, de integración de colectivos en exclusión o de acceso a cualquier parcela del estado de bienestar, influyendo en la construcción de una sociedad más equitativa y cohesionada. Emerger como un agente provocador de cohesión social, apoyándose en valores de solidaridad social y responsabilidad social, sin dejar de estar presentes en sectores emergentes y punteros” (CEPES, 2012).

Cuando se habla de economía social se suele hacer referencia al tercer sector. El tercer sector se configura por entidades u organizaciones cuya actividad se orienta a satisfacer necesidades sociales están vinculadas con la acción voluntaria, no poseen ánimo de lucro y son financiadas por donaciones particulares y por el sector público; es decir, son aquellas organizaciones que prestan servicios públicos desde la sociedad civil. Giner y Montagut (2005:43-54) afirman que “las actividades de este sector son parte esencial de la Economía social pero no toda la Economía Social configura el Tercer Sector”.

En el Cuadro 6.1 se indican de forma abreviada las características diferenciadoras entre una empresa basada en la economía social y una empresa mercantil. Por el lado de la empresa social se ponen de manifiesto los principios básicos de la economía social mencionados.

Cuadro 6.1. Diferencia entre una empresa de economía social y una empresa mercantil

	Empresa de Economía Social	Sociedad Mercantil
Finalidad de la empresa	Al servicio de las personas que trabajan en la empresa y de la Sociedad.	Maximizar el capital invertido por los/as accionistas
Capital social	La empresa es mayoritariamente propiedad de los/as trabajadores/as y la distribución del capital se realiza lejos de principios especulativos	La empresa es propiedad de los/as accionistas
Personas	Desarrollo colectivo y solidario de las capacidades de las personas en beneficio de las mismas	Aislamiento o dependencia de los/as trabajadores/as que limitan la integración de esfuerzos
Sociedad	Contribuye a la creación de empleo y al desarrollo sostenible de la Sociedad como finalidad social	Desarrollo incipiente de la Responsabilidad Social como estrategia empresarial
Gestión	Autogestión democrática y profesional, que busca la integración de los/as trabajadores/as en los resultados de la empresa	Gestión profesional, jerarquizada y poco participativa
Participación	Participación de los/as trabajadores/as en su grado máximo en la gestión y en la distribución del resultado	Participación de los/as trabajadores/as limitada en diferentes grados por la estrategia empresarial
Empleo	La creación de empleo estable es uno de los objetivos fundamentales de la empresa	La creación de empleo y su estabilidad son consecuencia de la evolución de la empresa
Cooperación	Compromiso de cooperación y ayuda mutua entre empresas de Economía Social, manteniendo su identidad	Falta cultura de cooperación y asociacionismo empresarial

Fuente: Asociación Navarra de Empresas Laborales (www.anel.es).

En definitiva, la empresa de economía social es un claro ejemplo de como la racionalidad y el progreso social son compatibles, de cómo la eficiencia empresarial puede convivir con la responsabilidad social. De cómo otra forma de hacer empresa es posible.

6.3. Marco histórico y evolución de la Economía Social

Una vez establecida la definición de la economía social, vamos a intentar encontrar sus orígenes y como a evolucionado hasta el momento actual (Informe Abay para CEPES, 2011:7-9).

Autores como Defourny 1992, Guerra 1997, Defourny & Develtere 1999 y Barea 2008, coinciden en señalar el nacimiento del concepto de economía social en la Francia del siglo XIX. Ya en 1830 aparecen las primeras publicaciones al respecto como el

“*Tratado de Economía Social*” de Charles Dunoyer o “*Economía Social*” de Constantin Pecquer (1839). Además, la economía social tuvo cabida en distintas escuelas de pensamiento de gran influencia en los siglos XIX y XX como el socialismo, las ideas social-cristianas o la doctrina liberal (Desroche, 1987; Defourny, 1992).

El marco histórico del concepto de economía social, se estructura a través de las primeras experiencias cooperativas, asociativas y mutualistas que surgen a finales del siglo XVIII y que se desarrollan a lo largo del siglo XIX en distintos países de Europa (Inglaterra, Italia, Francia y España) (Ley de Economía Social 5/2011, preámbulo). Estas formas de empresa, constituyen en su origen histórico, manifestaciones de un mismo impulso asociativo: la respuesta a determinados problemas sociales y económicos desatendidos, mediante organizaciones de autoayuda, ante las nuevas condiciones de vida generadas por la evolución del capitalismo industrial entre los siglos XVIII Y XIX. A finales del siglo XVIII y comienzos del XIX, las experiencias cooperativas florecieron como reacción espontánea de los trabajadores industriales para superar las dificultades de las duras condiciones de vida. En 1844 se crea por 28 obreros la cooperativa de Rochdale (Inglaterra) cuyos principios cooperativos fueron adoptados por toda clase de cooperativas, que crearon en Londres en 1895, la Alianza Cooperativa Internacional (ACI).

Desde entonces, la ACI ha ido adaptando estos principios a los escenarios socio económicos de cada época.

Por todo ello, no es oportuno desligar el actual concepto de economía social con la declaración de la ACI sobre Identidad Cooperativa, adoptada en el Congreso de Manchester de 1995. La Declaración define a la cooperativa como “una asociación autónoma de personas que se han unido de forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática” y son estos aspectos los que deben tomarse como referencia para distinguir a las empresas cooperativas de otro tipo de empresas controladas por el capital. Además de los principios cooperativos, también es necesario hacer una referencia a valores como autoayuda, autoresponsabilidad, democracia, equidad, igualdad y solidaridad. En la actualidad, estos valores y principios se encuentran recogidos en la esencia y en las diferentes acepciones que ha tenido el

concepto de economía social y que incorpora distintas formas empresariales y asociativas en cada país.

A nivel comunitario, el Parlamento Europeo en la *Resolución, de 19 de febrero de 2009, sobre economía social*, pide que “ la Comisión con sus nuevas políticas promueva y defienda el concepto de la economía social como un enfoque diferente de la empresa”, cuyo motor principal no es la rentabilidad financiera sino los beneficios para toda la sociedad.

En España, la asociación científica Centro Internacional de Investigación e Información sobre Economía Social-CIRIEC³- en el año 1989 propusieron una definición basada en la concepción tradicional y realizó un esfuerzo por integrar, además de cooperativas, mutualidades y asociaciones, a organizaciones privadas como las fundaciones y algunas asociaciones que aunque carecen en algunos casos del principio democrático que rige a cooperativas y mutualidades, si que mantienen otros valores típicos de la economía social.

La actual ley que rige a la economía social es la *Ley 5/2011, de 29 de marzo, de Economía Social*, a la que ya hemos hecho referencia al principio de este punto.

La economía social, actualmente, está creciendo y aumentando su presencia y reconocimiento social así como su aceptación institucional, sigue estando presente allí donde no existe otra alternativa, a su vez ocupa espacios de liderazgo en sectores económicos importantes, imprescindibles para conseguir una sociedad más equitativa. Esta nueva forma de emprender refuerza la pluralidad de la democracia económica, porque el emprendedor colectivo se compromete cada vez más con la aportación de soluciones a los problemas del entorno o del colectivo social al que pertenece. El crecimiento de la economía social posibilita que todos los sectores sociales puedan acceder al empleo independientemente de sus condiciones físicas o psíquicas; al crecer la economía social cerca una sociedad más cohesionada.

Por tanto y para concluir, la economía social es una realidad en nuestro país que cuenta con el apoyo y reconocimiento de las instituciones públicas. Las empresas de la economía social avanzan en su comportamiento solidario económico y empresarial,

³ Organización que se constituyó en 1986, es miembro de CIRIEC Internacional, cuyo objetivo es fomentar la investigación científica y difusión de trabajos relacionados con la economía social.

construyendo un modelo basado en el respeto a la persona, en la solidaridad y en la responsabilidad social y se acerca a las inquietudes sociales para oportar soluciones. La economía social está en la sociedad y en el mercado de forma incuestionable e imprescindible (Salinas, 2007).

6.4. Entidades de la Economía Social

En este punto nos centraremos en dar una breve definición de las distintas entidades que se incluyen dentro de la economía social, según se recoge en la *Ley 5/2011, de 29 de marzo, de Economía Social*. Forman parte de la economía social las cooperativas, las mutualidades, las fundaciones y las asociaciones que lleven a cabo actividad económica, las sociedades laborales, las empresas de inserción, los centros especiales de empleo, las cofradías de pescadores, las sociedades agrarias de transformación y aquellas entidades singulares creadas por normas específicas que se rijan por los principios orientados de la economía social.

Las Cooperativas

Las cooperativas se encuentran legisladas por la *Ley 27/1999, de 16 de julio, de Cooperativas* y en su artículo primero las define como:

“La cooperativa es una sociedad constituida por personas que se asocian, en régimen de libre adhesión y baja voluntaria, para la realización de actividades empresariales, encaminadas a satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas y sociales, con estructura y funcionamiento democrático, conforme a los principios formulados por la alianza cooperativa internacional en los términos resultantes de la presente Ley.”

Según la actividad que desarrollan, existen cooperativas de: trabajo asociado, consumidores y usuarios, servicios, agrarias, explotación comunitaria de la tierra, transportistas, del mar, enseñanza, viviendas, sanitarias, seguros, créditos e iniciativa social.

Las Mutualidades

Son entidades sin ánimo de lucro constituidas bajos los principios de la solidaridad, gestión democrática y la ayuda mutua en las que unas personas se unen voluntariamente para tener acceso a unos servicios. En una mutualidad se cumple el principio de

identidad o unidad, característico de las empresas de participación, la actividad principal se realiza exclusivamente con los socio.

La Confederación Empresarial Española de la Economía Social –CEPES- define las mutualidades como:

“Aquellas sociedades de personas, sin ánimo de lucro, de estructura y gestión democrática, que ejercen una actividad aseguradora de carácter voluntario, complementario del sistema de previsión de la Seguridad Social Pública” (CEPES 2011).

Las Sociedades Laborales

Son sociedades en las que la mayoría del capital social es propiedad de los trabajadores, que controlan los órganos directivos de la empresa (Ley 4/1997). Estas empresas adoptan la forma de sociedades anónimas o sociedades limitadas, pero teniendo presente los fundamentos teóricos similares al de las cooperativas, por esto mismo el capital social de los trabajadores está repartido de forma igualitaria entre los mismos, primando los procesos de decisión democráticos y un reparto equitativo de los beneficios.

Las Empresas de Inserción

Según CEPES las empresas de inserción son:

“Estructuras de aprendizaje, en forma mercantil, cuya finalidad es posibilitar el acceso al empleo de colectivos desfavorecidos, mediante el desarrollo de una actividad productiva, para lo cual, se diseña un proceso de inserción, estableciéndose durante el mismo una relación laboral convencional” (CEPES, 2011).

Por tanto, nacen como un instrumento para luchar contra la pobreza y la exclusión social, donde se combina la lógica empresarial con metodologías de inserción laboral. Estas empresas no están al margen de los procesos convencionales de la economía, ya que producen bienes y servicios, mejorando el entorno, potenciando los servicios a las personas y favorecen la calidad de vida, siendo rentables y competitivas. A parte de la rentabilidad económica es muy importante tener en cuenta la rentabilidad social.

Los Centros Especiales de Empleo

Son empresas cuyo objetivo es proporcionar a las personas con discapacidad la realización de un trabajo productivo y remunerado, adecuado a sus características personales y que facilite su integración en el mercado laboral.

Así en la *Ley 13/1982, de 7 de abril, de Integración Social de los Minusválidos*, se define a los centros especiales de empleo como:

“Los Centros Especiales de Empleo son aquellos cuyo objetivo principal sea el de realizar un trabajo productivo, participando regularmente en las operaciones del mercado, y teniendo como finalidad el asegurar un empleo remunerado y la prestación de servicios de ajuste personal y social que requieran sus trabajadores minusválidos; a la vez que sea un medio de integración del mayor número de Minusválidos al régimen de trabajo normal”.

Además de facilitar empleo remunerado a personas discapacitadas, (el número de trabajadores discapacitados no puede ser inferior al 70% respecto del total de los trabajadores), los centros especiales de empleo garantizan formación y apoyo permanente en su vida personal y social, promoviendo el tránsito a la empresa ordinaria.

Las Cofradías de Pescadores

Son corporaciones sectoriales de derecho público, creadas por el Estado, quien les atribuye personalidad jurídica pública para que sin perjuicio de que puedan defender los intereses miembros, desempeñen funciones de interés general.

CEPES define las cofradías de pescadores con:

“Las Cofradías de Pescadores son corporaciones de derecho público sectoriales, sin ánimo de lucro, representativa de intereses económicos de armadores de buques de pesca y de trabajadores del sector extractivo, que actúan como órganos de consulta y colaboración de las administraciones competentes en materia de pesca marítima y de ordenación del sector pesquero, cuya gestión se desarrolla con el fin de satisfacer las necesidades e intereses de sus socios, con el compromiso de contribuir al desarrollo local, la cohesión social y la sostenibilidad” (CEPES,2011).

Las Asociaciones del ámbito de la discapacidad

Según CEPES, estas asociaciones son:

“Entidades formadas por un conjunto de asociados/as o socios/as, que se unen libremente, para la persecución de un fin de forma estable, sin ánimo de lucro y con una gestión democrática”

Las principales características de este movimiento asociativo se centra en prestar servicios allí dónde el sector lucrativo falla en su provisión. También tratan de defender los derechos y las libertades de las personas con discapacidad, con base en el respeto a la diversidad, pluralidad y tolerancia.

Las Entidades Singulares-ONCE-

En la citada ley sobre Economía Social también se incluye a la ONCE como una entidad singular y se define como:

“Una organización singular de economía social, que ajusta su ordenación y funcionamiento a lo previsto en las leyes, así como en su normativa específica de aplicación, constituida básicamente por el Real Decreto 358/1991, de 15 de marzo, de reordenación de la ONCE y sus vigentes Estatutos; cuyos rasgos básicos y genuinos relativos a su actividad económica y empresarial, así como a su naturaleza de operador de juego de reconocido prestigio, se plasman en la presente disposición adicional.” (...) “La ONCE es una Corporación de Derecho Público de carácter social; que se rige por su normativa específica propia y cuyos fines sociales se dirigen a la consecución de la autonomía personal y plena integración de las personas ciegas y con deficiencia visual grave; mediante la prestación de servicios sociales, con personalidad jurídica propia y plena capacidad de obrar y de auto organización; caracterizada en su actividad social, económica y empresarial, por los principios y valores de la solidaridad, la ausencia de ánimo de lucro y el interés general; que ejerce en todo el territorio español funciones delegadas de las Administraciones Públicas, bajo el Protectorado del Estado; y que, para la financiación de sus fines sociales, goza de un conjunto de autorizaciones públicas en materia de juego”.

Las Fundaciones

Son organizaciones constituidas sin ánimo de lucro que, por voluntad de sus creadores, tienen afectado su patrimonio de modo duradero a la realización de un fin de interés general. Estas fundaciones deben cumplir con los principios de la economía social ya citados (Casasola y Del Amor, 2012).

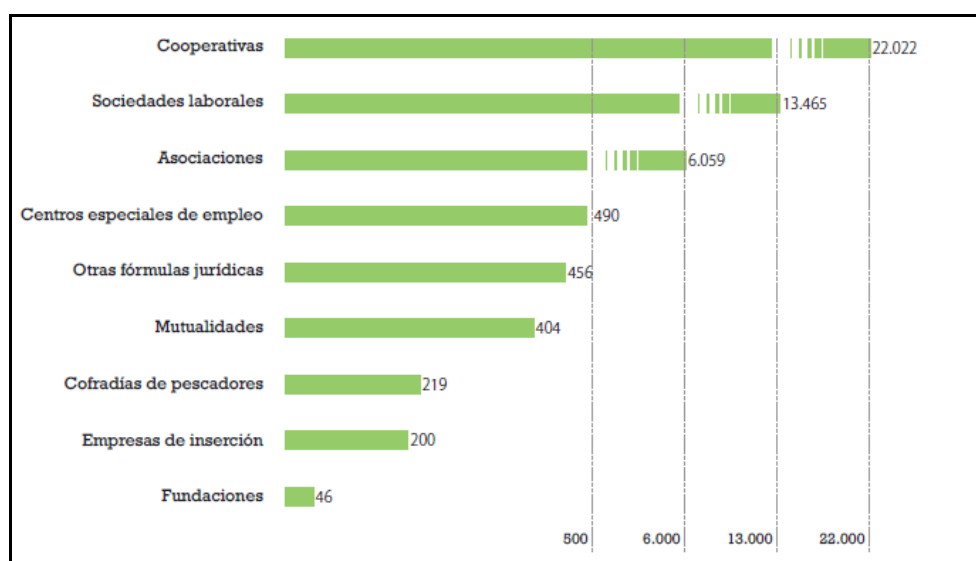
Las Sociedades Agrarias de Transformación

Son sociedades civiles de finalidad económico-social en orden a la producción, transformación y comercialización de productos agrícolas, ganaderos, forestales, la realización de mejoras en el medio rural, promoción y desarrollo agrario (Casasola y Del Amor, 2012).

6.5. Impacto socioeconómico de la Economía Social

La economía social es una realidad incuestionable en el ámbito socioeconómico español. Así a 31 de diciembre de 2011, existían 43.361 entidades de la economía social, (ver Gráfico 6.1) con capacidad para generar más de 2 millones de empleos y una facturación de 76.162 millones de euros, lo que supone aproximadamente un 7,5% del PIB. Estos datos se recogen en CEPES, en el caso de las asociaciones y fundaciones se contemplan sólo aquellas relacionadas con el ámbito de la discapacidad.

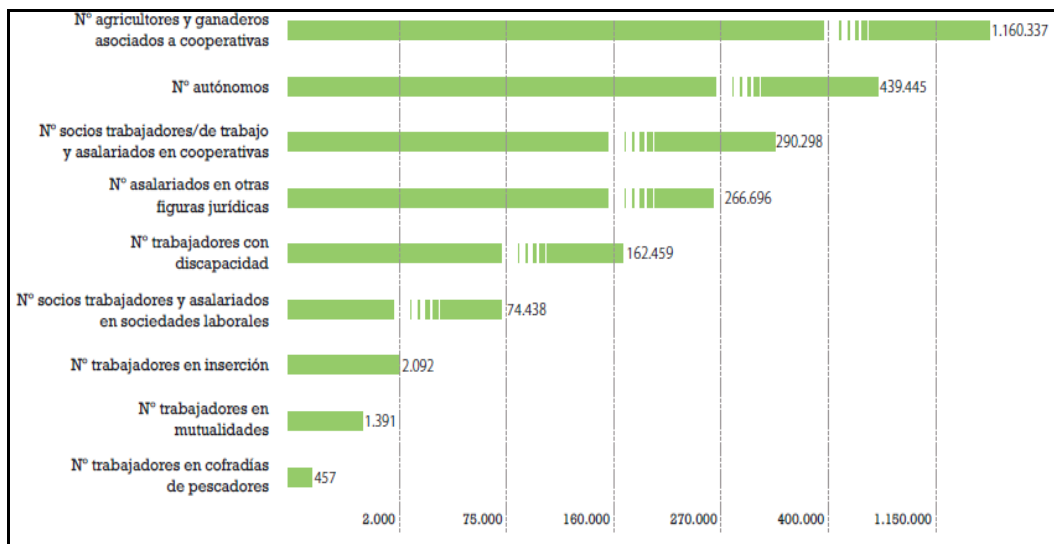
Gráfico 6.1. Nº de entidades de la economía social según tipología



Fuente: CEPES. Estadísticas 2011

Las 2.397.613 personas vinculadas económicamente a la economía social a diciembre de 2011 se distribuían tal y como se indica en el siguiente gráfico.

Gráfico 6.2. *Personas relacionadas económicamente con la economía social*



Fuente: CEPES. Estadísticas 2011

El estudio realizado por *Abay (2011) sobre "El impacto socioeconómico de las entidades de economía social"* para CEPES, a partir del desarrollo de una metodología propia⁴, trata de medir y valorar una gran parte de los efectos, tanto económicos como sociales, relacionados con la existencia de las empresas de economía social. Para ello partieron de una muestra próxima a las 13.400 empresas (diferenciando las empresas de economía social de las empresas mercantiles ordinarias-SL y SA no laborales, denominadas en el estudio como empresas grupo de control).

La tesis de partida de este análisis de impacto se concreta en que los valores que comparten las empresas de economía social se traducen en un comportamiento diferencial en relación con las características de las personas que configuran sus plantillas y las condiciones de trabajo de sus empleados, su especialización productiva y su ubicación geográfica.

⁴ Hasta la elaboración de este estudio existían dificultades para analizar el impacto socioeconómico de la economía social dado que la contabilidad nacional y las fuentes estadísticas no contemplaban claramente a este tipo de entidades.

El estudio se centra por un lado en:

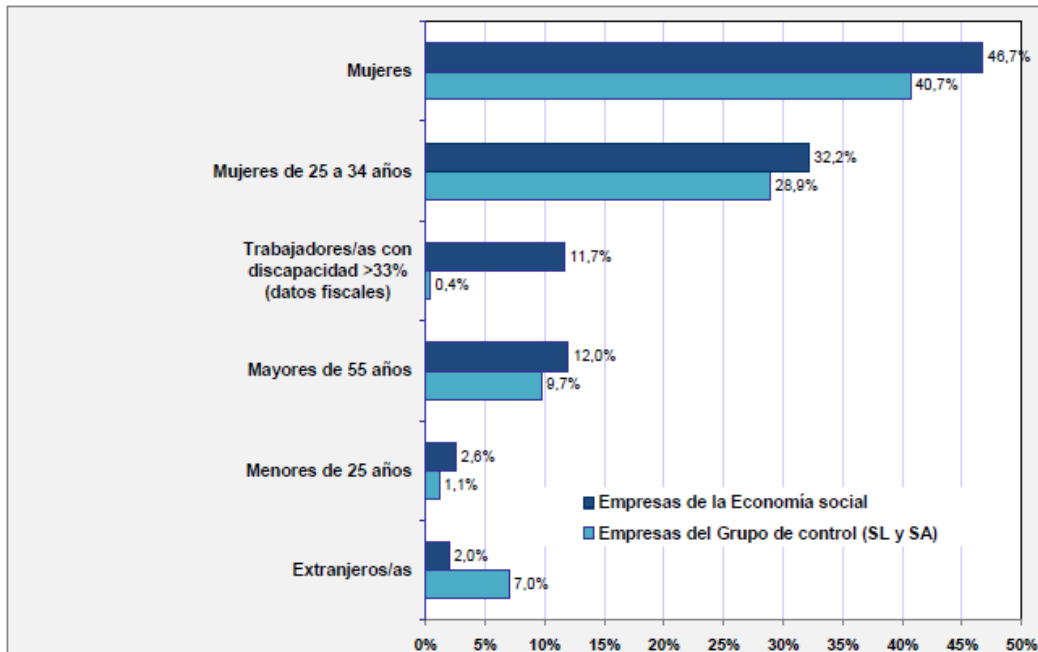
- Los efectos sobre la cohesión social que se centran en cuatro aspectos: Ocupación de colectivos con dificultades de acceso al mercado laboral, calidad en el empleo, mejora de la igualdad de oportunidades y sobre la oferta de servicios sociales y otros de interés general.
- Los efectos sobre la cohesión territorial que se centran en tres aspectos: Creación de actividad económica y empleo en el ámbito rural, competitividad de la economía rural y sobre efectos asociados al mantenimiento de la población rural.

Los resultados obtenidos en el ámbito de la cohesión social son:

- **Ocupación de colectivos con dificultades específicas de acceso al empleo:** Las empresas sociales emplean en mayor medida a mujeres mayores de 45 años (15,3% frente el 11,5% de empresas grupo control), personas mayores de 55 años (4,2% frente el 2,9% de empresas grupo control), personas con discapacidad (31,77% frente el 0,16% de empresas grupo control), personas en situación o riesgo de exclusión social y personas con baja cualificación (32,3% frente el 12,5% de empresas grupo control).
- **Calidad del empleo:** En las empresas sociales la estabilidad en el empleo es muy superior; el peso de los trabajadores con jornada parcial (en un alto porcentaje no deseada) es claramente menor (26,0% frente el 32,6% de empresas grupo control); los niveles salariales son más igualitarios y son similares o mayores a los de la empresa ordinaria. Los salarios de alta dirección y alta cualificación es un 62,1% superior al salario medio global en las empresas sociales, mientras que en las S.A no laborales y S.L. es de un 136,3%.
- **Igualdad de oportunidades:** Las empresas sociales son más diversas en la dirección y en la alta cualificación, la diversidad no sólo es de género sino también de edad y de discapacidad, además tienen mejor retribución salarial y mayor flexibilidad en la jornada que en las empresas ordinarias (ver Gráfico 6.3). También muestra mejores resultados a la hora de conciliar mejor vida familiar y profesional.

- Las empresas sociales tienen mayor presencia relativa en actividades de servicios socialmente necesarias.

Gráfico 6.3. Diversidad en las ocupaciones de alta dirección y muy alta cualificación en las empresas de economía social y del grupo de control

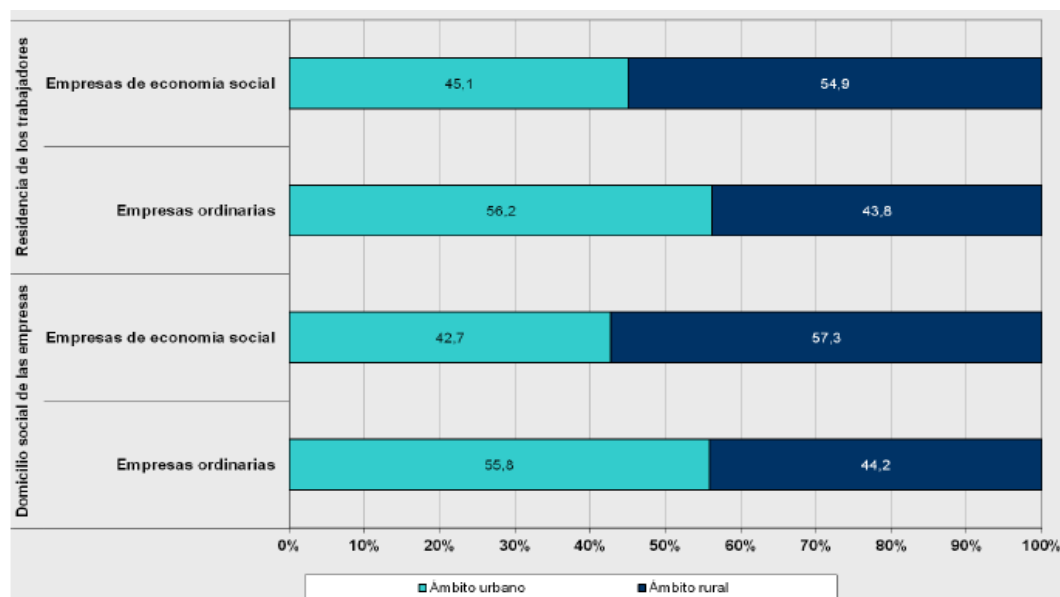


Fuente: Vidas laborales 2009 e informe Abay

Los resultados obtenidos en el ámbito de la cohesión territorial son:

- **Presencia en zonas rurales:** La economía social se ubica mayoritariamente en municipios menores a 40.000 habitantes, con el 54,9% de las empresas y 57,3% de sus trabajadores (ver Gráfico 6.4). En las empresas ordinarias estos porcentajes se invierten y se localizan en zonas urbanas.

Gráfico 6.4. Domicilio social de las empresas y lugar de residencia de sus trabajadores por ámbito geográfico.



Fuente: *Vidas laborales 2009 e informe Abay*

- **Efectos sobre la economía rural.** El 4,9% de las empresas rurales son de economía social y su empleo representa el 5,7% del total del empleo rural; presenta una mayor dispersión por sectores lo que supone una mayor diversificación de la economía rural; desarrollo de actividades que permiten un mejor aprovechamiento de sus potencialidades o una oferta de servicios sociales y educativos que es vital para evitar la pérdida de población. En la Tabla 6.1 se indica, por ejemplo, que el 51,5% de las empresas dedicadas a la fabricación de aceites son de economía social, el 20,7% en el caso de la fabricación de bebidas y son significativos los porcentajes en educación un 17,5% en educación infantil y un 16,7% en primaria.
- **La estabilidad y calidad de empleo** en las zonas rurales es mayor en las empresas sociales.

Tabla 6.1. Ramas de la economía rural en las que la economía social es un oferente clave. Porcentaje sobre el total de empresas de cada rama en el ámbito rural.

CNAE		Empresas de economía social (%)
103	Procesado y conservación de frutas y hortalizas	15,6
104	Fabricación de aceites y grasas vegetales y animales	51,5
110	Fabricación de bebidas	20,7
462	Comercio al por mayor de materias primas agrarias y de animales vivos	19,9
851	Educación preprimaria	17,5
852	Educación primaria	16,7
881	Actividades de servicios sociales sin alojamiento para personas mayores.	16,8
	Total economía rural	4,9
	Total economía	3,9

Fuente: *Vidas laborales 2009 e informe Abay*

A tenor de los resultados obtenidos en el estudio los efectos económicos y sociales son muy positivos, a la vez que ha quedado demostrado la solidez de este sector, así como su apuesta por generar una economía basada principalmente en las personas, en la calidad y estabilidad en el empleo, la competitividad, el desarrollo local y la solidaridad.

6.6. La Economía Social y la actual crisis

En este apartado nos preguntamos ¿Por qué las empresas de economía social sobreviven en plena crisis? Desde el 2007 nos encontramos inmersos en una crisis económica y financiera a la que todavía no se ve salida, con un crecimiento constante del desempleo, pérdida de poder adquisitivo, imposibilidad de hacer frente al pago de las hipotecas, aumento de las desigualdades sociales, pérdidas de derechos, etc.

Desde el Parlamento Europeo a través del *informe sobre La Contribución de las cooperativas a la salida de la crisis (2013)*, ponen de manifiesto que “las cooperativas, junto con otras empresas de la economía social desempeñan un papel esencial en la economía europea, en especial en tiempos de crisis, al combinar la rentabilidad con la solidaridad, crear puestos de calidad, reforzar la cohesión social, económica y regional y generar capital social”.

Según dicho informe existen alrededor de 160.000 empresas cooperativas, que proporcionan empleo a 5,4 millones de personas y contribuyen aproximadamente en un 5% de media al PIB de los Estados miembros.

Del mencionado informe se pueden extraer las siguientes conclusiones (entre otras):

- El modelo empresarial cooperativo contribuye a un auténtico pluralismo económico.
- El desarrollo de cooperativas ha demostrado poder satisfacer necesidades nuevas y estimular la creación de empleo mejor que otros modelos, gracias a su gran capacidad para adaptarse a los cambios y mantener su actividad en situación de riesgo permaneciendo fieles a su misión.
- Las cooperativas promueven el emprendimiento a nivel microeconómico.
- Parte de la resistencia ante la crisis, se debe a que el modelo cooperativo se basa en la propiedad conjunta, la participación y el control económico y democrático, y la organización y gestión por parte de los socios interesados, así como el compromiso con la comunidad. Así mismo las cooperativas son menos dependientes de la evolución de los mercados financieros.
- Las empresas cooperativas pueden satisfacer necesidades actuales y futuras de un modo eficaz y eficiente, en ámbitos sociales, medio ambientales y de consumo.

En España, según la nota de prensa emitida por CEPES (2010), las empresas sociales en el 2009 mantuvieron sus niveles de empleo, creando 25.698 empleos y 2.300 empresas. Estos datos ponen de manifiesto que ante una caída de la actividad, las empresas sociales, son capaces de adoptar medidas colectivas para amoldarse a la situación, como repartición del trabajo o moderación en los salarios y son conscientes de la responsabilidad hacia sus trabajadores.

En ese mismo comunicado Pedreño (2010), presidente de CEPES, hace la siguiente reflexión sobre la economía social: “es un actor empresarial que ofrece soluciones y alternativas a los grandes retos económicos y sociales actuales y contribuye a generar valor añadido social y a resolver algunos de los desafíos y desequilibrios más importantes de la sociedad. Nuestras empresas conforman un factor de desarrollo, sostenibilidad y eficiencia, que aúnan rentabilidad y solidaridad, gracias a su capacidad para rectificar los desequilibrios del mercado de trabajo, mejorar la empleabilidad,

reforzar el espíritu empresarial, crear y mantener empleos de alta calidad y proporcionar servicios asistenciales y de proximidad”; y añade” las empresas de economía social tienen un patrón de crecimiento más inteligente, más inclusivo, más justo, lo que marca claras diferencias con otras formas de hacer empresa. Es un modelo a la vanguardia de un nuevo modelo económico constituido para las persona y no solo para el capital” (Pedreño, 2010:1)

Por tanto, en la economía social el capital es el medio, no el fin, para lograr el bienestar de todos, y esto es más importante que nunca, porque la desigualdad ha alcanzado en nuestro entorno niveles alarmantes. El actual modelo económico ha creado un peligroso escenario de crisis, crisis que no sólo es económica-financiera sino también de valores y frente a los que promulgan que no hay alternativa, a lo largo de este apartado, ha quedado demostrado que sí que hay alternativa y otro modelo es posible; un modelo que aboga por la cooperación, por las personas, por la creación de empleo, que aun siendo prioritario el beneficio financiero tiene más presente la contribución al bien común. Segarra (2013) en un reportaje para RTVE de Cataluña sobre la cooperativa La Fageda, comentaba “Cuanto más empresarios sociales tengamos, eso sí, con corazón pero con cabeza, con capacidad de construir mercantilmente algo sostenible mejor sociedad, mejor país tendremos”. En definitiva, la economía social promueve un modelo económico de “abajo a arriba” (Segarra, 2013).

7. ECONOMÍA SOCIAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

7.1. Introducción

Actualmente los empresarios tienen cada vez más claro que el éxito económico no depende únicamente de una estrategia de aumento de beneficios sino también en buena medida de la protección del medio ambiente y el fomento de la responsabilidad social propia de la empresa (Corresponsables, 2012:58-59).

En los años 90 comenzaron aparecer diferentes iniciativas, códigos y normas encaminadas a promover un comportamiento de las empresas más ético, sostenible y respetuoso con la sociedad y el medio ambiente.

La responsabilidad social corporativa (RSC) o responsabilidad social empresarial (RSE) define un modelo de empresa que responde a las actuales demandas de la sociedad, las empresas tienen que adaptarse a las exigencias del entorno en el que actúa. Los casos de corrupción y fraude van en aumento por tanto cuanto más transparente sea una empresa mejor reputación tendrá. Las empresas que asumen la ética como algo desde dentro están mejor gestionadas y son más fiables (Corresponsables, 2012:58-59).

La RSC define un modelo de empresa líder. La economía social no quiere quedar al margen y quiere integrar dentro de su modelo de gestión la RSC.

En este apartado, trataremos de ofrecer una visión de cómo la economía social aplica las distintas políticas de RSC, pero antes trataremos de dar unas nociones básicas sobre la RSC.

7.2. Antecedentes

Frente a la postura crítica sobre la RSC de Friedman (1962: 133) “pocas tendencias podían socavar tan profundamente los cimientos de nuestra sociedad como la asunción por parte de los representantes de las empresas de una responsabilidad social que no fuese la de hacer tanto dinero como fuese posible para los accionistas”; están los que reconocen que la actividad empresarial tiene un impacto no sólo económico sino también de tipo social y medio ambiental en su entorno (Boatright, 1993; Davis et al., 1988; De la Cuesta et al., 2002; De Lara, 2003; Tua, 1983). Así Tua (1983) argumenta: “la empresa no es sólo un medio para obtener un lucro empresarial sino,

preferentemente, una institución para que a través de ella se realice un cambio de prestaciones económicas que favorezcan a todos los que intervengan en tal cambio. La tendencia apunta, por tanto, a reconocer la vinculación entre lo económico y lo social, (.....), de tal manera que puede decirse que entre los objetivos de la empresa están los de servicio a la comunidad” (Tua, 1983:660).

Ante este contexto vamos a tratar de establecer los antecedentes de la RSC, los cuáles se remontan al siglo XIX en el marco del cooperativismo y del asociacionismo que buscaban conciliar eficacia empresarial con los principios sociales de democracia, autoayuda, apoyo a la comunidad y justicia distributiva.

Algunos autores sitúan el origen del concepto de responsabilidad social de la empresa en los años cincuenta, vinculado al rápido crecimiento del tamaño y poder de las empresas americanas, y al papel protagonista que éstas comenzaron a tener en una sociedad que afrontaba problemas sociales urgentes, como la pobreza, el paro, el racismo, etc. La RSE se convirtió en un clamor compartido por diversos grupos que exigían cambios en los negocios americanos (Boatright, 1993).

Sin embargo otros autores sitúan el origen de la RSC en los años veinte: se empieza a hablar del *principio de caridad* (Davis et al., 1988). Más tarde este principio se complementó con el *principio de administración* que instaba a la empresa a que mirara por el interés público en tanto que era responsable de la administración de recursos públicos, que afectaban a distintos miembros de la sociedad.

Así, surge una nueva idea de empresa como institución que, aparte de tener obligaciones y responsabilidades ante sus accionistas, es también una entidad responsable ante los impactos sociales y ambientales de su actividad.

A mediados de los noventa, organismos internacionales, como las Naciones Unidas, la Unión Europea o la OCDE, hacen un llamamiento al sector privado para la asunción de un nuevo modelo de convivencia y de gestión que permita dar solución y respuesta a una nueva realidad globalizada y en continuo cambio.

Los escándalos económicos (de corrupción y otras irresponsabilidades) en los primeros años de este siglo son muy graves (Enron, Worldcom, etc.) por lo que las instituciones inician campañas de moralización sobre los efectos negativos de una gestión empresarial no ética y falta de transparencia. Sus máximos exponentes en la

actualidad son las empresas de la economía social, por definición empresas socialmente responsables.

A nivel nacional, la RSC llega en los años 90, con una mayor internacionalización de las empresas y el desarrollo de sus actuaciones fuera de nuestras fronteras hace que un número creciente de empresas españolas quieran contribuir al desarrollo sostenible y asuman la responsabilidad de sus actos.

Además los grupos de interés comienzan a exigir que las empresas incorporen nuevos valores que guíen sus actuaciones empresariales, y que el éxito empresarial no dependa únicamente de los beneficios económicos.

La Asociación de Instituciones de Investigación Colectiva y Fondos de Pensiones (INVERCO), siguiendo las tendencias del resto del mundo introduce el concepto de inversión socialmente responsable

En esta línea, las empresas que cotizan en Bolsa se vieron obligadas a responder a las nuevas tendencias de información y transparencia, exigidas por unos accionistas cada vez más informados y concienciados. En la actualidad, las empresas del IBEX-35 facilitan información sobre aspectos de RSC en sus memorias anuales siguiendo la mayoría los criterios del GRI.

En el 2005 se constituye el Foro de Expertos de la RSC por iniciativa del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales cuyo resultado se plasmó en el documento “Las Políticas Públicas de fomento y desarrollo de la RSC en España” (2007).

El Código del Buen Gobierno para el Gobierno de España, los Códigos Olivencia y Conthe, la Ley de Igualdad, el Plan Concilia y la incorporación de cláusulas sociales en las contrataciones públicas son otros de los ejemplos que ponen de manifiesto el esfuerzo realizado en los últimos tiempos en esta materia (Observatorio de la Responsabilidad Social Corporativa, 2004).

7.3. Definición RSC y principios

La RSC tiene en cuenta el impacto de la acción de la empresa en su tripe dimensión: económica, social y medio ambiental, teniendo como objetivos principales la consecución del desarrollo sostenible y la generación de valor para todos los grupos de interés en el largo plazo.

Antes de definir la RSC vamos a aclarar una serie de cuestiones, para empezar identificaremos algunos de los principales elementos vinculados con la misma, que la AECA en su documento sobre *Marco Conceptual de la responsabilidad social corporativa* (2004:8-9) establece:

- **Responsabilidad:** Capacidad para reconocer, aceptar y, en su caso, plantear respuestas a las consecuencias de un comportamiento realizado consciente y libremente.
Así mismo Zamagni (2008:187) dice que: “Responsable, es quien sabe salir al paso de las situaciones valorando adecuadamente los riesgos y los resultados”.
- **Social:** Cualidad de la persona como elemento integrante de un sistema social.
- **Corporación:** Entidad asociada a un proyecto económico, en particular la empresa.
- **Compromiso voluntario:** Obligación contraída por voluntad propia.
- **Organización:** Conjunto de personas estable, institucionalizado y estructurado adecuadamente, dotado de medios para alcanzar determinados fines.
- **Grupo de interés o stakeholders:** Individuos afectados de una u otra forma por la existencia o acción de organizaciones y con algún interés legítimo sobre las mismas.

En relación con el último elemento mencionado podemos indicar que no sólo se debe considerar que forman parte de la empresa los propietarios, directivos y empleados; empresa también son los clientes, proveedores, competidores, la comunidad (gobierno, sindicatos, medios de comunicación, etc.) (Frederick et al., 1998). Según Lozano (2006) “los stakeholders de la empresa son los grupos y las personas que la

afectan o que son afectadas por ésta; los intereses, las demandas y las expectativas que están en juego en cada caso; y el poder real que tiene cada uno en esta red de relaciones”.

Para Freeman (1984), el enfoque stakeholders supone destinar recursos de la organización de tal forma que se tengan en cuenta el impacto de esa asignación en varios grupos tanto de dentro como de fuera de la organización.

Una vez identificados los distintos grupos de personas que interactúan y tienen relación con la empresa, se plantea como se gestiona dicha relación para satisfacer todas las necesidades de los grupos implicados, así, estaríamos ante definición bastante ajustada de lo que se puede entender como RSC; “la teoría de los stakeholders permanece como una prometedora versión de la perspectiva de la gestión. El concepto de stakeholder es un constructor valioso para identificar y organizar el gran número de obligaciones que las empresas tienen hacia los diversos grupos” (Boatright, 1993).

Por tanto una vez identificados y definidos los stakeholders nos centramos en dar una definición de responsabilidad social corporativa (RSC). Una definición clásica de RSC la proporcionó (Davis, 1960:70): “las decisiones y acciones tomadas por razones que, al menos parcialmente, se encuentran más allá de los intereses económicos y técnicos de la empresa”

Actualmente el concepto de RSC está enfocado a la obligación de llevar el comportamiento corporativo a un nivel superior congruente con las normas, valores y expectativas sociales existentes y no sólo con los criterios económicos y legales (Boatright, 1993; Sethi, 1979).

El Observatorio de la RSC⁵ define a la responsabilidad social corporativa como:

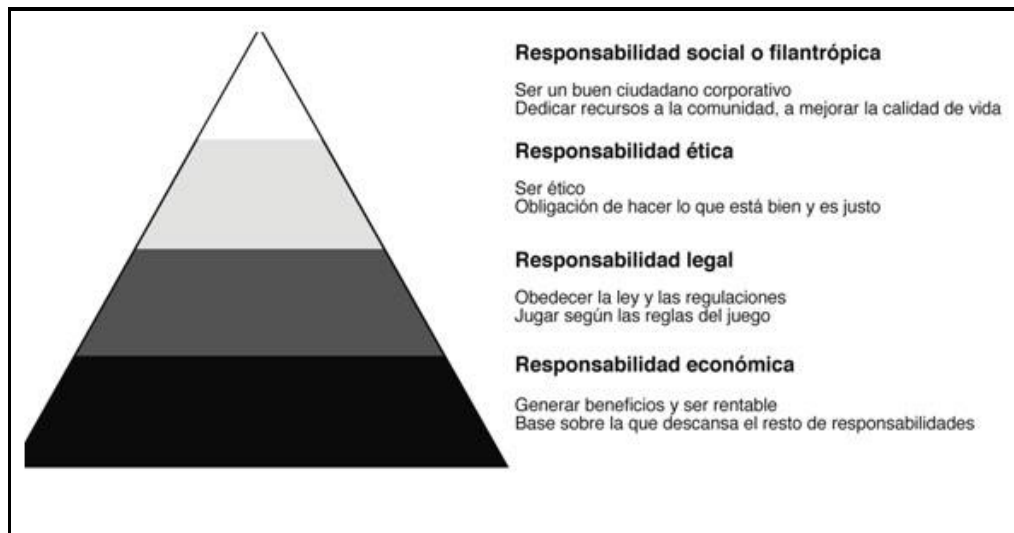
“Es la forma de conducir los negocios de las empresas que se caracteriza por tener en cuenta los impactos que todos los aspectos de sus actividades generan sobre sus clientes, empleados, accionistas, comunidades locales, medio ambiente y sobre la sociedad en general. Ello implica el cumplimiento obligatorio de la legislación nacional e internacional en el ámbito social, laboral, medio ambiental y de Derechos Humanos, así como cualquier otra acción voluntaria que la empresa quiera emprender para mejorar

⁵ Compuesto, entre otros, por miembros como Cáritas, la Cruz Roja Española, Greenpeace.

la calidad de vida de sus empleados, las comunidades en las que opera y de la sociedad en su conjunto”.

Carroll (1991) estableció cuatro componentes de la responsabilidad de la empresa, que representó con una figura en forma de pirámide:

Figura 7.1. Pirámide de la responsabilidad social de la empresa.



Fuente: Carroll (1991:42)

- **Responsabilidad económica:** La finalidad de las organizaciones empresariales es proporcionar unos bienes y servicios que satisfagan las necesidades de los consumidores a cambio de un precio justo, con el objetivo de maximizar el beneficio.
- **Responsabilidad legal:** Las empresas deben actuar de acuerdo con las leyes y normas que regulan el funcionamiento del mercado y la sociedad de la que forman parte.
- **Responsabilidad ética:** Recoge las expectativas que los grupos de interés tienen respecto al comportamiento de la empresa según su consideración de lo que es justo y según sus principios morales.
- **Responsabilidad filantrópica:** La sociedad desea que las empresas actúen como buenos ciudadanos y comprometan parte de sus recursos a mejorar la situación de bienestar de todos.

Hasta la actualidad, la responsabilidad económica ha sido el pilar en la concepción empresarial, lo que justifica su posición en la base de la pirámide, añadiéndose en etapas sucesivas la responsabilidad legal, ética y filantrópica.

Principios

En 1999 se propone un Pacto Mundial de la mano del Secretario General de las Naciones Unidas, Kofi Annan, dicho pacto de carácter voluntario surgió con la pretensión de reunir a empresas, organismos de las Naciones Unidas, trabajadores y representantes de la sociedad civil con el propósito de promover el civismo empresarial y así se contribuyera al desarrollo de una economía mundial más sostenible e integradora.

Los principios que se aprobaron en el Pacto Mundial están relacionados con cuatro áreas: Derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y anticorrupción:

- **Derechos Humanos:**
 - Principio 1: “Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales, reconocidos universalmente, dentro de su ámbito de influencia”.
 - Principio 2: “Las empresas deben asegurarse de que sus empresas no son cómplices en la vulneración de los derechos humanos”.
- **Normas Laborales:**
 - Principio 3: “Las empresas deben apoyar la libertad de afiliación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva”.
 - Principio 4: “Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción”.
 - Principio 5: “Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil”.
 - Principio 6: “Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación”.
- **Medio Ambiente:**
 - Principio 7: “Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente”.
 - Principio 8: “Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental”.

- Principio 9: “Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente”.
- **Anticorrupción:**
 - Principio 10: “Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno”.

Actualmente en España se encuentran adheridas al Pacto Mundial 2.598 entidades: de las cuales 412 son grandes empresas, 1.753 son Pymes y 433 son otro tipo de entidades (tercer sector, sindicatos, asociaciones empresariales e instituciones educativas)

Otras iniciativas institucionales que se encargan de delimitar en lo posible el concepto teórico de la RSC, marcando directrices que sirven de orientación para las empresas, es necesaria cierta estandarización a la hora de presentar los correspondientes informes y memorias RSC para poder obtener una comparación entre empresas como la evolución de la compañía en su política social (Fernández, 2005: 37), son las siguientes:

- Global Reporting Initiative (GRI), es una organización sin ánimo de lucro con múltiples grupos de interés, fue fundada por CERES⁶ y el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente en el año 1997, su fin es impulsar la elaboración de memorias de sostenibilidad en todo tipo de organizaciones, este modelo se ha revelado como el de mayor aceptación y reconocimiento a nivel mundial. La Guía para la elaboración de Memorias, establece los principios e indicadores que las organizaciones pueden utilizar para medir y dar a conocer su desempeño económico, ambiental y social (triple bottom line).
- La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), ha establecido unas Líneas Directrices para Empresas Multinacionales que se componen de una serie de principios y normas en materia RSC de carácter voluntario, según indican estas Líneas Directrices tienen la vocación de “garantizar que las actividades de esas empresas se desarrollen en armonía con las políticas públicas, fortalecer la base de confianza mutua entre las

⁶ “Coalition for Environmentally Responsible Economies”, organización defensora de la sostenibilidad, moviliza a inversores, empresas y grupos de interés con el fin de adoptar prácticas empresariales sostenibles.

personas y las sociedades en las que desarrollan su actividad, contribuir a mejorar el clima para la inversión extranjera y potenciar la contribución de las empresas multinacionales al desarrollo sostenible”.

- La Unión Europea, en la Cumbre de Lisboa celebrada en el año 2000 se estableció como objetivo estratégico “convertirse en la economía basada en el conocimiento más competitiva y dinámica del mundo, capaz de crecer económicamente de manera sostenible con más y mejores empleos y con mayor cohesión social”. Desde la UE se concede a la RSC gran valor y por tanto se han elaborado una serie de documentos fundamentales, además de la Declaración final de la Cumbre de Lisboa, como:
 - El libro verde sobre Responsabilidad Empresarial de la UE del 2001.
 - Comunicación de la Comisión de 2002 relativa a RSC como contribución al desarrollo sostenible.
 - Documento de la euro cámara sobre el posicionamiento de las PYMES ante la RSC, mayo 2004.
 - Comunicación de la Comisión de marzo 2006, “Poner en práctica la asociación para el crecimiento y el empleo para hacer de Europa un polo de excelencia de la RSC”.
 - Alianza Europea para la RSC.
 - Comunicación, octubre 2011, “Una nueva estrategia de la UE 2011-14 sobre Responsabilidad Social Corporativa”.

Todos estos documentos hacen hincapié en la responsabilidad de las empresas sobre los impactos derivados de su actividad y en la protección de los derechos humanos, combinado con un crecimiento económico sostenible.

- Otras iniciativas son, entre otras: SA8000, AA1000, Guía ISO 26000...

7.4. Importancia actual de la RSC

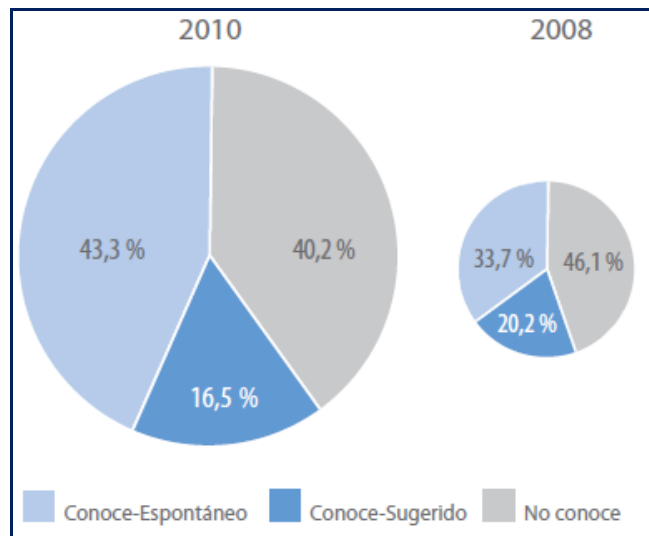
En la actualidad existe un compromiso social y ambiental de los empresarios a nivel interno y externo de la organización, pues perciben la RSC como un valor añadido, además los ciudadanos, consumidores son cada vez más exigentes en los temas sociales y medio ambientales (Corresponsables, 2012); se preocupan cada vez más por el origen de los productos y la forma de actuar en el proceso de la empresa, con preguntas como: ¿pagará impuestos la empresa?, ¿contratará menores de edad?, ¿respetará los derechos humanos de sus trabajadores?, etc..

Para que la empresa crezca a largo plazo es imprescindible que sustente sus procesos y productos en unos estándares éticos, que integre en su gestión y que trate de dar respuesta a las demandas de los agentes sociales a los que afecta o que le afectan; pero la RSC no sólo arroja beneficios medio ambientales, sociales y humanos sino que representa para la empresa una inversión que repercute en beneficios financieros (Corresponsables, 2012).

Para entender la situación actual de la RSC vamos a partir del informe del 2011 publicado por Forética.

Tenemos que tener en cuenta antes, que para analizar en profundidad el grado de conocimiento que el mundo empresarial tiene sobre RSC, se precisa estudiar la *notoriedad* (grado de penetración en el tejido empresarial) y su *nitidez* (claridad con que este concepto se ha ido asentando en la empresa, en relación con el concepto de RS generalmente aceptado).

Gráfico 7.1. Conocimiento de la RSE o RSC



Fuente: Informe Forética 2011

A tenor de los datos del Gráfico 7.1, un 59,8% de empresas manifiestan saber qué es la RSE; de éstas, un 43,3% reconoce el término de forma espontánea y un 16,5% lo reconoce después de recordarles en qué consiste, (Conoce-Sugerido); y un 40,2% de empresas aún desconocen el concepto de RS.

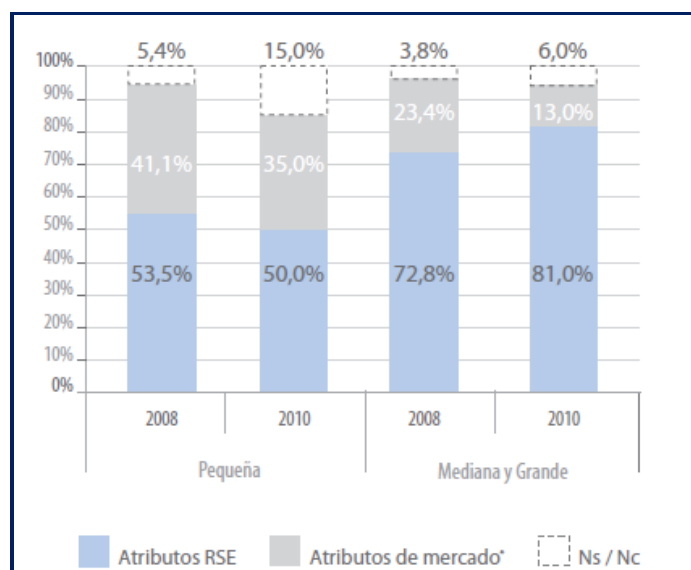
En estos resultados también se evidencia un crecimiento progresivo del nivel de conocimiento de la RSE con respecto al 2008, con un incremento en la *notoriedad* en un 6%.

En cuanto a la *nitidez*, el estudio parte de la definición de RSE dada por la Comisión Europea en el Libro Verde: “Integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medio ambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con interlocutores”.

Dado que la RSE es un fenómeno empresarial complejo y en constante evolución, el estudio pretende averiguar cuáles son aquellas variables en las que se traduce la RSE.

Según el Gráfico 7.2 las variables directamente asociadas a la RSE aparecen en azul, resaltadas en gris las que tienen mayor vinculación con una visión de mercado y en gris claro y blanco las que no pueden asociarse a ninguna de las dos categorías anteriores.

Gráfico 7.2. Evolución de nitidez por tamaños

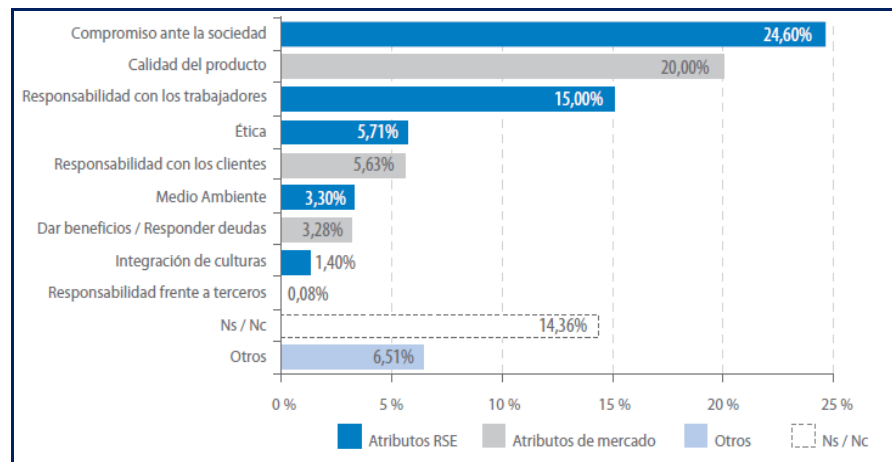


Fuente: Informe Forética 2011

La empresa mediana y grande experimenta una mayor presión a la hora de atribuir variables más puramente vinculadas a la RSE con un 83% de atributos, relacionados con aspectos sociales y ambientales; el restante 17% se corresponde con otros atributos de mercado. En el caso de la pequeña empresa el concepto de RSE se reducen los atributos típicamente vinculados a la RSE (que pasan del 61% al 49%) e incrementando significativamente el ns/nc (no sabe/ no contesta).

En el Gráfico 7.3 destaca por su importancia como primera mención, con un 24,60% el “compromiso ante la sociedad”; en segunda posición con un 20% de respuestas, es “calidad del producto”, que a diferencia de la anterior está más relacionada con una visión de mercado.

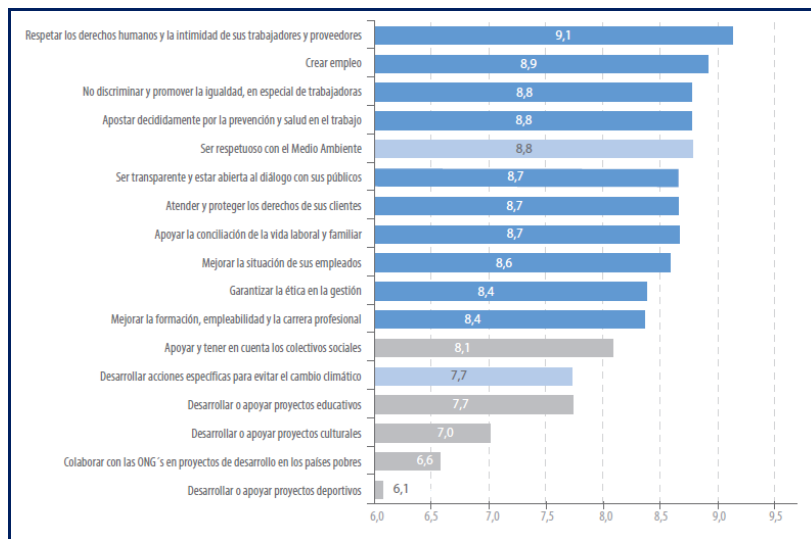
Gráfico 7.3. *Qué es la RSE*



Fuente: Informe Forética 2011

En cuanto a la puntuación media para considerar una empresa socialmente responsable, tal y como se puede apreciar en el Gráfico 7.4 se consolida la tendencia de ediciones anteriores y por tanto las variables asociadas a la gestión siguen apareciendo como prioridad con una puntuación de un 8,71%, por encima de variables ambientales, con un 8,26%, o las relativas a acción social con un único 7,08% de media. La dimensión interna de la RSE gana peso dentro de la relación de prioridades a la hora de considerar si una empresa es responsable o no.

Gráfico 7.4. *Puntuación media para considerar una empresa socialmente responsable*



Fuente: Informe Forética 2011

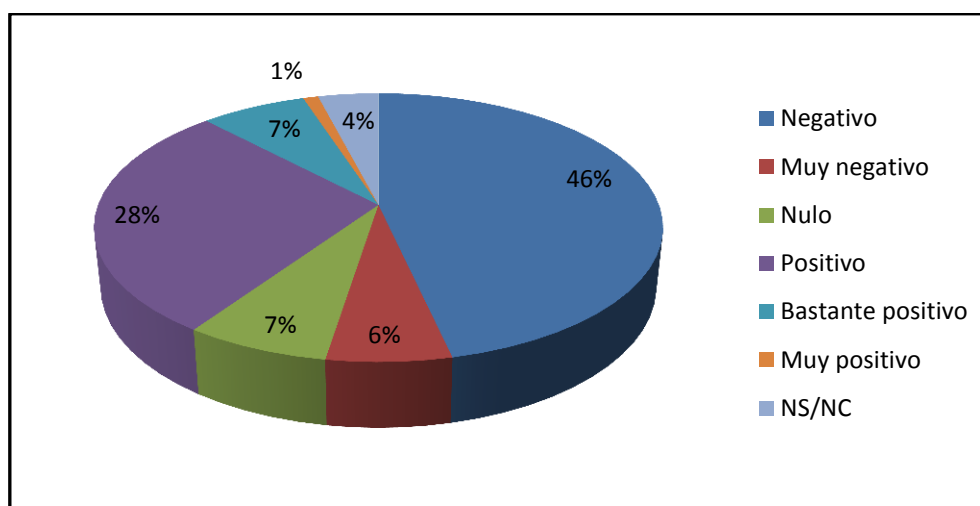
7.4.1. La RSC y la actual crisis

Como ya hemos puesto de manifiesto en este trabajo nos encontramos inmersos en una aguda crisis económica. Ante esta situación las empresas priorizan los proyectos de RSC más estratégicos (más vinculados al Core Business), es decir, prioriza la calidad sobre la cantidad en el ámbito de la responsabilidad social, seleccionando aquellas actuaciones que realmente aportan un valor añadido al negocio y son un elemento de diferenciación (Corresponsables, 2012).

Pero según los expertos dejar la RSC en un segundo plano es un error ya que podría ser la clave para la recuperación económica.

A la pregunta ¿Cuál crees que ha sido el impacto de la situación económica en la RSE en el último año? según el informe Corresponsables 2011, más de la mitad de los encuestados lo percibe como algo negativo (52%), y como algo positivo un 36% (Gráfico 7.5); entre estos últimos el argumento mayoritario es que se ha priorizado las actuaciones centrándose en las que aportan valor para la empresa.

Gráfico 7.5. Impacto de la situación económica en la RSE en el 2011

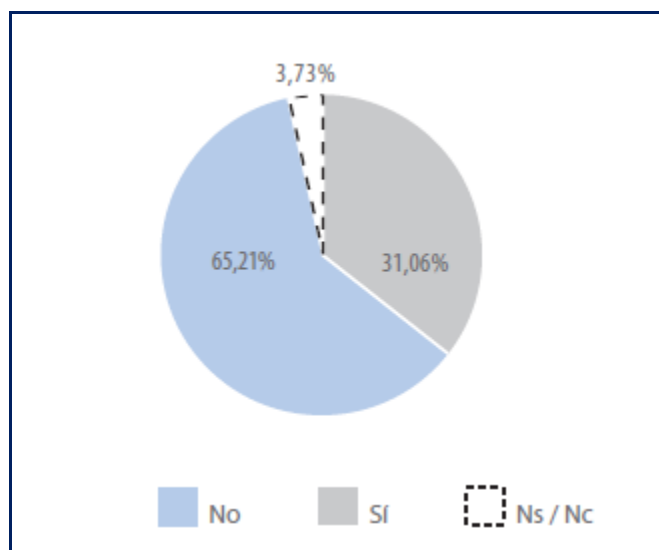


Fuente: Informe Corresponsables 2011

Según el Informe Forética del 2011 un 31,06% de las empresas españolas han dejado de realizar actividades de RSE como consecuencia directa de la crisis

económica, frente a un 65,21% que mantienen o incluso incrementan sus actividades de RSE (Gráfico 7.6).

Gráfico 7.6. Abandono de actividades de RSE (1ª persona)



Fuente: Informe Forética 2011

Ante el contexto actual de crisis se debe estimular la creatividad empresarial y la competitividad responsable para tener una sociedad más solidaria, justa y sostenible de cara a una recuperación justa y sostenible para todos, (Cumbre G20, 2009).

La crisis económica se ha convertido en un desafío de la RSE y muchos expertos ven en la RSE como un elemento imprescindible y más necesario que nunca para salir de la crisis: “La crisis ha traído consigo una crisis de confianza en las empresas lo que nos obliga a fortalecer la integridad de las empresas en todos sus ámbitos. El buen gobierno corporativo, los códigos de conducta y la RSE son clave para ello y van a marcar más que nunca las diferencias para reconstruir la reputación y la confianza de las grandes organizaciones. En tiempos de recursos escasos debemos compensarlo con las más altas dosis posibles de integridad (...). La crisis marcará claras diferencias y permitirá a muchas empresas utilizar la RSE como competencia distintiva sobre la que construir sus modelos de negocio ganadores” (Ballabriga, 2009).

7.5. Liderazgo individual y RSC

En *La teoría de los sentimientos morales*, Adam Smith. (1759) sostiene que no habrá mucho que hacer, si desde el principio los agentes económicos no acogen entre sus preferencias los valores que el código ético de la empresa quiere hacer respetar. Para la Ética de las Virtudes la posibilidad de ejecutar las normas depende en primer lugar de la constitución moral de las personas, de sus motivaciones internas. El código ético será respetado, si hay stakeholders que manifiestan sus preferencias éticas, es decir, que atribuyan valor al hecho de que la empresa practique la equidad y respete la dignidad de la persona, independientemente de la ventaja económica que pueda obtener de ello (Zamagni, 2012).

Así, el liderazgo ético se entiende como el poder de influir sobre las personas para que trabajen con entusiasmo en la consecución de objetivos en beneficio del bien común (Corporate Excellence, 2011).

Según el documento elaborado por Corporate Excellence (2011), el liderazgo que hace posible una empresa socialmente responsable se basa en un estilo personalmente responsable. Los liderazgos responsables son por naturaleza optimistas, honestos, comprometidos, inspiradores y coherentes.

Los líderes que se cuestionan lo que están haciendo y por qué lo están haciendo son aquellos que consiguen alcanzar un tipo de liderazgo responsable, basado en propósito y no solo en el interés, y consiguen inspirar a los demás un mismo sentido de responsabilidad y compromiso. En *el modelo de las inteligencias múltiples* Gardner (1983) comenta “La inteligencia intrapersonal (auto-conocimiento, auto-regulación y auto-motivación) es importante, pero también la inter-personal (empatía, habilidades sociales), la extra-personal (política, cultural social) y la existencial (razón y sentido de ser” (Gardner, 1983:11-27); asimismo define la inteligencia como:” la capacidad de resolver problemas y/o elaborar productos que sean valiosos en una o más culturas” (Gardner, 1983).

Por tanto, la responsabilidad personal/individual de los líderes de una organización, como después de todas las personas que componen la organización, es una condición previa y necesaria para poder hablar de una empresa verdaderamente responsable (Corporate Excellence, 2011).

Un liderazgo positivo ve una oportunidad donde la mayoría no la observa, ven algo posible allí donde otros no lo ven. Esta actitud es propia de proyectos de emprendimiento social, como es el caso de La Fageda, que desarrollaremos más adelante, que de otra manera nunca se habrían realizado.

Las características de un liderazgo para desarrollar la RSC empieza desde la misma base de los negocios y se puede concluir que se fundamenta en, según el documento Corporate Excellence (2011):

- Auto-confianza que no debe alejarse de la responsabilidad del análisis coste/beneficio, básico para la viabilidad y sostenimiento del negocio.
- Confianza que implica aceptar y asumir riesgos, más allá de lo esperable o razonable.
- Confianza que raya la locura para creer en los demás y seguir buscando capacidades donde la evidencia solo muestra discapacidades.

7.6. Integración de la RSC en la economía social

La RSC rechaza la célebre dicotomía de Mill (1848) que distingue entre leyes de la producción y leyes de la distribución de la riqueza. Una empresa que no preste atención a los derechos humanos, al respeto y a la integridad moral de las personas mientras produce riqueza y que después se vuelva compasiva a la hora de distribuir la riqueza no es una empresa socialmente responsable (Zamagni, 2012:174).

La RSC no es sólo la integración de cuestiones sociales y ambientales en las estrategias empresariales, si no que se tiene que contemplar también la medición de la efectividad de las mismas y la transparencia y comunicación de estas actuaciones.

Tradicionalmente, el análisis de la responsabilidad e información se ha centrado en empresas mercantiles (organizaciones lucrativas), haciendo hincapié en la información social que emiten las empresas, la reacción de los grupos de interés a la emisión de información social, la relación entre información social y rentabilidad económica o las teorías que explican las motivaciones para emitir información social.

Sin embargo, a las empresas sociales que adopten como parte de su gestión la RSC les aportará una ventaja competitiva y un elemento diferenciador, puesto que además de cumplir con los principios y fines que las orientan se integra en todos los ámbitos de la

organización, es decir, económico, social interno, social externo, medio ambiental y ético.

Ser responsables es ser eficaces, eficientes y repercute directamente en los beneficios. Que las empresas sean socialmente sostenibles es la base de la competitividad y prioritario en la actual etapa económica, además una empresa que actúa responsablemente genera efectos muy positivos para la sociedad.

Si hacemos un comparativo entre los principios de la economía social y los elementos de la gestión responsable obtendremos determinadas conclusiones sobre la RSC implícita en las empresas de la economía social. La Tabla 7.1 muestra los elementos en común entre los principios de economía social y los fundamentos de la responsabilidad social.

Tabla 7.1. Elementos de la RSC y los principios de la economía social

Principios Ec. Social	Elementos de la Responsabilidad Social	AECA (2004)
<i>Igualdad</i>	Integración de las necesidades de los grupos de interés, modelos de diálogo y democratización en la toma de decisiones	AECA (2004:29-39)
<i>Empleo</i>	Formación responsable, diversidad, salarios justos, igualdad de oportunidades, conciliación vida laboral y personal, salud y seguridad, estabilidad	AECA (2004:55)
<i>Medio ambiente</i>	Gestión del consumo de recursos y prevención de impactos ambientales	AECA (2004:56)
<i>Cooperación</i>	Procesos de calidad, fidelización, operaciones comerciales con criterio de responsabilidad, cooperación con otras entidades y alianzas	AECA (2004:56)
<i>Compromiso con el entorno</i>	Acción social, participación en redes, incardinación económica y social con el entorno	AECA (2004:57)
<i>Transparencia</i>	Sobre la organización, los impactos económicos, sociales y ambientales y los compromisos asumidos	AECA (2004:58-60)
<i>No lucratividad</i>	Reinversión de los beneficios en el objeto social para obtener autonomía de los poderes públicos	

Fuente: CIRIEC-España (2013)

De la anterior tabla podemos extraer que los elementos coincidentes de la RS y los principios de la economía social con relación a la gestión y control interno son:

- La formación y desarrollo personal de los trabajadores, su responsabilidad, las condiciones de trabajo dignas, la salud, la seguridad laboral y la estabilidad del empleo.

En las empresas sociales la integración laboral de las personas con discapacidad o en riesgo de exclusión social resulta más exigente y su razón de ser.

- Gestión del impacto ambiental.
- Colaboración con clientes, proveedores y competidores, concretándose en satisfacción del cliente para su fidelización, selección de proveedores con criterios de RSC y colaboración con competidores.
- La integración en la comunidad local y la colaboración con la sociedad.

En cuanto a los elementos divergentes entre la RSC y los principios de la economía social son:

- En la economía social, al ser organismos no lucrativos, se exige la reinversión de los dividendos al objeto social de la empresa, mientras que según la RSC se determina la necesidad de políticas de dividendos razonables y la participación en los beneficios de los empleados.
- La economía social tampoco considera: El análisis de la gestión a través de indicadores, la aceptación del modelo GRI para la emisión de información, la verificación y certificación del proceso.

Que existan elementos en común entre la economía social y la RSC es lógico, ya que, como hemos indicado (*ver 7.2. Antecedentes*), los antecedentes de la RSC se sitúan en el marco del cooperativismo y del asociacionismo, conciliando la eficacia empresarial con los fines sociales; por lo que la integración de la RSC en el modelo de gestión de las empresas sociales no tendría que ser muy complejo. Además dicha integración servirá para potenciar los principios de la economía social.

Para desarrollar este punto hemos tomado como referencia el documento “*Economía Social: ejemplo privilegiado de Organizaciones Socialmente Responsables*” (Casasola y Saavedra, 2012) y el manual “*La responsabilidad social interna de las empresas en España*” (Sajardo et al, 2009).

7.6.1. *Gestión económica*

Las Organizaciones buscan perdurar en el tiempo por tanto, la dimensión económica de las organizaciones constituye una variable fundamental de la RSC; para ser sostenible deberán gestionarse bajo los parámetros más exigentes en calidad y eficiencia, manteniendo una visión en la que prime el largo plazo por encima de la obtención de ganancias a corto.

Así la RSC adopta una serie de principios en relación a la gestión económica (AECA, 2004):

- Retribución del capital por medio del valor de las acciones y una política de dividendos realista y razonable.
- Transparencia de información acerca de la gestión y sus resultados, sin artificios contables que oculten la imagen fiel de la situación de la empresa.
- Inversiones socialmente responsables.

En esta línea la economía social propone y defiende un modelo de gestión capaz de compatibilizar eficiencia económica con solidaridad y ayuda mutua, creando valor económico a la vez que se crea valor para la sociedad y el medio ambiente. Que la economía social es capaz de crear y generar valor económico es una realidad, puesto que está presente en todos los sectores de la economía y en todo territorio nacional (*ver 6.5. Impacto socioeconómico de la Economía Social y 6.6. La Economía Social y la actual crisis*).

7.6.2. *Medio ambiente*

Uno de los retos a los que se enfrentan las empresas es lograr un modelo de desarrollo sostenible en el que sea compatible la prosperidad económica, junto a un aumento del bien estar social y la mejora del medio ambiente.

Por tanto, se puede hablar de responsabilidad social empresarial ambiental como aquella parte de la RSC que hace referencia a las relaciones de la empresa con el medio ambiente en el que se desarrolla. Trata de dar una visión de que el éxito empresarial no depende únicamente de factores meramente monetarios sino que el impacto de la actividad empresarial puede tener consecuencias sobre el medio ambiente.

En consecuencia, una organización que quiera ser responsable deberá incorporar en sus políticas (teniendo en cuenta el sector y sus características), las siguientes variables:

- Uso y gestión racional de los recursos.
- La eficiencia energética.
- La innovación en el diseño de productos y procesos desde una perspectiva ecológica.
- El cambio climático, gestión de las emisiones.
- La protección de la biodiversidad.
- La prevención de la contaminación.
- La sensibilización y formación ambiental.
- Las certificaciones y sistemas de gestión ambiental.

La certificación más conocida en cuanto a sensibilidad medio ambiental es la ISO 14001, aunque existen multitud de certificaciones pero son más específicas y dependen de la actividad de la empresa.

Las medidas adoptadas por las empresas para reducir el impacto medio ambiental tienen numerosos beneficios:

- Aumento del rendimiento económico y financiero.
- Reducción de los costos ambientales y por tanto de los costes generales de las empresas.

- Mejor calidad de productos.
- Estímulo de la innovación y la competitividad en procesos ambientalmente conscientes.
- Mejora la imagen general de la empresa y su credibilidad frente a los stakeholders.
- Permite acceder a mercados más exigentes y restringidos por razones ambientales.

Las empresas sociales por su carácter democrático y ciudadano, no deben estar al margen de los impactos medio ambientales.

Hay que destacar el papel esencial que algunas organizaciones de la economía social como las asociaciones y fundaciones, han desempeñado en el campo de la denuncia, sensibilización y concienciación a la sociedad respecto de los grandes problemas ambientales.

Aun así los retos a los que se enfrenta la economía social en este ámbito son:

- Creación de tejido empresarial en el sector de las energías renovables y en la producción de biomasa.
- Inversión en I+D+I.
- Potenciar la creación de nuevas actividades y empleos relacionados con las nuevas tecnologías, la ecología industrial, la eficiencia energética o la economía de la biodiversidad.
- Seguir invirtiendo en la mejora de la gestión medio ambiental.

7.6.3. *Sociedad*

En este apartado daremos una visión de la dimensión social externa de la RSC. Dicha dimensión recoge las relaciones de las empresas con sus distintos grupos de interés: las comunidades locales, los proveedores, los socios, los medios de comunicación, etc. Además se considera el ámbito de los derechos humanos y los asuntos sociales y medio ambientales de carácter global (Casasola y Del Amor, 2012).

La RSC adopta en el ámbito de la dimensión social externa una serie de principios como (AECA, 2004):

7.6.3.1. *Clientes, proveedores y competidores*

- Oferta de productos y servicios de calidad, fiables y a precios razonables.
- Selección transparente, justa y responsable de proveedores y establecimiento de unas condiciones comerciales basadas en el beneficio mutuo.
- Colaboraciones y alianzas estratégicas con los competidores resultan más positivas que las luchas encarnizadas por la cuota de mercado (siempre que no se perjudiquen los intereses de las partes).

7.6.3.2. *Comunidad local y sociedad en general*

- El empleo, los ingresos por impuestos y la atracción de talento y riqueza.
- Preservación del medio ambiente.
- Colaboración con proyectos comunitarios (acción social).
- Colaboración con organizaciones internacionales que promueven la RSC de las empresas (p.ej. Naciones Unidas con el Pacto Global, U.E. con el Libro Verde etc.)
- Promoción de la RSC a través de las redes empresariales internacionales.

En cuanto a la economía social existe un vínculo natural con la sociedad y el territorio en el que operan (*ver 6.5. Impacto socioeconómico de la Economía Social*) y como ya hemos comentado en apartados anteriores los principios de la economía social son: primacía de la persona y del fin social sobre el capital, aplicación del resultado obtenido al fin social, compromiso con el desarrollo local, cohesión social, compromiso con el territorio. Por ejemplo, las cooperativas agroalimentarias cumplen un papel importante en el desarrollo de las áreas rurales, creando empleo y riqueza, mejorando la competitividad de la zona y evitando la despoblación.

Los retos a los que se enfrenta la economía social son:

- Mostrar a la sociedad tanto su contribución social como las ventajas de actuar bajo las distintas formas jurídicas de la economía social.
- Fomentar las alianzas público-privadas.

- Avanzar en la gestión de los grupos de interés.
- Invertir en innovación para detectar nuevas necesidades, demandas y exigencias en materia social.
- Fomentar el emprendimiento social.

7.6.4. *Gestión de Recursos Humanos*

La gestión de los recursos humanos constituye una de las piezas fundamentales para el éxito de las organizaciones en términos de productividad, competitividad y reputación de la compañía. Para conseguir dichos objetivos las empresas ya no se pueden limitar a ofrecer a sus empleados incentivos económicos ya que para los empleados supone una gran motivación disfrutar de un buen clima laboral en un entorno seguro, poder acceder a formación permanente y desarrollarse profesionalmente, poder compaginar la vida laboral y profesional...etc. (Casasola y Del Amor, 2012).

La RSC adopta en el ámbito de Recursos Humanos una serie de principios como (AECA, 2004):

- Formación y capacitación.
- Desarrollo de carrera profesional.
- Gestión del talento.
- Estabilidad de la plantilla.
- Conciliación de la vida personal y laboral.
- Salud y seguridad en el trabajo.
- Igualdad de oportunidades y diversidad.
- Comunicación y participación interna.
- Equidad salarial.
- Beneficios sociales.

La adopción de estos principios supone un incremento de los costes operacionales, cambios en las prácticas habituales del trabajo, etc. pero dichos costes son asumibles frente a las numerosas ventajas obtenidas con las prácticas responsables, también hay que tener en cuenta que la adopción de la RSC es un proceso cuyos resultados se ven a medio y largo plazo (Casasola y Del Amor, 2012).

Vamos a desarrollar algunos de estos principios (Sajardo et al, 2009):

7.6.4.1. Formación

Las organizaciones tienen que apostar por una oferta de calidad, para alcanzar la satisfacción del cliente, anticipándose incluso a las necesidades del mismo. El personal es un recurso importantísimo en el que hay que invertir para su desarrollo y motivación, lo que repercutirá directamente en una mayor eficacia, competitividad y calidad del producto.

Corresponde a las empresas emprender acciones en relación a la preservación de sus empleados y al logro de la máxima competitividad empresarial, conjugando ambos objetivos de una forma óptima. El logro de los mismos pasa por un sistema de formación adaptado a las necesidades empresariales y personales.

Las nuevas formas de organización da lugar a que tanto empresas como trabajadores necesiten más formación y sean capaces de adaptarse a puestos de trabajos más exigentes y a la vez permitir una mayor satisfacción personal y una mayor productividad.

Por tanto, la formación de los trabajadores se constituye en un compromiso esencial para la empresa socialmente responsable. Un comportamiento responsable supone ofrecer y garantizar a la plantilla los medios necesarios para afrontar los nuevos métodos de trabajo y los últimos avances tecnológicos. La ausencia de formación y reciclaje repercutirá directamente en la actividad económica de la empresa y en su imagen que proyecta al exterior.

7.6.4.2. Conciliación de la vida personal, familiar y laboral

Se puede entender la conciliación de la vida personal y laboral como (Sajardo, et al, 2009:43): “el conjunto de acciones orientadas a facilitar a hombres y mujeres la atención a su vida familiar y social compaginándola con

sus responsabilidades profesionales, creando unas condiciones y un entorno de trabajo más favorable para conseguir dicho objetivo, tratando de evitar el conflicto entre las dos esferas: la personal/familiar y la laboral”.

El actual ritmo de vida y de trabajo dificulta en gran medida la conciliación de la vida personal y familiar. Así en la *Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo*, en su artículo cuarenta y cuatro establece:” los derechos de conciliación de la vida personal, familiar y laboral se reconocerán a los trabajadores y trabajadoras en forma que fomenten la asunción equilibrada de las responsabilidades familiares, evitando toda discriminación basada en su ejercicio”.

No obstante el mercado laboral está evolucionando en las preferencias de empleados y empresas. Los trabajadores con objetivos de posibilidades de desarrollo, reto y flexibilidad, frente a seguridad y salario; y las empresas con un modelo de apoyo y compromiso mutuo entre trabajador y empresa frente a un modelo de simple intercambio mercantil.

Según los expertos la adopción por parte de la empresa de medidas conciliadoras entre vida personal y laboral implica efectos directos y positivos, con mejora en la calidad de vida de los trabajadores, mejora del clima y motivación laboral, aumento productividad, reducción de la rotación del personal y absentismo laboral....etc.

7.6.4.3. *Igualdad de género*

Actualmente todavía existen desigualdades de género en el mercado laboral.

Existe un doble tipo de segregación:

- Segregación horizontal, desigual participación de hombres y mujeres según el sector, rama de actividad o tipo de trabajo.
- Segregación vertical, desigualdad que existe en el acceso a las diferentes categorías profesionales por parte de hombres y mujeres.

Ante esta situación, lo ideal sería que los hombres y mujeres compartieran y estuvieran presentes tanto en la esfera pública como en la privada, aunque unos y otras parten de situaciones y circunstancias diferentes, y por tanto, resulta necesario utilizar distintos instrumentos para lograr una incorporación de ambos en todos los ámbitos (Castellano, 2008).

La normativa vigente y diversas actuaciones desarrolladas por las autoridades se han ocupado de proteger a la mujer de trabajos o esfuerzos que puedan resultar perjudiciales para ella, a la vez que han fomentado la participación de las mujeres en el ámbito público y privado. Pero habría que puntualizar que la adopción de medidas de acción positiva a favor de las mujeres por el simple hecho de serlo no deriva necesariamente en la consecución de una situación de mayor igualdad.

7.6.4.4. Inserción laboral de colectivos con dificultades

Una de las acciones de responsabilidad social de las empresas en el ámbito laboral consiste en integrar a los trabajadores menos competitivos en el mercado de trabajo en términos profesionales, de cualificación y de socialización. Estos colectivos se hallan integrados por: personas con algún tipo de discapacidad, parados mayores de 45 años, minorías étnicas, inmigrantes, jóvenes con fracaso escolar, mujeres con cargas familiares....

Se puede decir, que la masa laboral se ha fragmentado en dos polos:

- Núcleo central de trabajadores asalariados estables y cualificados, con posibilidades de promoción laboral y de incrementar sus ingresos.
- Y por otro, un grupo de trabajadores menos cualificados, con dificultades de empleo y relegados a escalas inferiores de funciones y retribuciones.

En los últimos años se han establecido medidas activas de inserción socio laboral, junto a políticas macroeconómicas para el crecimiento del empleo, se establecen incentivos económicos a las empresas para fomentar la contratación

de ciertos colectivos, se estimula la orientación y la formación profesional y se establecen cuotas de contratación obligatorias para las empresas.

Para finalizar este punto de *Gestión de Recursos Humanos* se indica que la economía social se fundamenta en determinados valores que antepone el ser humano y su desarrollo a otro tipo de cuestiones de carácter económico, por tanto es lógico que en la gestión de los recursos humanos, la economía social vaya un paso por delante de las exigencias de la RSC. Además en base a estos, resultaría ilógico e incoherente que las organizaciones de la economía social actuaran de forma discriminatoria o excluyente en el propio ámbito interno de la organización, al mismo tiempo que siguiendo su filosofía básica y a través de su trabajo en pro del bien común, pretenden evitar las consecuencias de la exclusión social.

Tomás et al. (1999), destacan que los valores que conforman la economía social: los principios de democracia y equidad, su capacidad educativa, etc. hacen que este sector sea un elemento clave para la introducción de nuevos estilos de desarrollo sostenible más respetuosos con el medio ambiente, propiciando un cambio cultural y de valores en favor de un desarrollo social y humano más equilibrado.

Por tanto, en el ámbito laboral las ventajas de la economía social son significativas, siendo capaz de corregir desequilibrios del mercado de trabajo; en concreto realiza una función básica en la corrección del paro, la inestabilidad del empleo y exclusión socio laboral de personas. Esto ya ha quedado demostrado cuando en épocas de crisis, como la actual, no sólo ha conseguido mantener empleos sino incluso generar nuevos puestos de trabajo (*ver 6.6. economía social y la actual crisis*). Tomás et al. (1998:55) afirmaban “la economía social constituye, objetiva y teóricamente, una forma organizativa eficaz para una sociedad enfrentada a importantes cambios institucionales como el de la distribución del empleo. Estos no sólo representa una potencialidad de gran relevancia en el contexto de una sociedad sometida a grandes transformaciones tecnológicas e institucionales, sino también una oportunidad inédita de desarrollo al son del crecimiento en complejidad de dicha sociedad”.

7.6.5. *Ética y valores*

La ética debería estar incorporada en las decisiones y actuaciones de las empresas responsables. Actuar de forma ética implica que todo lo que la empresa hace y la forma como lo hace, se sustenta en valores, que son explícitos y que forman parte de la cultura de la organización.

La realidad demuestra que la falta de ética ha sido el origen de la crisis actual. Los casos de corrupción, la falta de veracidad en la publicidad, la competencia desleal, el fraude.....han hecho que la sensibilidad social por los temas éticos esté creciendo en los últimos tiempos. Como consecuencia, se demandan a las empresas que sean honestas y responsables en sus comportamientos. Por tanto, la transparencia en la actuación y la información clara y veraz se ha convertido en un factor relevante.

Las empresas son conscientes, cada vez más, de que el comportamiento ético les legitima ante la sociedad y genera más confianza, más credibilidad y mejor reputación ante sus diferentes grupos de interés. Para ayudar a gestionar y evaluar un comportamiento ético implantan una serie de códigos éticos o de buen gobierno (Casasola y Del Amor, 2012).

Los códigos de gobierno corporativo son códigos compuestos por una serie de recomendaciones precisas y de adopción voluntaria por parte de las empresas. Estos códigos los suelen emitir comisiones especializadas de expertos, con el objetivo de establecer una serie de pautas que deben adoptar las sociedades y emitir una serie de recomendaciones para mejorar la transparencia informativa, composición y funcionamiento de los órganos de gobiernos y relación con distintos grupos de interés (AECA, 2004).

A nivel nacional códigos como: Informe y Código Olivencia (1998), el informe Aldama (2002) que dio lugar a la Ley de Transparencia de julio 2003 y el Código Conthe o unificado (2006).

En la economía social, los principios y valores que las orientas (*ver 6.2. Definición de Economía Social*), constituyen la mejor garantía de su carácter ético y de buen gobierno. Estos principios constituyen un elemento diferenciador con respecto a otros modelos de gestión empresarial que pueden convertirse en ventaja competitiva. Uno de los grandes retos de la economía social es garantizar la coherencia entre estos principios y las actuaciones de la organización.

8. LA FAGEDA, UNA EMPRESA SOCIAL QUE APUESTA POR LA RSC

Para ilustrar como una empresa social integra como parte de su gestión la RSC hemos selecciona la cooperativa La Fageda, que en este apartado será objeto de estudio. Para ello tomaremos como referencia lo expuesto en los apartados 7.4. Importancia actual de la RSC, 7.5. Liderazgo individual y RSC y 7.6. Integración de la RSC en la Economía Social e intentaremos mostrar como La Fageda los lleva a la práctica.

8.1. Introducción



La Fageda es una sociedad cooperativa limitada, cuya principal actividad y fuente de ingresos es la elaboración y comercialización de yogures; situada la zona emblemática de La Fageda d'en Jordá en el parque natural de la Zona Volcánica de la Garrotxa, al lado de Olot (Girona).

La Fageda es una sociedad cooperativa limitada, cuya principal actividad y fuente de ingresos es la elaboración y comercialización de yogures; situada la zona emblemática de La Fageda d'en Jordá en el parque natural de la Zona Volcánica de la

El rasgo más destacado de La Fageda es que la mayoría de sus trabajadores son personas con distintos grados de discapacidad intelectual o enfermedad mental. Según palabras de su fundador Colón: “No existen discapacitados, sino gente con distintas capacidades. En La Fageda el énfasis se pone siempre en las capacidades; nunca en las discapacidades, porque todos servimos para algo, aunque no todos servimos para lo mismo” (Colón, 2011).

Su éxito social se encuentra respaldado por unas sólidas bases mercantiles que le dan independencia y sostenibilidad. Actualmente la marca de yogures La Fageda ocupa la tercera posición en el mercado catalán, con ventas de un millón de unidades por semana, después de marcas líderes como Danone y Nestlé.

La Fageda se ha convertido en un proyecto económicamente viable, respetuoso con las personas, con los animales y con el entorno, con una marca propia que llena de orgullo y supone una aportación de autoestima para los cerca de trescientos trabajadores de La Fageda. En definitiva, el proyecto de La Fageda pivota sobre los tres ejes social, medio ambiental y económico que conforman una memoria de sostenibilidad. Por su misma razón de ser, La Fageda ha apostado y apuesta por la RSC (Memoria de Sostenibilidad, 2011).

8.2. Historia y Evolución

En 1982 Cristóbal Colón funda la cooperativa La Fageda, y como él mismo la define es “una empresa que se construye al revés” (Colón, 2011). Inicia su andadura con catorce personas con discapacidad, con la finalidad de poner en marcha un proyecto con alma, donde todos tuvieran la posibilidad de desarrollar sus capacidades realizando un trabajo con sentido, pero no contaba con dinero, ni un proyecto empresarial concreto, lo único que tenía claro era el nombre La Fageda en referencia a un espacio natural que le apasiona de la Garrotxa (Gerona).

Para encontrar el origen de su preocupación por “el sentido del trabajo” nos tenemos que remontar a los años setenta, donde la atención psiquiátrica es muy deficitaria, faltaban recursos, las condiciones de vida en los hospitales psiquiátricos eran muy deficientes y atentaban contra la dignidad humana de los internos con el uso de elementos de castigo como cadenas, correas y grilletes.

En un contexto nacional de exigir cambios sociales y políticos, la Coordinadora Psiquiátrica defiende nuevas formas de atención para las personas que sufren enfermedades mentales. Es a raíz de la denuncia de las condiciones del psiquiátrico de Salt que se implantan una serie de infraestructuras asistenciales distribuidas por la comarca. Es en este contexto cuando Colón, C. se incorpora al equipo de profesiones de Salt y es consciente de una terrible realidad “Los ves pasear arriba y abajo por el patio. Son cuerpos vivos que han perdido el alma, les han hecho perder la dignidad”. Le resulta muy difícil trabajar en esta situación y convence al nuevo equipo técnico para realizar terapia mediante el trabajo. Los talleres iniciados en Salt son el origen de La Fageda.

Inicia su actividad en Olot, en unos locales cedidos por el Ayuntamiento, donde llevaban a cabo trabajos para empresas de la comarca relacionadas con la artesanía.



En 1984 adquieren la finca agrícola Els Casals, con la intención de centrar las actividades empresariales en el ámbito agropecuario.

En 1985 inician los trabajos de ganadería y en 1987 los de viverismos; antes en 1984 se abrieron los servicios residenciales con el objetivo de resolver una necesidad vital de los usuarios.



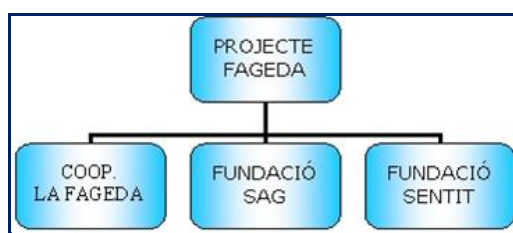
granja.

En 1992, con la incorporación de la Política Agraria Común (PAC) abocó que muchos productores de leche abandonaran su actividad, ante esta situación de amenaza deciden iniciar el proyecto de fabricar yogures con la leche producida en la propia

A parte de la cooperativa La Fageda, el proyecto lo componen dos sociedades más:

- **Fundación Privada de Servicios Asistenciales de la Garrotxa (FPSAG):** Creada en 1997 con el objetivo de gestionar y desarrollar los servicios asistenciales y atender las necesidades psicosociales de las personas integradas en el proyecto de La Fageda.
- **Fundación Privada Sentido:** Creada en 2004 se encarga de ofrecer aquellos servicios necesarios para garantizar que la cooperativa y la FPSAG puedan desarrollar su objetivo; son servicios a nivel financiero, comercial, comunicativo, administrativo, legal y de gestión global. Es titular de los bienes inmuebles y de la marca de la cooperativa, garantizando que este patrimonio sea destinado en todo momento a su finalidad social.

Figura 8.1. Entidades jurídicas del proyecto Fageda



Fuente: La Fageda, memoria de sostenibilidad 2011

8.2.1. Misión y valores

La misión de La Fageda es la integración social completa de todas las personas con disminución psíquica y/o trastorno mental severo de la comarca de la Garrotxa.

Siempre con el lema:” La importancia del sentido del trabajo y del trabajo con sentido en la sociedad en la que vivimos, y la importancia de crear una empresa con alma”. Además de lograr fabricar una gama de productos de calidad diferenciada, con marca propia reconocida en el mercado.

Los valores de La Fageda se podrían resumir en:

- **La persona:** El foco de atención se pone en la persona. La flexibilidad y la tolerancia que se combinan con la exigencia profesional y el esfuerzo que se requiere a cada persona.
- **Sentido de pertenencia a la Comunidad:** El trabajo con sentido enriquece a la persona que lo desarrolla y al colectivo en el que ésta inmersa, pasando de la responsabilidad individual a la compartida en proyecto común.
- **Integridad:** La confianza interna y externa es fiel reflejo de unas políticas y comportamientos de dirección coherentes con los principios.

Estos valores se pueden encontrar en el Link 8.1 en donde además se muestra cuáles son los principales objetivos de La Fageda y cuál es el fin que persigue.

Link 8.1 La Fageda, Historia de una locura

<http://www.slideshare.net/LaFageda/fageda-presentacion>.

Fuente: www.fageda.com

8.2.2. *Situación actual*

La Fageda da trabajo a 161 personas con certificado de discapacidad y 128 profesionales, lo que supone el 100% de ocupación de los discapacitados intelectuales o enfermos mentales de la comarca de la Garrotxa, frente a la tasa de desempleo del 80% en el resto de España.

Las principales magnitudes recogidas en la Memoria de Sostenibilidad del 2011 se reflejan en la Tabla 8.1. En donde a la vez se ponen de manifiesto que a pesar de la actual crisis económica sigue manteniendo y aumentando su cuota de mercado.

Tabla 8.1. Principales magnitudes de La Fageda 2011

Principales magnitudes	31/12/2010	31/12/2011
Número total de trabajadores y personas asistidas	276	289
Personas con certificado de discapacidad	160	161
Personas atendidas en los servicios residenciales	60	49
Facturación en euros	10.750.970	15.131.516
Evolución respecto al ejercicio anterior	+10%	+7,3%
Unidades (vasos de yogur) producidas al año	40.000.000	45.000.000
Reses (granja de vacas lecheras)	518	534
Inversión en euros	816.000	759.432
Personas insertadas en otras empresas de la comarca	17	15

Fuente: La Fageda, memoria de sostenibilidad 2011

Pero hasta llegar a convertirse en un proyecto social rentable, La Fageda es una de las principales empresas de la zona de la Garrotxa, ha tenido que superar muchos obstáculos económicos y sociales, abandonando aquellos negocios que no resultaron ser productivos y buscando siempre una alternativa, conscientes de la responsabilidad que tienen frente a un colectivo muy desfavorecido.

Como ya hemos indicado el impulsor del proyecto de La Fageda es Cristóbal Colón. Que destaca por su capacidad emprendedora y responsabilidad individual, comprometido en buscar la reinserción en la sociedad de colectivos en riesgo de exclusión social para encontrar sentido a sus vidas y hacerles partícipes de la sociedad.

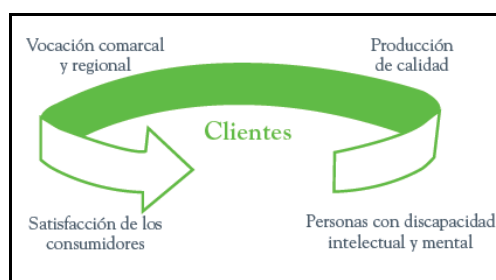
Todo ello con una apuesta mercantil rentable, descubriendo un nicho de mercado en el sector del yogur, los yogures de granja, en los que el consumidor busca una oferta medio ambientalmente sostenible y de calidad. Actualmente continúa liderando el proyecto y tomando las decisiones más indicadas para asegurar la continuidad de La Fageda, y sin olvidar que el fin son las personas y el medio es la actividad económica. Como él mismo comentó en el aniversario de los treinta años de la cooperativa “Mirar al cielo, pero con los pies en el suelo” (Colón, 2012).

8.3. La Fageda y su apuesta por la RSC

La memoria de sostenibilidad 2011 ha sido verificada por la Fundación Garrotxa Líder (entidad que otorga la marca de gestión sostenible) y registrada por el GRI.

En los puntos siguientes desarrollaremos su ámbito económico, social y ambiental.

Figura 8.2. Círculo virtuoso de La Fageda



Fuente: EOI, 2010

8.3.1. Gestión económica

La Fageda tiene como misión compatibilizar la solidaridad, compromiso e integración socio laboral de enfermos mentales, con la eficiencia económica. Con el tiempo La Fageda se ha convertido en una empresa de éxito y rentable cuyo modelo es un ejemplo para muchas empresas que quieren imitar su modelo basado para y por las personas y económicamente rentable.

La Fageda, de momento, no se ha visto afectada por la crisis, en gran medida porque al tratarse de una cooperativa sin ánimo de lucro, no reparten dividendos, sino que los beneficios se reinvierten en el proyecto, por tanto, no dependen de la financiación externa.

La Fageda continúa potenciando su proximidad con el territorio y fomenta el uso de recursos locales.

Sus principales logros del 2011 son:

- 100% de su materia prima principal (la leche) proviene de granjas propias o de granjas certificadas por la cooperativa Lechera del Empordà.

- El 62% del total de compras se realiza en las comarcas gerundenses.
- El transporte de los productos, hasta los 1.500 puntos de venta en Cataluña, se realiza con empresas distribuidoras locales.
- Más del 87% de las inversiones se han realizado en el territorio (Santa Pau, La Garrotxa).
- El 94% de los trabajadores de La Fageda residen en la Garrotxa.
- Gestión de calidad, certificación ISO 9001-2008 en la producción de lácteos, granja y jardinería.
- Las visitas a la granja “Fageda Tours” se han convertido en la herramienta principal de marketing relacional.
- Estrategia proactiva de relaciones públicas que genera impactos en los medios de comunicación. En el Cuadro 8.1 se muestra una relación de medio en enero 2011 han hecho referencia a La Fageda.

Cuadro 8.1. Relaciones públicas a través de medios de comunicación

FECHA	MEDIO	TEMA
29/12/2010	Línea 900 (Video)	No es una locura
08/01/2011	Marcel Planellas	Empresas que inspiran futuro
08/01/2011	Editorial Proteus	La Fageda, iniciativa empresarial ética del año
19/01/2011	RNE4- Matí a 4 bandes	"Empresas que ganan más que dinero"
21/01/2011	Dossier Empresarial	La Fageda ponedoras en el Mercado helados con sabor 'social'
22/01/2011	Catalunya Ràdio/ El Suplement	Entrevista a Cristóbal Colón
25/01/2011	Bloc	El alma de La Fageda
26/01/2011	Regió7	Los yogures, una herramienta de inserción social (Fundación Portal)
28/01/2011	La Salle	Desayuno con el director general de La Fageda

Fuente: La Fageda, memoria de sostenibilidad 2011

- No utiliza a la hora de vender, el argumento de ser una entidad social y tener trabajadores con discapacidad, sino que basa su comunicación en la calidad de sus productos, en los procesos de producción respetuosos con el medio ambiente y en la materia prima autóctona.
- Apuesta por la innovación para asegurar la viabilidad del proyecto.

Objetivos de mejora

- Establecer indicadores para evaluar las compras de materias primas.
- Extender la ISO de calidad 9001:2008 a la sección asistencial.

8.3.2. Medio ambiente

La Fageda cumple con las restricciones establecidas en el Parque Natural de la Zona Volcánica de la Fraga, está certificada con la norma ISO 14001, y mide sus impactos ambientales a través de indicadores del vector ambiental.

Algunos de sus logros son:

- Se realizaron inversiones en medio ambiente por valor de 87.287 euros, lo que representa cuatro veces la inversión del ejercicio anterior y el 11,5% de la inversión total. Gran parte de esta inversión corresponde a la ampliación y mejora de la depuradora de aguas residuales.
- El consumo de agua ha pasado entre 2010 y 2011 de 6,1 a 4,2 metros cúbicos de agua por tonelada de producida.
- Se generaron 12 kilogramos de residuos totales/unidad de producción, contra 13,5 en 2010, es decir un 11,2% menos.
- Ha obtenido un resultado satisfactorio del control sonométrico (contaminación acústica) realizado por la entidad de auditoría e inspección ECA.

- Se dispone de un plan de deyección de purines a través de la Asociación local ARADA, la cual establece que el socio debe tener tantas tierras como purines genera. Así, La Fageda ha establecido un convenio con diferentes agricultores y les han cedido cuota de tierras que necesita en relación al volumen de purines que genera la actividad. Pero también y para minimizar el volumen de purines, La Fageda se encarga de llevar a cabo todo un proceso para convertir los purines en un compuesto que se comercializa como abono.
- Información continuada a las personas trabajadoras de la empresa sobre las medidas aplicadas en temas de medio ambiente para lograr, también, su implicación y sensibilización.
- Integración y conservación del entorno.

Objetivos de mejora

- Mejorar la comunicación y participación de los grupos de interés en el desarrollo sostenible de la empresa.
- Adecuar el mantenimiento y desarrollo de las actividades de la cooperativa al Plan Especial del Parque natural de la Zona Volcánica de la Garrotxa aprobado en 2010.
- Estudios de movilidad sobre los desplazamientos que hacen nuestros trabajadores, con el objetivo de reducir el transporte privado.
- Intentar implantar una medida de cálculo de emisiones de CO₂.
- Valorar el uso de energías renovables en la actividad, así como fomentar el ahorro energético de la empresa.
- Renovar la acreditación con la Carta Europea de Turismo Sostenible.

8.3.3 *Sociedad*

Sus principales logros del 2011 son:

8.3.3.1. *Clientes, proveedores y competidores*

- Encuestas de satisfacción a clientes y consumidores finales.
- No ha habido devoluciones por falta de calidad de sus productos.
- Dispone de un sistema de detección, registro y tratamiento de las no conformidades.
- Si es posible se contratan proveedores del territorio, o bien Centros Especiales de Trabajo o Cooperativas. Por volumen de facturación, el 62,3% de nuestros proveedores son de las comarcas gerundenses.
- Compromiso con los principales proveedores para que se comprometan a trabajar en responsabilidad social y medio ambiental, respetando la legalidad.

8.3.3.2. *Comunidad local y sociedad en general*

- Compromiso formal de atender todo el colectivo de personas con discapacidad intelectual o enfermedad mental de la comarca de la Garrotxa.
- Donación de yogures y postres con una fecha de caducidad demasiado corta a organizaciones benéficas, en el 2011 estos donativos ascendieron a 103.289€.
- Dedicación a la inserción laboral y social.
- Asesora a otros proyectos de inserción que quieran adoptar el modelo La Fageda.
- A través del Servicio de Integración en la Comunidad (SIC), ayuda a la integración de personas con discapacidad intelectual o enfermedad mental en empresas ordinarias, realizando un seguimiento y apoyo tanto a los trabajadores como a los empresarios. En el 2011 se crearon 15 puestos de trabajo.
- El Proyecto Espejo: Trata de dar una oportunidad a jóvenes, entre 18 y 25 años, que no se han adaptado al proceso educativo y no encuentran su lugar en el mercado laboral.

- Cofundadora del Grupo Empresarial Cooperativo Clade y de la asociación de centros especiales de trabajo Sinergrup.

Objetivos de mejora

- Fortalecer y aumentar las alianzas con nuestros proveedores y clientes, con el fin de establecer relaciones basadas en la responsabilidad y la confianza.

8.3.4. Gestión de Recursos Humanos

Según el apartado 7.6.4. La Fageda como modelo de empresa social, tiene como principal objetivo las personas y dar solución a un problema social, por tanto en el ámbito de la Gestión de Recursos Humanos va más allá de las recomendaciones de la RSC.

Algunos de sus logros sobre las condiciones socio-laborales de las personas trabajadoras de La Fageda son:

- El 89,6% de plantilla tienen contrato indefinido.
- El 100% de las contrataciones son abiertas y el 47% se hacen con discriminación positiva a colectivos desfavorecidos.
- La relación entre el salario más bajo y el más alto es de 1 a 4, si tenemos en cuenta sólo los trabajadores sin certificado de discapacidad y de 1 a 8 si tenemos en cuenta todo el personal.
- El índice de permanencia del personal en la empresa es del 94,56%.
- Se aprobó un Plan de Pensiones para todos los trabajadores.

8.3.4.1. Formación

- Formación: El 55% de la plantilla ha recibido alguna formación en el 2011.

8.3.4.2. Conciliación vida personal, familiar y laboral

- Mejoras de las condiciones socio laborales, como flexibilidad de horario (según la especificación de cada puesto de trabajo, se aplican

medidas en el horario de entrada, salida y en el comedor), servicio de comedor...

8.3.4.3. *Igualdad de género*

- No hay distinción de género en las categorías profesionales, hombres y mujeres se encuentran en un plan de igualdad.
- El 53,9 % de la plantilla son hombres y el 46,1% son mujeres.
- El 37,5% del personal directivo es femenino.

8.3.4.4. *Inserción laboral de colectivos con dificultades*

- 161 empleados de una plantilla de 289 tienen certificado de discapacidad.
- El 67% de la plantilla tiene más de 45 años.

Objetivos de mejora

- Mejorar las condiciones de trabajo, de formación y participación de todos nuestros trabajadores.
- Adecuar las retribuciones según las condiciones del sector agroalimentario en nuestro territorio.
- Generalizar los planes de carrera a toda la organización.

8.3.5. *Ética y valores*

Según el apartado 7.6.5., en La Fageda están perfectamente separados y definidos los puestos de la Dirección General y de la Presidencia.

Es muy complejo mantener el necesario equilibrio entre un proyecto empresarial fuerte que necesita recursos para su continuidad y un proyecto asistencial, cuyo indicador básico es la mejora de la calidad de vida del colectivo de discapacitados.

El gobierno corporativo tiene que asegurar la continuidad y fortaleza de la iniciativa, el cumplimiento de la misión y la aplicación estricta de los valores compartidos.

Una política de comunicación honesta y transparente se convierte en un elemento esencial de una dirección responsable y debe tener su reflejo interno y externo. La Fageda pasa cuentas con sus empleados, consumidores, proveedores, Administración y sociedad en general y lo hace con regularidad y sometida a criterios de independencia, a través del triple balance económico, asistencial y medio ambiental.

La Fageda proporciona información y documentos sobre RSC en su página web, desde su página se puede acceder a www.slidershare.com donde se publican todos los estudios, artículos, etc. relacionados con la sociedad. Los grupos de interés pueden acceder a la documentación sobre las acciones de RS que realiza La Fageda de una forma rápida y sencilla.

La Fageda elabora anualmente el informe de Sostenibilidad de acuerdo con los criterios establecidos por GRI.

La Fageda es una empresa social con un modelo productivo propio y sostenible, capaz de proporcionar empleo a las personas con discapacidad intelectual y mental de la comarca de la Garrotxa, hasta alcanzar el pleno empleo de este colectivo en la zona y a la vez generar un excedente financiero anual que revierte en sus propias actividades sociales.

Si uno de los retos de la RSC es evitar que se convierta en una mera cuestión de imagen de empresa, en el caso de La Fageda, ha quedado más que demostrado, que no es una cuestión de imagen y que cumple ampliamente con los requisitos de sostenibilidad social, medio ambiental y económica; una sostenibilidad social que se basa en la capacidad del proyecto de crear y mantener empleo para las personas con discapacidad intelectual y mental de su comarca; una sostenibilidad medio ambiental en tanto que potencia los recursos naturales de la zona y contribuye a su desarrollo; una sostenibilidad económica, que se refleja en la evolución de sus ingresos y de los beneficios de la cooperativa.

El hecho de integrar la RSC en su modelo de gestión no ha hecho sino que consolidar sus principios, de empresa social, y reforzar su reputación frente a sus stakeholders.

9. RESULTADOS

Entre la economía social y la RSC no existen muchos elementos diferenciadores, esto se debe a que los antecedentes de la RSC se sitúan en el marco del cooperativismo y del asociacionismo, conciliando la eficacia empresarial con los fines sociales. El principal elemento diferenciador es la no lucratividad, en las empresas sociales los dividendos se tienen que reinvertir al fin social objeto de la entidad, mientras que según la RSC los dividendos se reparten de una forma razonable.

Así por tanto, de la integración de la RSC en la gestión de las empresas sociales se han obtenido las siguientes conclusiones:

- **Gestión económica:** Proponen un modelo que crea valor económico y social.
- **Medio ambiente:** Por su carácter democrático y ciudadano, no están al margen de los impactos medio ambientales.
- **Sociedad:** Existe un vínculo natural con la sociedad y el territorio local en el que operan.
- **Gestión de Recursos Humanos:** Son capaces de corregir los desequilibrios del mercado de trabajo, en concreto realizan una función básica de corrección de empleo, inestabilidad del empleo y exclusión socio laboral.
- **Ética y valores:** Los principios que gobiernan las empresas sociales constituyen un elemento diferenciador con respecto a otros modelos de gestión empresarial.

En definitiva, ser responsable es ser eficaces y eficientes, y repercute directamente en los beneficios, la aplicación de los criterios de sostenibilidad económica, social y medio ambiental contribuye a reforzar sus principios, de empresa social, a la vez que mejora su reputación frente a sus stakeholders.

Además, cuando una empresa social integra como parte de su gestión la RSC le aportará una ventaja competitiva y un elemento diferenciador, puesto que se integran en todos los ámbitos de la organización, es decir, económico, social interno, social externo, medio ambiental y ético.

En cuanto a la economía social, una de las ideas que se puede extraer es que se trata de un modelo económico sólido, que aporta soluciones a problemas del entorno y de colectivos desfavorecidos; es un modelo que combina rentabilidad con la solidaridad. La economía social tiene, actualmente, un fuerte impacto socio-económico en la

sociedad, además, dadas sus características se le considera como un modelo que ofrece una salida a la actual crisis económica, (informe Parlamento Europeo, 2013).

También se ha comprobado mediante el caso de La Fageda como una empresa social puede ser rentable y depender exclusivamente de su actividad comercial. Y si además apuesta por la RSC reforzará sus principios, de empresa social, y mejorará su reputación frente a su grupo de interés.

La Fageda con un modelo productivo propio, rentable y sostenible, cumple ampliamente con los requisitos de:

- **Sostenibilidad económica**, tal y como se refleja en la evolución de sus ingresos de los últimos años, que además le ha servido para convertirse en la tercera marca, en el mercado, de yogures de Cataluña. Con amplios beneficios que reinvierte en su proyecto.
- **Sostenibilidad social**, creando y manteniendo empleo para personas con discapacidad intelectual y mental, en la actualidad existe pleno empleo para este colectivo en la comarca de La Garrotxa (Gerona), cuando en el resto de España la tasa de desempleo es del 80%. Proporciona empleos estables y prevalece la equidad salarial y de plantilla entre hombres (53,9%) y mujeres (46,1%).
- **Sostenibilidad medio ambiental**, potenciando los recursos naturales de la zona y contribuyendo a su desarrollo sostenible.

10. CONCLUSIONES

Después de la elaboración del presente trabajo, una de las principales conclusiones que se puede extraer es que **sí** existe alternativa al vigente modelo económico, la economía social.

Un modelo que considera al capital como el medio, no el fin, para lograr el bienestar de todos. Actualmente esto es más importante que nunca, porque la desigualdad social está alcanzando, en nuestro país, niveles alarmantes.

El actual modelo económico ha fracasado prueba de ello es la crisis económica en la que nos encontramos inmersos desde el 2007, y a la que por el momento no se ve salida, crisis que no sólo es económica-financiera sino también de valores.

Y es que el vigente modelo económico ha olvidado sus orígenes formados a partir del humanismo, durante el siglo XV, cuyos principios estaban orientados al fin último del bien común. Pero con la llegada de la revolución industrial y el auge de la filosofía utilitarista, cambió su fin pasando a ser maximizar el beneficio privado (Zamagni, 2012).

Las empresas sociales con sus principios de: primacía de las personas y del fin social sobre el capital, la aplicación de los resultados obtenidos al fin social objeto de la entidad, la promoción de la solidaridad interna y externa, y la independencia respecto a los poderes públicos; constituyen un modelo de empresa que ofrece soluciones y alternativas a los grandes retos económicos y sociales actuales. Contribuyen a generar valor añadido social y económico, bajo criterios de sostenibilidad y eficiencia. Rectifican los desequilibrios del mercado de trabajo, posibilitan que todos los sectores sociales puedan acceder al empleo independientemente de sus condiciones físicas o psíquicas, haciendo especial hincapié en las capacidades de cada persona. Crean y mantienen empleos de calidad y apuestan por el desarrollo local.

La economía social es una realidad en nuestro país, con un fuerte impacto socioeconómico. Según datos de CEPES a diciembre del 2011, existían 43.361 entidades de economía social, con capacidad de generar más de 2 millones de empleos y con una facturación de 76.162 millones de euros, lo que supone aproximadamente un 7.5% del PIB.

Por tanto, las empresas sociales pueden ser un modelo de éxito social y a la vez tener una sólidas bases mercantiles que les de independencia y sostenibilidad. También es de vital importancia que las personas que lideran un proyecto social lo hagan con responsabilidad y compromiso.

Si actualmente se está cuestionando, que determinadas empresas utilizan la RSC con el único objetivo de dar buena imagen frente a sus stakeholders, sin demostrar verdaderamente que son socialmente responsables (Álvarez, 2013); con el caso de La Fageda se ha demostrado cómo es posible aplicar los criterios de sostenibilidad económica, social y medio ambiental desde la responsabilidad y el compromiso sin que ello sea utilizado únicamente como una cuestión de imagen.

Después de las ventajas expuestas por la adopción de un modelo basado en la economía social y la integración en su gestión la RSC sólo cabría esperar que cundieran más el ejemplo de empresas sociales y responsables, pero para ello todavía queda mucho por recorrer, ya que, actualmente todavía sigue primando más el beneficio económico que social. Es necesario, por tanto, que haya un cambio en los valores y principios que mueven la sociedad, mientras tanto, seguiremos divulgando casos como los de La Fageda.

“Por un modelo económico con rostro humano” (Álvarez, 2012)

11. BIBLIOGRAFÍA:

Manuales y Artículos:

ABAY (2011): El impacto socioeconómico de las entidades de economía social. *CEPES: Confederación Empresarial Española de la Economía Social*, pp. 1-113.

AECA (2004): Marco conceptual de la responsabilidad social corporativa. *Comisión de responsabilidad social corporativa*, pp. 7-37.

BALLABRIGA, A. (2009): Aprendizajes en la integración de la RSE en el negocio en tiempos de crisis. *Revista de Responsabilidad Social de la Empresa*, pp. 70-75.

BENEDICTO XVI (2009): Encíclica *Caritas in Veritate*. Ed. Librería Editrice Vaticana: Ciudad del Vaticano.

BROATRIGT, J.R. (1993): *Ethics and the Conduct of Business*. Ed. Prentice Hall: Toronto.

CARROLL, A.B. (1979): The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, pp. 39-48.

CASASOLA, M. y SAAVEDRA, E. (2012): Economía Social: ejemplo privilegiado de Organizaciones Socialmente Responsables. *Cointegra*, pp. 1-85.

CASTELLANO, E (2008): *Feminismo de la Diferencia y Políticas Laborales Comunitarias para fomentar la Igualdad de Género*. Ed. Consejo Económico y Social de Andalucía: Sevilla.

CORRESPONSABLES (2012): Organizaciones responsables y sostenibles 2011. *Media Responsable*, pp. 53-101.

DAVIS, K. (1960): Can Business afford to ignore its social responsibilities? *California Management Review*, pp. 70-76.

DAVIS, K., FREDERICK, W.C. y BLOMSTROM, R.L. (1988): *Business and society*. Ed. McGraw Hill: New York.

DE LA CUESTA, M., VALOR, C., BOTIJA, M., SAN MARTÍN, S. (2002): *La responsabilidad social corporativa: Una aplicación a España*. Ed. UNED: Madrid.

DE LARA, M.I. (2003): *La responsabilidad social de la empresa: Implicaciones contables*. Ed. Edisofer S.L.: Madrid.

DEFOURNY, J. (1992): Orígenes, contextos y funciones de un tercer gran sector. En *Economía Social: entre economía capitalista y economía pública*. CIRIEC-España, revista de la Economía Pública, social y cooperativa, pp. 79-105.

DEFOURNY, J. y DEVELTERE, P. (1999): *Orígenes y perfiles de la economía social en el norte y en el sur*. Ed. Corregidor: Buenos Aires.

DESROCHE, H. (1987): *Los procesos de la economía social*. Ed. Ciem: París.

FERNÁNDEZ GAGO, R. (2008): *Administración de la responsabilidad social corporativa*. Ed. Thomson: Madrid.

FERRUZ, L. (2010): *Gobierno corporativo y responsabilidad social*. Ed. Quiasmo: Madrid.

FREEMAN, R.E. (1984): *Strategic management: A stakeholder approach*. Ed. Pitman: Boston.

FRIEDMAN, M. (1962): *Capitalism and Freedom*. Ed. University of Chicago Press: Chicago.

GARDNER, H. (1983): *Inteligencias múltiples*. Ed. Paidós: Barcelona.

GINER, S. y MONTAGUT, T. (2005): La Economía Social en España. *Fundación ONCE*, pp. 43-54.

GONZÁLEZ, D. (2013): *La Fageda: Historia de una locura empresarial social y rentable*. Ed. Comanegra: Barcelona.

GUERRA, P. (1997): Crisis y empresas alternativas en Uruguay. El caso de las Cooperativas de Producción como emergentes de un Sector Solidario de la Economía. *Documento de Trabajo del departamento de Sociología de la Facultad de Ciencias Sociales* n° 30, pp. 9-26.

LOZANO, J.M. (2006): De la responsabilidad social de la empresa a la empresa responsable y sostenible. *Papeles de economía española*, pp. 40-60.

MONZÓN, J.L., ANTUÑANO, I. (2012): Cooperativismo y responsabilidad de la empresa: Veinte casos de cooperativas socialmente responsables. *CIRIEC-España, revista de la Economía Pública, social y cooperativa*, pp. 185-195.

SAJARDO, A., RIBAS, M.A., BENAVENT, M., SAZ, I., SERRA, I. y VILAR, M. (2009): *La responsabilidad social interna de las empresas en España*. Ed. Tirant lo Blanch: Valencia.

SALINAS, F., HERRANZ, J.M. ALBARRÁN, C., ALMANSA, P., BORGIA, S., DELGADO, A., ENCISO, V., FERNÁNDEZ, M.A. y SÁNCHEZ, E.: *Empresas de Economía Social: aspectos para su desarrollo*. Ed. Universidad Católica de Ávila: Ávila.

SEGARRA, J.A. (2011): La Fageda: Otra empresa es posible. *Universia Business Review*, pp. 110-119.

SETHI, S.P. (1979): A conceptual framework for environmental analysis of social issues and evaluation of business response patterns. *Academy of Management Review*, pp. 63-74.

SHILLER, R.J. (2012): *Las finanzas en una sociedad justa*. Ed. Deusto: Barcelona.

TEMARIO ASIGNATURAS (2013): *Dirección de Empresas y Dirección de Recursos Humanos y ética empresarial*. Curso de adaptación G.A.D.E. Universidad de León.

TUA, J. (1983): *Principios y Normas de contabilidad*. Ed. Instituto de Planificación Contable: Madrid.

ZAMAGNI, S. (2008): *Por una economía del bien común*. Ed. Ciudad Nueva: Madrid.

Páginas web consultadas:

ABAD, M. (2010): *La Fageda la empresa de discapacitados que amenaza a los yogures de Danone*. Recuperada de <http://www.yorokobu.es/la-fageda-la-empresa-de-discapacitados-que-amenaza-a-los-yogures-de-danone/>. Consultada el 02 de Junio de 2013.

ACI (1995). *Identidad Cooperativa*. Recuperado de <http://ica.coop/es/> . Consultada el 09 de Julio de 2013.

ÁLVAREZ, F. (2012): *Blog la bolsa y la vida*. Org. Recuperado de <http://www.labolsaylavida.org/2012/12/15/cada-dia-somos-mas/> . Consultada el 25 de Mayo de 2013.

ÁLVAREZ, F. (2013): *Opinión sobre RSC y sostenibilidad*, en respuesta al correo electrónico enviado el 17 de Julio de 2013.

ANEL. *Economía Social, diferencias con otras empresas*. Recuperado de http://www.cepes.es/index.php?pagina=pagina_blanca&id=7. Consultada el 20 de Mayo de 2013.

CEPES (2010). Nota de prensa de 14 de septiembre 2010 sobre *La economía social mantiene en el 2009 sus niveles de empleo*. Recuperada de <http://www.cepes.es/noticia=67>. Consultada el 20 de Mayo de 2013.

CEPES (2011). *Tipos de entidades*. Recuperado de http://www.cepes.es/tipos_de_entidades . Consultada el 09 de Julio de 2013.

CEPES (2013). *Documentación*. Recuperado de <http://www.cepes.es/Documentacion> . Consultada el 09 de Julio de 2013.

CEPES (2013). *Manifiesto de Cepes ante RSE*. Recuperado de http://www.cepes.es/index.php?pagina=pagina_blanca&id=7 . Consultada el 09 de Julio de 2013.

CORPORATE EXCELLENCE (2011): *La Fageda: Un estilo de liderazgo responsable y positivo, el caso de un proyecto social*. Con la colaboración de Ribera A. Recuperado de <http://www.slideshare.net/CorporateExcellence/c05-la-fageda-un-estilo-de-liderazgo-responsable-y-positivo-el-caso-del-proyecto-social-y-cooperativo>. Consultada el 25 de Julio de 2013.

CRÓNICAS (2012): Utopías cercanas. Entrevista con el analista financiero Francisco Álvarez. Recuperada de <http://www.rtve.es/noticias/20121109/cronicas-utopias-cercanas/572338.shtml>. Consultada el 20 de Junio de 2013.

CRÓNICAS (2013): *La Fageda, una fábrica con sentido*. Recuperado de <http://www.rtve.es/noticias/20130128/cronicas>. Consultada el 20 de Junio de 2013.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE (1997): *Principios generales GRI*. Recuperado de <https://www.globalreporting.org/languages/spanish/Pages/default.aspx>. Consultada el 20 de Julio de 2013.

INFORME FORÉTICA (2011): *Evolución de la responsabilidad social de las empresas en España*. Recuperado de http://www.foretica.org/biblioteca/informes_foretica. Consultada el 20 de Julio de 2013.

LA FAGEDA (2011): *Memoria de sostenibilidad 2011*. Recuperada de <http://www.slideshare.net/LaFageda/la-fageda-memria-de-sostenibilitat-2011>. Consultada 25 de Julio de 2013.

MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS (2007): *Las Políticas Públicas de fomento y desarrollo de la RSC en España*. Documento publicado 12 de Julio de 2007. Recuperado de http://www.empleo.gob.es/es/sec_trabajo/autonomos/economia-soc/RespoSocEmpresas/foro_expertos/contenidos/INFORME_FOROEXPERTOS_RSE.pdf. Consultada el 24 de Julio de 2013.

NEWSLETTER ICO (2011): *Entrevista a Cristóbal Colón*. Recuperada de <http://www.ico.es/web/contenidos/6/1/9752/index>. Consultada el 25 de Julio de 2013.

OBSERVATORIO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (2004): RSC: Contexto histórico. Recuperado de http://www.observatoriorsc.org/index.php?option=com_content&view=article&id=57&Itemid=97&lang=es. Consultada el 24 de Julio de 2013.

PACTO MUNDIAL (1999): *Los diez principios del Pacto Mundial*. Recuperado de <http://www.pactomundial.org>. Consultada el 21 de Julio de 2013

SEGARRA, J.A. (2013): *Programa Fábrica de ideas- Imita: La Fageda*. RTVE de Cataluña. Recuperado de <http://www.rtve.es/alcanta/videos/fabrica-de-ideas/fabrica-ideas-imita-fageda/634611/>. Consultada el 20 de Abril de 2013.

Normativa:

COMISIÓN EUROPEA (2001): *Libro verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*, de 18 de julio de 2001.

CUMBRE DE LÍDERES DEL G20 (2009): Conclusiones de la cumbre celebrada en Abril de 2009 en Londres sobre *los mercados financieros y la economía mundial*.

LEY 13/1982, de 7 de Abril, de *Integración Social de los Minusválidos*. BOE nº103, pág.11106.

LEY 4/1997, de 24 de Marzo, de *Sociedades Laborales*. BOE nº72, pág. 9541.

LEY 27/1999, de 16 de Julio, de *Cooperativas*. BOE nº 170, pág. 27027.

LEY 3/2007, de 22 de Marzo, *para la igualdad efectiva de mujeres y hombres*. BOE nº71, pág. 12611.

LEY 5/2011, de 29 de Marzo, de *Economía Social*. BOE nº 76, sec I. pág. 33023.

PARLAMENTO EUROPEO (2009): Resolución, de 19 de Febrero de 2009, sobre *economía social* (2008/2250(INI)).

PARLAMENTO EUROPEO (2013): Resolución, de 12 de Junio de 2013, informe sobre *la contribución de las cooperativas a la salida de la crisis* (2012/2321(INI)). Ponente Toia, P.

12. ANEXOS:

Balance de La Fageda (Memoria sostenibilidad 2011)

Balance al cierre del ejercicio (en euros)		31 de diciembre de 2011		Balance al cierre del ejercicio (en euros)		31 de diciembre de 2011	
	31/12/11	31/12/10		31/12/11	31/12/10		31/12/10
ACTIVO				PATRIMONIO NETO Y PASIVO			
A. ACTIVO NO CORRIENTE	4.017.478	3.939.711		A. PATRIMONIO NETO	4.134.597		4.044.312
I. Inmovilizado intangible	69.815	76.816		A1. Fondos propios	2.791.050		2.538.670
1. Desarrollo				I. Capital			
2. Concesiones				1. Capital suscrito cooperativo			
3. Patentes, licencias, marcas y similares				2. (Capital no exigido)			
4. Fondo de comercio				II. Reservas	2.538.670		2.195.995
5. Aplicaciones informáticas	69.815	76.816		1. Fondo de reserva obligatorio	828.500		718.887
6. Investigación				2. Fondo reembolso o actualización, reservas estatutarias y otras reserva	1.710.170		1.477.108
7. Otro inmovilizado intangible				III. Resultados de ejercicios anteriores			
II. Inmovilizado material	3.809.034	3.602.613		1. Remanente			
1. Terrenos y construcciones	104.424	106.810		2. (Resultados negativos de ejercicios anteriores)			
2. Instalaciones técnicas y otro inmovilizado material	3.704.611	3.336.079		IV. Otras aportaciones de socios			
3. Inmovilizado en curso y anticipos		159.724		V. Resultado de la Cooperativa (positivo o negativo)	252.380		342.675
III. Inversiones inmobiliarias				VII. (Remuneraciones al capital a cuenta y retorno cooperativo a cuenta)			
1. Terrenos				VII. Fondos capitalizados			
2. Construcciones				IX. Otros instrumentos de patrimonio neto			
IV. Inversiones empresas grupo y asociadas largo plazo	88.334	232.407		A2. Ajuste cambio de valor			
1. Instrumentos de patrimonio				I. Activos financieros disponibles para la venta			
2. Créditos a empresas	88.334	232.407		II. Operaciones de cobertura			
3. Valores representativos de deuda				III. Activos no corrientes disponibles para la venta			
4. Derivados				IV. Diferencia de conversión			
5. Otros activos financieros				V. Otros (Efecto impositivo)			
6. Otras inversiones				A3. Subvenciones, donaciones y legados	1.343.547		1.505.642
V. Inversiones financieras a largo plazo	50.295	27.875					
1. Instrumentos de patrimonio	13.872	11.652		TOTAL PASIVO	3.869.200		3.920.116
2. Créditos a terceros				B. PASIVO NO CORRIENTE	612.535		709.217
3. Valores representativos de deuda				I. Fondo de educación, formación y promoción a largo plazo	58.689		40.597
4. Derivados				II. Deudas con características especiales a largo plazo	9.020		9.160
5. Otros activos financieros	36.423	16.223		III. Provisiones a largo plazo			
6. Otras inversiones				1. Obligaciones por prestaciones a largo plazo al personal			
VI. Activos por impuesto diferido				2. Actuaciones medioambientales			
VII. Deudas comerciales no corrientes				3. Provisiones por reestructuración			
				4. Otras provisiones			
B. ACTIVO CORRIENTE	3.986.319	4.024.718		IV. Deudas a largo plazo	395.543		492.167
I. Activos no corrientes mantenidos para la venta				1. Obligaciones y otros valores negociables			
II. Existencias	564.305	576.875		2. Deudas con entidades de crédito	355.752		486.157
1. Comerciales				3. Acreedores por amudamiento financiero	33.781		
2. Materias primas y otros aprovisionamientos	283.748	323.270		4. Derivados			
3. Productos en curso				5. Otros pasivos financieros	6.010		6.010
4. Productos terminados	280.557	253.606		V. Deudas a largo plazo empresas grupo, asociadas y socios			
5. Subproductos, residuos y materiales recuperados				VI. Pasivos por impuesto diferido	149.283		167.294
6. Anticipos a proveedores				VII. Periodificaciones a largo plazo			
III. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	2.653.994	2.886.049		VIII. Acreedores comerciales no corrientes			
1. Clientes por ventas y prestación de servicios	1.833.000	1.919.829					
2. Clientes, empresas del grupo, asociadas y socios deudores	164.422	152.604		C. PASIVO CORRIENTE	3.256.665		3.210.899
3. Deudores diversos	594.238	730.248		I. Fondo de educación, formación y promoción a corto plazo			
4. Personal	135	100		II. Deuda con características especiales a corto plazo			
6. Activos por impuesto corriente				III. Pasivos vinculados con activos para la venta			
6. Otros créditos con las administraciones públicas	62.199	83.269		IV. Provisiones a corto plazo			
7. Accionistas y socios por desembolso exigido				V. Deudas a corto plazo	372.665		333.147
IV. Inversiones empresas grupo y asociadas corto plazo	429.693	223.819		1. Obligaciones y otros valores negociables			
1. Instrumentos de patrimonio				2. Deudas con entidades de crédito	349.007		330.498
2. Créditos a empresas	145.389	149.271		3. Acreedores por amudamiento financiero	23.658		2.649
3. Valores representativos de deuda				4. Derivados			
4. Derivados				5. Otros pasivos financieros			
5. Otros activos financieros	284.304	74.549		VI. Deudas a corto plazo con empresas del grupo, asociadas y socios			
6. Otras inversiones				VII. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	2.884.001		2.877.752
V. Inversiones financieras a corto plazo	8.151	3.351		1. Proveedores	1.180.466		1.273.581
1. Instrumentos de patrimonio				2. Proveedores, empresas del grupo y asociadas	1.018.604		721.482
2. Créditos a empresas				3. Acreedores varios	521.354		660.379
3. Valores representativos de deuda				4. Personal, remuneraciones pendientes de pago	86.574		149.383
4. Derivados				5. Pasivos por impuesto corriente	7.742		3.810
5. Otros activos financieros	8.151	3.351		6. Otras deudas con las Administraciones públicas	63.804		64.551
6. Otras inversiones				7. Anticipos de clientes	5.456		4.565
VI. Periodificaciones a corto plazo				VIII. Periodificaciones a corto plazo			
VII. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	330.176	334.623		TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	8.003.797		7.964.429
1. Tesorería	330.176	334.623					
2. Otros activos líquidos equivalentes							
TOTAL ACTIVO	8.003.797	7.964.429					

Cuenta de Resultados La Fageda (Memoria Sostenibilidad 2011)

Cuenta de Pérdidas y Ganancias a 31 de diciembre 2011 (en euros)			
A. OPERACIONES CONTINUADAS	31/12/11		31/12/10
1. Importe neto de la cifra de negocios	11.531.516		10.750.970
a. Ventas	11.531.516		10.750.970
b. Prestación de servicios			
2. Variación existencias productos terminados y en curso	22.732		79.442
3. Trabajos realizados por la cooperativa con su estructura interna			
VALOR PRODUCCIÓN	11.554.248		10.830.411
4. Aprovisionamientos (-)	-6.795.524		-5.936.923
a. Consumo de mercaderías	-56.488		-72.247
b. Consumo de materias primas y otras materias consumibles	-3.309.457		-2.882.073
c. Consumos de existencias de socios	-998.952		-809.533
d. Trabajos realizados por otras empresas	-2.434.847		-2.166.048
e. Deterioro mercancías, materias primas y otros aprovisionamientos	4.220		-7.022
5. Otros ingresos de explotación (+)	1.895.729		1.593.079
a. Ingresos accesorios y otros de gestión corriente	97.175		103.151
b. Subvenciones de explotación incorporadas resultado del ejercicio	1.798.554		1.489.928
c. Ingresos por operaciones con socios			
6. Gastos de personal (-)	-3.204.270		-3.129.505
a. Sueldos, salarios y asimilados	-2.408.340		-2.305.830
b. Cargas sociales	-795.930		-823.675
c. Provisiones			
7. Otros gastos de explotación (-)	-2.882.805		-2.708.537
a. Servicios exteriores	-2.747.524		-2.617.915
b. Tributos	-18.750		-20.392
c. Pérdidas, deterioros y variación provisiones operaciones comerciales	-116.014		-69.281
d. Otros gastos de gestión corriente	-516		-949
8. Amortización del inmovilizado (-)	-579.363		-517.728
9. Imputación subvenciones inmovilizado no financiero y otras (+)	257.903		299.692
10. Exceso de provisiones (+/-)			
11. Deterioro y resultado por enajenaciones inmovilizado (+/-)	31.101		-11.655
a. Deterioro y pérdidas			
b. Resultados por enajenaciones y otras	31.101		-11.655
12. Fondo de educación, formación y promoción (+/-)	-30.637		-40.597
13. Otros Resultados (+/-)	57.184		-2.775
A1. RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	303.566		375.463
14. Ingresos financieros (+)	12.176		18.922
a. De participaciones en instrumentos de patrimonio			
b. De valores negociables y otros instrumentos financieros	12.176		18.922
c. Imputación de subvenciones, donaciones y legados financieros			
15. Gastos financieros (-)	-40.007		-29.010
a. Por deudas con empresas del grupo y asociadas			
b. Por deudas con terceros	-40.007		-29.010
c. Por actualización de provisiones			
16. Variación valor razonable instrumentos financieros (+/-)			
a. Cartera de negociación y otros			
b. Imputación al resultado del ejercicio por activos financieros disponibles para la venta			
17. Diferencias de cambio (+/-)			
18. Deterioro-resultado enajenaciones instrumentos financiero (+/-)			
a. Deterioros y pérdidas			
b. Resultados por enajenaciones y otras			
A2. RESULTADO FINANCIERO	-27.831		-10.088
A3. RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	275.735		365.375
19. Impuesto sobre beneficios (+/-)	-23.355		-22.701
A4. RESULTADO EJERCICIO OPERACIONES CONTINUADAS	252.380		342.675
B. OPERACIONES INTERRUMPIDAS			
20. Resultado ejercicio operaciones interrumpidas (+/-)			
a. Resultado operaciones interrumpidas			
b. Impuesto sociedades			
A5. RESULTADO DEL EJERCICIO	252.380		342.675