



**CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social  
y Cooperativa, nº 53, noviembre 2005, pp. 333-349**

# **Memoria de sostenibilidad: una propuesta adaptada para las cooperativas de enseñanza en el País Vasco**

**Aitziber Mugarra**

Universidad de Deusto

*CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*

ISSN: 0213-8093. © 2005 CIRIEC-España

[www.ciriec.es](http://www.ciriec.es)    [www.uv.es/reciriec](http://www.uv.es/reciriec)

# Memoria de sostenibilidad: una propuesta adaptada para las cooperativas de enseñanza en el País Vasco

**Aitziber Mugarra**

Instituto de Estudios Cooperativos  
Universidad de Deusto

## RESUMEN

*Responsabilidad Social Corporativa y Desarrollo Sostenible son conceptos que están explotando grandes corporaciones empresariales. Por su parte, las cooperativas se han situado a menudo en la vanguardia de las innovaciones sociales. Pero esta ventaja temporal en la asunción de compromisos no se ha visto completada con una gestión sistemática de su responsabilidad social. No es suficiente con aplicar los modelos diseñados pensando fundamentalmente en las grandes empresas de capital, sino que deben ser adaptados a las especificidades de las cooperativas.*

*La Federación de Cooperativas de Enseñanza de Euskadi es consciente de esa necesidad y, junto con un equipo de investigadores del Instituto de Estudios Cooperativos de la Universidad de Deusto, está desarrollando durante 2004-2005 un modelo adaptado a sus especiales circunstancias por tratarse de cooperativas y trabajando en el sector de la enseñanza. Este es un avance de los resultados parciales desarrollados hasta ahora en este trabajo.*

**PALABRAS CLAVE:** Responsabilidad social, Cooperativismo, Sostenibilidad, Educación, Enseñanza, Calidad, Memoria de empresa.

**CLAVES ECONLIT:** M140, P130.

## **Mémoire de durabilité : une proposition adaptée aux coopératives d'enseignement au Pays Basque**

**RÉSUMÉ:** Responsabilité Sociale des Entreprises et développement durable sont des concepts exploités par de grands groupes commerciaux. Les coopératives, d'une part, se sont souvent situées à l'avant-garde sur le plan des innovations sociales. Mais bien qu'elles aient reconnu leur engagement plus tôt, cette vision n'a pas été complétée par une gestion systématique de leur responsabilité sociale. L'application de modèles conçus essentiellement pour les grandes entreprises capitalistes n'est pas suffisant : ils doivent également être adaptés aux caractéristiques des coopératives.

La Fédération de Coopératives d'Enseignement du Pays Basque est consciente de ce besoin. Aussi, en collaboration avec une équipe de chercheurs de l'Institut d'Etudes de Coopération de l'Université de Deusto, elle développe, depuis 2004, un modèle adapté à la situation particulière qu'implique le statut de coopérative, et travaille dans le domaine de l'éducation. Voici un aperçu des résultats obtenus jusqu'à présent dans le cadre de cette étude.

**MOTS CLÉ:** Responsabilité sociale, durabilité, éducation, qualité.

## **Sustainability Report: A Proposed Model Adapted for Use in Educational Cooperatives in the Basque Country**

**ABSTRACT:** Corporate Social Responsibility and Sustainable Development are concepts utilized by large companies. For their part, cooperatives have often been considered the leaders in social innovation, but this temporary advantage when it comes to taking on commitments has not been carried to its ultimate consequences by establishing a systematic management of their social responsibility. It is not enough simply to apply models that have been designed with large capital companies in mind; they must be adapted to the specific nature of cooperatives.

The Basque Country Federation of Educational Cooperatives is aware of this need and during 2004 and 2005 it is working, in collaboration with a research team from the Institute of Cooperative Studies of the University of Deusto, on a model adapted to the particular circumstances of cooperatives in the education sector. This article presents the partial findings of the research carried out to date.

**KEY WORDS:** Social responsibility, Sustainability, Education, Quality

## 1.- Introducción

La Responsabilidad Social Corporativa<sup>1</sup> (RSC), junto con el Desarrollo Sostenible, son conceptos que actualmente están explotando las grandes corporaciones empresariales. Ahora bien, bajo ese marco de la responsabilidad social coexisten toda una serie de denominaciones con un amplio espectro de interpretaciones, desde las más cercanas a la 'cosmética empresarial' hasta las más comprometidas con la idea de una 'empresa ciudadana'. Términos como 'mecenazgo', 'obra social', 'acción social', 'marketing con causa', 'reputación corporativa', 'filantropía', 'sostenibilidad', 'código de buen gobierno'... se refieren a la RSC, desde una visión más o menos parcial.

A la hora de definir la RSC, podemos partir de un concepto intuitivo, como planteaba ya en 1992 Thomas Watson Jr. al señalar que "tendremos que preguntarnos un poco más seriamente si lo que pretendemos hacer con nuestras decisiones empresariales es tan bueno para los empleados como para los accionistas, y tan bueno para el país como para estos dos grupos"<sup>2</sup>. Ya en esta definición se vislumbra la distinción entre partícipes sociales internos y externos. Pero quizás la definición más empleada en la actualidad sea la propuesta por el Libro Verde de la Responsabilidad Social Corporativa, que la entiende como toda aquella integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores<sup>3</sup>.

Observamos un especial énfasis en la referencia a los partícipes sociales en las aproximaciones de RSC. Su denominación puede variar: Algunos prefieren traducir el término inglés 'stakeholder' por 'partícipe social', otros optan por llamarlos 'partes interesadas', o también 'interlocutores sociales'... Siempre entendido como toda aquella persona, comunidad u organización que se ve afectada por las operaciones de la empresa y/o que influye en dichas operaciones, resaltando la doble vía de influencia entre la empresa y sus partícipes sociales. En la ya clásica distinción de dos niveles, internos y externos, se resaltan en el primero de esos ámbitos la gestión de los recursos humanos en la empresa, el desarrollo de aspectos relacionados con la salud y la seguridad en el lugar de trabajo, su adaptación al cambio y también la gestión de su impacto medioambiental, mientras que en el ámbito externo se destaca su relación con las comunidades locales, los socios comerciales, proveedores y consumidores y la aportación de la empresa a los problemas ecológicos mundiales.

1.- También conocida como Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

2.- WATSON, T.Jr. *Una Empresa y sus Credos. Las ideas que contribuyeron a formar IBM*. McGraw Hill, Madrid, 1992,p.82

3.- Comisión de las Comunidades Europeas. *Libro Verde Europeo de la Responsabilidad Social: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas, 2001*, [http://europa.eu.int/comm/off/green/index\\_es.htm](http://europa.eu.int/comm/off/green/index_es.htm) ó [http://europa.eu.int/comm/employemnet\\_social/social/csr/greenpaper\\_es.pdf](http://europa.eu.int/comm/employemnet_social/social/csr/greenpaper_es.pdf)

La mayoría de las definiciones actualmente plantean la voluntariedad de la RSC, pero este aspecto es motivo de fuertes discusiones en varios ámbitos: Por ejemplo, en el seno del Foro Europeo Multilateral creado en 2003 por la Unión Europea para desarrollar el proceso iniciado en 2001 con su Libro Verde<sup>4</sup>. O también en la Comisión creada por AENOR en España con el objetivo de desarrollar una norma en el ámbito de la responsabilidad social corporativa. Por el momento, tanto a nivel estatal como internacional en el ámbito de la Organización Internacional de Normalización (ISO), están optando por el desarrollo de guías de prácticas y no de normas certificables. En esta discusión las posturas han quedado fijadas básicamente de la siguiente forma: Los representantes de las organizaciones patronales y empresariales están abogando por la autoregulación de las propias empresas, mientras que los representantes de la ONGs y otras asociaciones sindicales y de defensa del medio ambiente defienden la necesidad de plantear obligaciones legales para poder realmente avanzar en esta materia<sup>5</sup>.

En esta línea, el Ministerio de Trabajo en Madrid ya ha anunciado la reactivación del proyecto de ley de responsabilidad social, con la creación de una mesa de expertos en la que se incluyen tanto sindicatos como patronal, y los planes para que la subcomisión parlamentaria de responsabilidad social corporativa tenga sus conclusiones para finales de marzo de 2006<sup>6</sup>.

Como consecuencia del reconocimiento<sup>7</sup> de la RSC, el Balance de Responsabilidad Social o Memoria de Sostenibilidad (denominación más extendida actualmente), es entendida como toda aquella iniciativa que directa o indirectamente busque reflejar la actuación empresarial en el ámbito de su responsabilidad social y complete así las carencias de la contabilidad tradicional ante las nuevas demandas informativas de los interlocutores sociales de la empresa. En esta línea debemos entender el nuevo interés despertado en la profesión contable por estas propuestas. Así, por ejemplo, la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresa (AECA) creó a finales de 2002 una Comisión de Responsabilidad Social Corporativa que ha desarrollado un estudio durante 2003 sobre el marco conceptual de la responsabilidad social corporativa con el objetivo de "establecer los conceptos básicos y objetivos sobre los que construir un sólido edificio para el desarrollo conceptual

4.- *European Multistakeholder Forum on CSR. Final Results & Recommendations. June 2004. Véase [http://europa.eu.int/comm/enterprise/csr/index\\_forum.htm](http://europa.eu.int/comm/enterprise/csr/index_forum.htm) ó [http://forum.europa.eu.int/csr\\_eu\\_multi\\_stakeholder\\_forum/info/data/en/csr%20ems%20forum.htm](http://forum.europa.eu.int/csr_eu_multi_stakeholder_forum/info/data/en/csr%20ems%20forum.htm)*

5.- *El más claro representante de esta postura lo encontramos en el Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa, creado en marzo de 2004 con el objetivo declarado de "velar por el desarrollo y la implantación de la RSC en España". Está constituido por un grupo de ONGs, sindicatos y asociaciones. Véase <http://www.obrsc.org>*

6.- *"El diputado de CIU Carles Campuzano dijo ayer en unas jornadas (...) que la subcomisión parlamentaria de responsabilidad social corporativa que preside espera tener sus conclusiones a finales de marzo de 2006 (...) La subcomisión dedicará este año (2005) a realizar todas las comparecencias con el fin de analizar la situación sobre la RSC en España y la posibilidad de adoptar alguna exigencia legal. La ponencia que resulte pretende ser un Pacto de Toledo sobre RSC que determine el estado de la cuestión y formule unas recomendaciones que sirvan de base para las decisiones políticas y las empresas." (Expansión, 16/IV/2005)*

7.- *Aunque todavía hoy se levantan voces contra la aceptación de la RSC. A modo de ejemplo, The Economist en ejemplar del 20 de enero de 2005 publicó un Informe de 14 páginas titulado The good company, en el que afirmaba que es un error que el movimiento sobre RSC haya ganado la batalla de las ideas, informe que ha desatado toda una serie de reacciones en editoriales y artículos de opinión en la prensa española. Pero quizás el ataque más virulento de estos tiempos lo podemos leer en una editorial aparecida en La Gaceta de los Negocios el 16 de febrero de 2005: "La inclusión del concepto de Responsabilidad Social de la Empresa, aunque se considera de aceptación voluntaria, es un error conceptual grave, un portillo a todo tipo de iniciativas y propuestas destinadas a expropiar los derechos económicos de los accionistas, como sucede ya en muchos supuestos, a causa de la presión e incluso el chantaje que determinadas organizaciones -por ejemplo, las ONG- ejercen sobre las compañías para que financien sus actividades. En realidad, la RSC es una manera hipócrita y sofisticada de practicar la filantropía con el dinero de los demás."*

y práctico de la materia, que permitirá elaborar otros Documentos y guías de actuación para las empresas y los distintos grupos sociales afectados por éstas<sup>8</sup>. Y define RSC como “el compromiso voluntario de las empresas con el desarrollo de la sociedad y la preservación del medio ambiente, desde su esencia social y un comportamiento responsable hacia las personas y grupos sociales con quienes interactúa”<sup>9</sup>.

Diversas organizaciones de la sociedad civil también están mostrando interés por esta tendencia. Como ejemplo, se ha creado ya en España un Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa<sup>10</sup> con el objeto de “velar por el desarrollo y la implantación de la RSC en España”, para lo cual -entre otras acciones- se proponen analizar la información sobre sostenibilidad que hacen pública las empresas españolas.

## **2.- Memoria de Sostenibilidad para las Cooperativas de Enseñanza del País Vasco**

En este marco general la Federación de Cooperativas de Enseñanza de Euskadi (FCEE-EIKF) se acercó en 2003 al Instituto de Estudios Cooperativos (IEC) de la Universidad de Deusto con el objetivo de desarrollar un modelo de Memoria de Sostenibilidad adaptado a sus especiales circunstancias (en cuanto a su fórmula jurídica cooperativa y en cuanto a su sector especial de actividad) para poderlo implantar entre sus asociados.

La Federación de Cooperativas de Enseñanza de Euskadi<sup>11</sup> fue creada en 1989 y agrupa en la actualidad a 74 Cooperativas de Enseñanza, que agrupan a 52.727 estudiantes, 40.143 socios padres-madres, 1.666 socios y socias de trabajo, 4.781 trabajadores y trabajadoras, tanto docentes como no docentes. En cuanto a cifras de facturación global, la última cifra disponible habla de 84 millones de euros.

Atendiendo a su distribución geográfica, aproximadamente la mitad (47%) se ubican en Bizkaia, situándose el 42% en Gipuzkoa y el 11% restante en Álava. Dicha Federación agrupa a varios tipos de cooperativas, siendo las más abundantes aquellas en las que los socios son los padres-madres (64%), seguidas por un 23% de cooperativas denominadas ‘integrales’, porque agrupan entre su colec-

8.- Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA) Lista de correo nº103, 6 de febrero de 2004. Véase <http://www.aeca1.org/noticiarios/listadecorreos/listacorreo103.htm>

9.- Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA) Documento AECA Marco Conceptual de la Responsabilidad Social Corporativa, presentado en Madrid el 18 de febrero de 2004, siendo sus ponentes José Luis Lizcano, Director Gerente de AECA, y José Mariano Moneva, Profesor de la Universidad de Zaragoza. Véase [www.aeca.es](http://www.aeca.es) ó <http://www.aeca1.org/comisiones/rsc/rsc.htm>

10.- Dicho Observatorio reúne a un grupo de ONGs, sindicatos y asociaciones, entre las que se encuentran Cáritas Española, Intermon Oxfam, Economistas Sin Fronteras, Setem, Ingeniería Sin Fronteras, Confederación de Consumidores y Usuarios, Comisiones Obreras... Véase [www.obrsc.org](http://www.obrsc.org)

11.- Véase <http://www.fcee-eikf.coop>

tivo de socios tanto socios de consumo como de trabajo, y por último el 13% restante son claramente cooperativas de trabajo asociado.

Entre sus objetivos reconocen el “impulsar aquellas actividades que resulten adecuadas a efectos de cubrir las carencias de las cooperativas de enseñanza” y es en ese contexto en el que se inscribe el proyecto de investigación cuyos avances parciales queremos presentar. Para cumplir tal objetivo, el IEC reunió un equipo multidisciplinar compuesto por 7 investigadores, que en diversos momentos se amplía con la participación de 5 representantes de la Federación, miembros todos ellos de su Consejo Rector<sup>12</sup>, que se han ido reuniendo a lo largo de 2004. En este momento se está procediendo a la validación de los indicadores fijados y se espera poder realizar las primeras aplicaciones experimentales en 2006.

### Gráfico 1. Equipo investigador



Fuente: elaboración propia

12.- Su presidente Imanol Igeregi, su vicepresidente Eduardo Fernández, y sus vocales Jose M<sup>º</sup> Aizega, Jaime Martínez y Andoni Zendoia.

### 3.- Fuentes de influencia

A la hora de determinar las fuentes de influencia fundamentales en el diseño de este modelo de Memoria de Sostenibilidad adaptado a las especiales circunstancias de las Cooperativas de Enseñanza vascas, se identificaron cuatro grandes fuentes, algunas de ellas comunes a todo tipo de empresas, pero otras específicas por tratarse de cooperativas y trabajando en el sector de la enseñanza.

#### Gráfico 2. Influencias



Fuente: elaboración propia.

#### 3.1. Desde la responsabilidad social corporativa

En el entorno europeo y desde 2001 existe una referencia fundamental: el libro Verde Europeo de la RSC<sup>13</sup>, titulado *Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*<sup>14</sup>, con el que se inició un debate sobre cómo fomentar en la Unión Europea la responsabilidad social de la empresa:

13.- Concepto ya introducido en el año 2000 en la Agenda Social Europea por el Consejo Europeo de Lisboa, entendido como medio de contribución empresarial al objetivo establecido para 2010 de convertir la Unión Europea en la más competitiva y dinámica economía basada en el conocimiento, capaz de un crecimiento económico sostenible con más y mejores puestos de trabajo y una mayor cohesión social.

14.- Véase [http://europa.eu.int/comm/off/green/index\\_es.htm](http://europa.eu.int/comm/off/green/index_es.htm) ó [http://europa.eu.int/comm/employment\\_social/socdial/csr/greenpaper\\_es.pdf](http://europa.eu.int/comm/employment_social/socdial/csr/greenpaper_es.pdf)



- Aprovechando al máximo las experiencias ya existentes,
- Fomentando el desarrollo de prácticas innovadoras en este campo,
- Aumentando la transparencia de las empresas europeas e
- Incrementando la fiabilidad de su evaluación y validación.

Este libro verde inició un amplio proceso de consulta, y dicha iniciativa ha continuado con los trabajos del Foro Europeo Multilateral sobre la Responsabilidad Social Empresarial, creado en 2003 y cuyo primer informe ya está disponible.<sup>15</sup>

Ampliando el ámbito geográfico, debemos remitirnos a la Iniciativa *Pacto Mundial* o *Global Compact*<sup>16</sup> propuesta por Kofi Annan en el Foro Económico Mundial de Davos en 1999, con el objetivo de fomentar el compromiso de las empresas con el respeto a los derechos humanos, a las normas laborales, a la defensa de un desarrollo sostenible y -recientemente añadido en 2004- a la lucha contra la corrupción, organizado en un decálogo de principios éticos.

Este *Global Compact* ya fue presentado en el año 2002 en España<sup>17</sup> pero ha sido a finales de 2004 cuando se presentó oficialmente en el País Vasco<sup>18</sup>, apadrinado por BBVA, Eroski e Iberdrola, con el objetivo de extender esta iniciativa de la ONU más allá de las 10 empresas vascas que para noviembre de 2004 habían suscrito tal pacto.

La filosofía de dicho Pacto ha sido recogida en sus propuestas metodológicas por Global Reporting Initiative (GRI)<sup>19</sup>, asociación que propone desarrollar las memorias de las empresas -y otras organizaciones- en base a tres grandes patas, conocidas como las tres 'pes': 'Profit' haciendo referencia a los resultados económicos, 'people' en cuanto a los resultados sociales y 'planet' en cuanto a los medioambientales. Esos tres ejes equilibrarían el balance de la empresa y constituirían el núcleo de su rendición de cuentas, bautizada como memoria o informe de sostenibilidad.

Ya en 2002 GRI hizo pública su segunda versión<sup>20</sup> de la *Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad sobre el desempeño económico, ambiental y social de la empresa*, en el que ha consensuado una serie de indicadores clasificados en dimensiones, junto con algunas recomendaciones y elementos imprescindibles a incorporar a cualquier memoria de sostenibilidad. La propuesta se orga-

15.- Véase [http://europa.eu.int/comm/enterprise/csr/index\\_forum.htm](http://europa.eu.int/comm/enterprise/csr/index_forum.htm) ó [http://forum.europa.eu.int/ire/empl/csr\\_eu\\_multi\\_stakeholder\\_forum/info/data/en/csr%20ems%20forum.htm](http://forum.europa.eu.int/ire/empl/csr_eu_multi_stakeholder_forum/info/data/en/csr%20ems%20forum.htm)

16.- Véase <http://globalcompact.org>. Recientemente han anunciado el lanzamiento de *Global Compact Plus*, un programa informático que registra el cumplimiento de 10 principios éticos por parte de las grandes empresas.

17.- Promovido por la Asociación Cultura pro Naciones Unidas y la Fundación Rafael del Pino. Fue el 9 de abril de 2002 cuando el Secretario General de la ONU vino a España a presentar dicho pacto, y ya a finales de 2002 194 empresas españolas habían suscrito dicho pacto, situando temporalmente a España a la cabeza de los países en cuanto a empresas involucradas. Como novedad, en la tercera Asamblea de la plataforma española de apoyo al pacto, celebrada el 15 de noviembre de 2004 se tomó la decisión de crear la Asociación Española del Pacto Mundial de Naciones Unidas (ASEPAM). Véase <http://www.pactomundial.org>

18.- También ha habido otras presentaciones autonómicas, por el momento en Galicia y Valencia.

19.- Véase <http://www.globalreporting.org>.

20.- Y ha anunciado una tercera versión mejorada para 2006, que quiere ahora convertirse en estándar formal. De hecho, el proceso de consulta sobre el borrador del G3 Guidelines -denominación dada a esa versión- se desarrollará durante el primer semestre de 2006.

niza en torno a esas tres áreas social, medioambiental y económica, pero donde más se han concentrado los esfuerzos y la innovación es precisamente en esa primera área por ser la que menor nivel de desarrollo tenía como punto de partida. Por el momento, se organiza en cuatro grandes categorías: Prácticas laborales y trabajo decente, Derechos humanos, Sociedad y Responsabilidad con el producto, donde podemos observar una de las actuales limitaciones para extender el modelo: el hecho de que a la hora de estos primeros diseños, los equipos encargados de su desarrollo hayan estado pensando fundamentalmente en grandes empresas multinacionales del sector industrial. En consecuencia, la propuesta resultante no encaja tan bien en el sector de los servicios y en pequeñas y medianas empresas. Es precisamente la extensión de la responsabilidad social a las PYMES una de las actuales prioridades reconocidas por la Unión Europea al respecto. En esa tarea, el propio GRI presentó en 2004 una guía simplificada para PYMES<sup>21</sup>.

Actualmente ese triple balance y los desarrollos realizados por el GRI están recibiendo abundantes apoyos. Por ejemplo, la Unión Europea remite a sus empresas ya desde el Libro Verde a seguir esos planteamientos, y también la OCDE está convergiendo en las metodologías GRI como instrumento de comunicación para las Líneas Directrices propuestas por la propia OCDE. En cuanto a su aplicación, se calcula que cerca de 700 multinacionales de todo el mundo siguen dichos criterios para elaborar sus memorias. A nivel nacional también contamos con algunos datos: aproximadamente 43 empresas españolas<sup>22</sup> elaboraron su Memoria de Sostenibilidad en 2004 siguiendo explícitamente los criterios del GRI. En definitiva, podemos considerar que GRI es un modelo destacado a nivel internacional para la promoción de la responsabilidad social de las empresas, y por tanto el modelo a plantear en las cooperativas de enseñanza vascas no puede ser construido a espaldas de estos avances. De hecho y dentro del mundo cooperativo vasco, dos de nuestros mayores representantes han presentado ya sus primeras Memorias de Sostenibilidad<sup>23</sup>, y ambos señalan respetar los criterios del GRI en su elaboración.

### 3.2. Desde la calidad total

Las cooperativas vascas, y en especial las de enseñanza, ya han desarrollado una amplia cultura de calidad que les ha llevado a innovar su cuadro de indicadores de gestión más allá de los clásicos indicadores de cuadro de mando económico-financiero.

*21.- Se presentó en idioma inglés en Maastricht en noviembre con motivo de la Conferencia Europea sobre RSC. Una versión traducida al castellano ha sido presentada en Bilbao en octubre de este año 2005. Actualmente, en el Instituto de Estudios Cooperativos de la Universidad de Deusto estamos desarrollando, a petición del Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi, una aplicación experimental durante el año 2005 en dos cooperativas vascas. Una primera presentación de los avances parciales fue hecha en Baeza por D<sup>a</sup> Elena Blanco Meruelo, con motivo de las Jornadas de Investigadores en Economía Social y Cooperativa celebradas del 2 al 3 de junio de 2005.*

*22.- Se calcula que España es en estos momentos el segundo país de toda la Unión Europea donde más Memorias de Sostenibilidad se elaboran, sólo superada por el Reino Unido.*

*23.- Eroski S. Coop. ha sido la primera empresa del sector de la distribución que ha publicado una Memoria de Sostenibilidad en España: lo hizo en 2004 con datos del año 2002. Por su parte, Mondragón Corporación Cooperativa publicó ese mismo año 2004 su primera Memoria con datos del año anterior (disponible en la red en: <http://www.mondragon.mcc.es/esp/quienessomos/sostenibilidad.pdf>) La segunda edición correspondiente a 2004 se ha publicado este año 2005 pero su versión electrónica aún no está disponible en la red.*

Veamos algunos datos que corroboran tal afirmación: De las 65 empresas vascas hasta el día de hoy premiadas con una Q de plata en el European Quality Award de la European Foundation for Quality Management (EFQM), casi el 60% son cooperativas y de ellas el 32% son cooperativas de enseñanza miembros de la Federación. Si hacemos el análisis considerando las Q de oro, de las 15 empresas vascas premiadas, el 47% son cooperativas, y una de ellas (15%) pertenece a la Federación de Cooperativas de Enseñanza de Euskadi. Y en cuanto a los finalistas, de las 5 empresas vascas premiadas, 3 son cooperativas, de las cuales nuevamente 1 pertenece a la Federación de Cooperativas de Enseñanza de Euskadi.

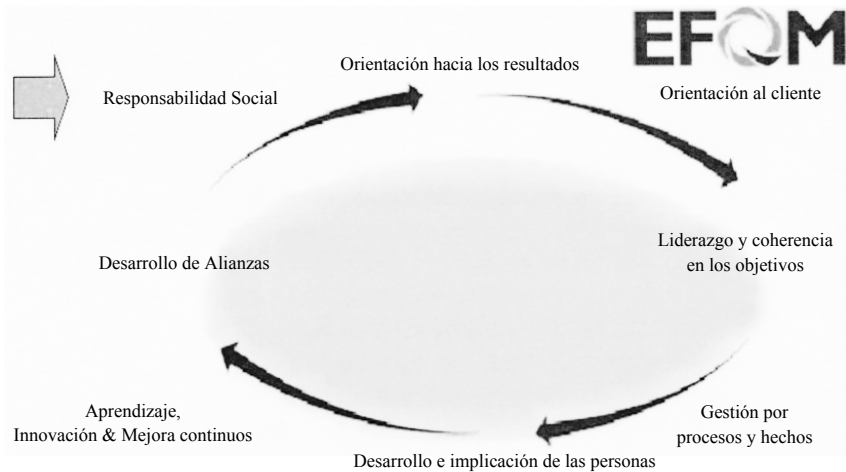
Estos datos nos demuestran que la referencia EFQM es fundamental al modelo buscado, y buscamos el máximo grado de sinergias con él, entendiendo que los mecanismos puestos en marcha por el modelo de calidad total se convierten en una vía aprovechable para generar y gestionar la información necesaria también para la evaluación de la responsabilidad social de la empresa.

Pero al referirnos al modelo EFQM, debemos aclarar una confusión muy extendida, que es aquella que identifica la responsabilidad social con el denominado grupo 8, referido a los resultados con la sociedad<sup>24</sup>. Esta identificación es claramente limitativa, pues reduce la RSC a uno de sus elementos. La responsabilidad social de la empresa no se limita, por tanto, a lo recogido en ese grupo 8, sino que es más amplia y recorre todos los grupos con mayor o menor incidencia en cada uno. Así la ha reconocido la propia EFQM, cuando en los últimos años le ha dado rango de eje transversal, entendiendo que excelencia es “exceder el marco legal mínimo en el que opera la organización y esforzarse por comprender y dar respuesta a las expectativas que tienen sus grupos de interés en la sociedad”<sup>25</sup>. Y para dejar más clara aún esa transversalidad resalta su incidencia tanto en sus diversos criterios como subcriterios.

24.- Siguiendo la clasificación del modelo EFQM de Excelencia, los cinco primeros grupos a analizar aplican la perspectiva de los agentes facilitadores: Grupo 1: Liderazgo, Grupo 2: Personas, Grupo 3: Política y estrategia, Grupo 4: Alianzas y recursos, Grupo 5: Procesos; y los cuatro grupos restantes se fijan en los resultados: Grupo 6: Resultados de las personas, Grupo 7: Resultados de los clientes, Grupo 8: Resultados de la sociedad, y, por último, Grupo 9: Resultados clave.

25.- EFQM: Modelo EFQM de Excelencia 2003, p.9

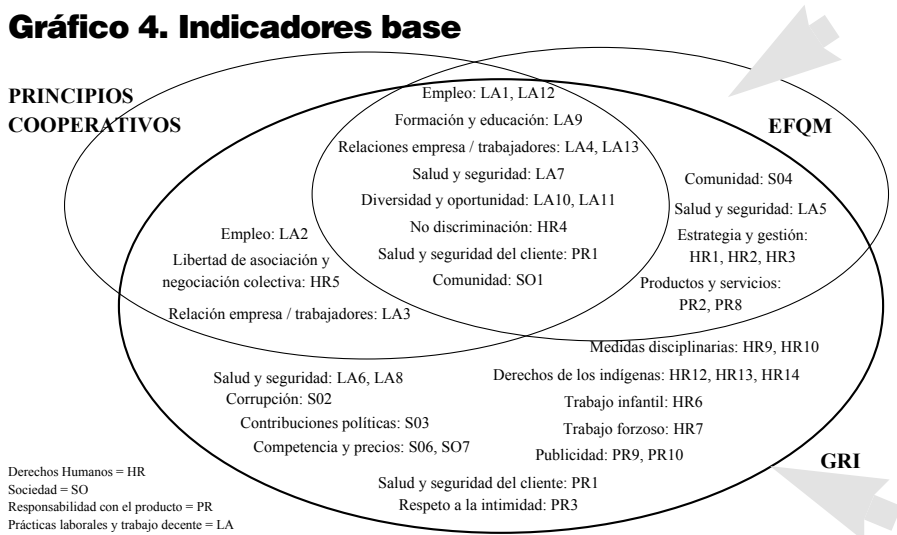
**Gráfico 3. Ejes transversales**



Fuente: EFQM: *Modelo EFQM de Excelencia 2003*, p.7

Analizando los diversos indicadores que en este área propone el modelo de excelencia EFQM, observamos una cierta convergencia con similares indicadores propuestos ya por GRI. Ese grupo de indicadores, apoyados por ambas iniciativas, deben ser considerados ya como una especie de ‘núcleo duro’, sobre el que construir el modelo que estamos buscando para las cooperativas de enseñanza vascas.

**Gráfico 4. Indicadores base**



Fuente: MUGARRA & BLANCO. “Propuesta de contenidos de un balance social para aplicar a las cooperativas vascas”, en *Anuario del Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi 2003*. p.61

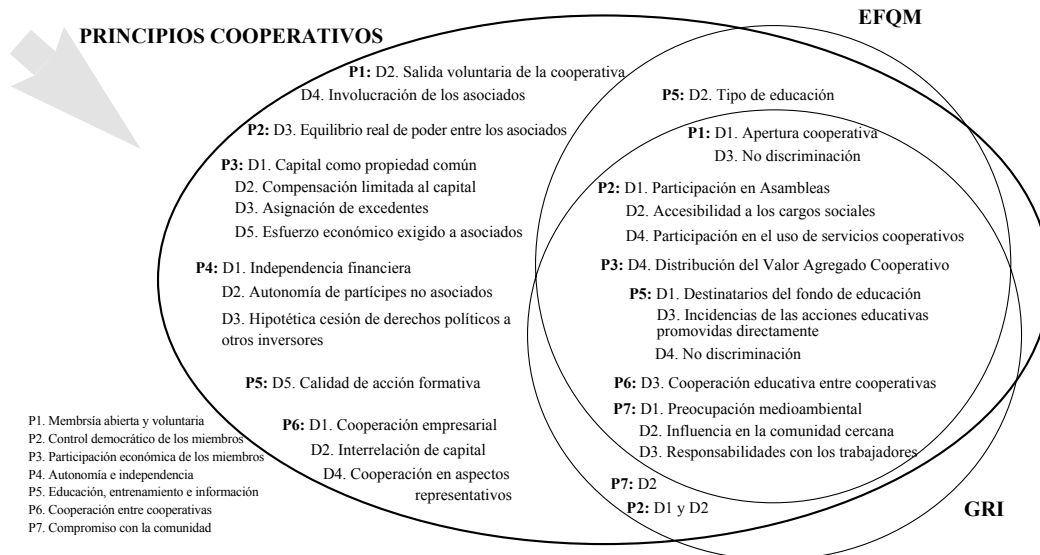
### 3.3. Desde la especificidad cooperativa

Las cooperativas se han situado a menudo en la vanguardia de las innovaciones sociales. Aspectos como la democracia económica y la participación del trabajador, la apuesta por la educación y la inter-cooperación, la mejora de las condiciones de vida de sus empleados y socios, la preocupación por los clientes y consumidores, etc. han sido en general tomados en consideración antes por las cooperativas que por otras formas empresariales.

Pero esta ventaja temporal en la asunción de compromisos no se ha visto completada, en general, con una gestión sistemática de su responsabilidad social. En este ámbito no es suficiente con aplicar los modelos diseñados pensando fundamentalmente en las grandes empresas de capital, sino que deben ser adaptados a las especificidades de las cooperativas. Es importante que el movimiento cooperativo participe en el diseño y mejora de los modelos generales propuestos, de manera que se amolden con más facilidad a su aplicación en estas organizaciones.

Por tanto, proponemos que ese núcleo duro delimitado por la convergencia de GRI y EFQM debe ser completado con otros indicadores específicos al movimiento cooperativo. En una investigación anterior realizada a petición del Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi, analizamos en profundidad esa cuestión y observamos que ese núcleo duro podía servir para reflejar algunas de las realizaciones cooperativas, pero que dejaba sin respuesta sobre las realizaciones de algunos de los principios cooperativos. Así lo podemos observar en el siguiente gráfico extraído de dicha investigación:

**Gráfico 5. Indicadores base**



Fuente: MUGARRA & BLANCO. "Propuesta de contenidos de un balance social para aplicar a las cooperativas vascas", en *Anuario del Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi 2003*. p. 63

En definitiva, no es suficiente con los avances desarrollados para el mundo empresarial en general, sino que las cooperativas -si quieren seguir fieles a su espíritu- deben incorporar indicadores propios que completen la visión ofrecida, equilibrando la presencia de la evaluación de los siete principios cooperativos en el modelo resultante.

### 3.4. Desde la enseñanza

Las cooperativas objeto de nuestro estudio pertenecen al sector servicios. Pero es claro y patente que los desarrollos realizados hasta ahora -tanto desde EFQM como desde GRI- se han centrado principalmente en grandes empresas industriales, estando los indicadores del sector servicios mucho más atrasados en sus propuestas. La propia Federación de Cooperativas de Enseñanza de Euskadi ha desarrollado recientemente una colaboración con Euskalit<sup>26</sup> para completar y adaptar esos indicadores de calidad a las cooperativas de enseñanza -cuyos avances ya han sido incorporados al modelo.

Aún así, es preciso ser creativos y desarrollar nuevas propuestas en este campo pues es evidente que los desarrollos consensuados tardarán en ser una realidad. Es más, las cooperativas educativas deberían tomar un papel activo para que esos desarrollos consensuados respondan en mayor medida a sus necesidades específicas. Y así debe preguntarse cuáles son las prioridades en su campo, cuáles las exigencias en el campo educativo, cuál su papel como organizaciones educativas en la responsabilidad social. Resultado de todo este análisis, el equipo identificó toda una serie de dimensiones a considerar en el modelo resultante.

### Gráfico 6. Dimensiones clave



Fuente: Elaboración propia.

26.-Institución encargada de fomentar la cultura de la excelencia y la calidad total en el País Vasco.

Dicho modelo se ha estructurado en base a cuatro grandes áreas, con sus correspondientes indicadores de desempeño, basados en el modelo GRI pero adaptados a pequeñas y medianas empresas cooperativas y de servicios.

### Gráfico7. Cuadro adaptado

## Cuadro-resumen

(Basado en GRI pero adaptado)

AREAS	DIMENSIONES
SOCIAL	<b>Prácticas laborales y Trabajo decente</b> (nomenclatura GRI: LA)
	<b>Inclusión, Derechos Humanos</b> (nomenclatura GRI: HR)
	<b>Comunidad, Sociedad</b> (nomenclatura GRI: SO)
	<b>Responsabilidad con el servicio</b> (nomenclatura GRI: PR)
MEDIO-AMBIENTAL	<b>Medioambiente</b> (nomenclatura GRI: EN)
COOPERATIVA	<b>Cooperativismo</b> (nueva nomenclatura: COOP)
ECONÓMICA	<b>Impacto económico</b> (nomenclatura GRI: EC)

Fuente: elaboración propia.

Estos indicadores están siendo objeto de un proceso de validación en 8 cooperativas del universo a considerar, interviniendo en dicho proceso tanto representantes de los partícipes sociales -preguntados por la relevancia del indicador escogido- como personal de la administración de cada cooperativa -preguntados tanto por la relevancia como por la viabilidad en el cálculo del indicador-. Esperamos poder contar con la primera propuesta para su difusión y experimentación en los primeros meses de 2006.

## **4.- Conclusiones**

Responsabilidad Social Corporativa y Desarrollo Sostenible son, por tanto, conceptos de gran actualidad y las cooperativas no deben permanecer ajenas. De hecho, el propio espíritu cooperativo subraya los compromisos, no sólo económicos -en cuanto empresa-, sino también sociales y medio-ambientales y así se ha ido recogiendo en las diversas revisiones de los principios cooperativos.

Pero esta ventaja temporal en la asunción de compromisos no se ha visto completada con una gestión sistemática de su responsabilidad social. No es suficiente con aplicar los modelos diseñados para grandes sociedad anónimas industriales con presencia internacional, sino que deben ser adaptados a las especificidades de las cooperativas para resaltar -y también comunicar fuera del círculo cooperativo- la totalidad de la aportación de las cooperativas.

En este contexto, la Federación de Cooperativas de Enseñanza de Euskadi busca con este proyecto, en primer lugar, incorporar en los procesos e instrumentos de gestión de sus cooperativas la perspectiva de la responsabilidad social con ánimo de mejora continua. Ciertamente algunos de sus elementos ya están incluidos en muchas de estas organizaciones y el proyecto pretende completarlos para dibujar con mayor precisión los resultados de su quehacer. Además los indicadores resultantes permitirán mostrar la aportación real de estas cooperativas a la sociedad, en un momento en el que la educación de nuestros niños y jóvenes es una prioridad importante y donde el fracaso escolar, la violencia y los fenómenos de no integración son motivo de creciente preocupación social.



## 5. Bibliografía

- COMISION DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS (2001): *Libro Verde. Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Comisión de las Comunidades Europeas, Bruselas.
- EUROPEAN FOUNDATION FOR QUALITY MANAGEMENT (2003): *Modelo EFQM de Excelencia 2003*.
- EUROPEAN FOUNDATION FOR QUALITY MANAGEMENT (2003): *Lectura Horizontal del Modelo EFQM*.
- EUROPEAN MULTI-STAKEHOLDER FORUM ON CSR (2003): *EU Multi-Stakeholder Forum on Corporate Social Responsibility (CSR EMS Forum)*.
- EUROPEAN MULTI-STAKEHOLDER FORUM ON CSR. *Final Report*, 2004.
- EUSKALIT. *Programa Premie*
- GLOBAL COMPACT. *Presentación del Pacto Mundial. Liderazgo empresarial en la Economía Mundial*
- GLOBAL REPORTING INITIATIVE (2002): *Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad sobre actuaciones económicas, ambientales y sociales de la empresa*. Global Reporting Initiative, Amsterdam.
- GOBIERNO VASCO, DIRECCION DE INNOVACION EDUCATIVA (2004): *Directrices para la Acción del Departamento y Servicios de Apoyo y Centros Escolares Trienio 2003-2006*.
- GRUPO PARLAMENTARIO SOCIALISTA (2002): *Proposición de Ley Responsabilidad social de las empresas*.
- MUGARRA ELORRIAGA, A. (1999): "Proyecto Balance de Identidad Cooperativa" en *Anuario de Estudios Cooperativos*, pp. 303-390.
- MUGARRA ELORRIAGA, A. (2000): "Projecte Balanç d'Identitat Cooperativa", *Nexe Quaderns d'Autogestió y Economia Cooperativa*. Nº 6, Fundació Ventosa y Roig, junio, pp. 77-91.
- MUGARRA ELORRIAGA, A. (2000): "Empleo digno como responsabilidad social de la empresa: Respuesta del movimiento cooperativo al reto planteado" En *Disoccupazione e Povertà: Cause e Rimedi*, Edizioni INAIL, Roma, 5 pp.
- MUGARRA ELORRIAGA, A. (2000): "Planteamiento de un modelo de balance cooperativo: Aplicación a Mondragón Corporación Cooperativa" en *Anuario de Estudios Cooperativos*, pp. 211-276.

- MUGARRA ELORRIAGA, A. (2001): "Responsabilidad y Balance Social hoy en día: Un Reto para las Cooperativas" *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*. Nº 39, noviembre, pp. 25-50.
- MUGARRA ELORRIAGA, A. (2002): "El Balance Social para las Cooperativas de Iniciativa Social" *Temas de Economía Social*. GEZKI, pp. 61-87.
- MUGARRA ELORRIAGA, A. (2003): "Balance Social y Cooperativas". En *El Cooperativismo y la Economía Social en la Sociedad del Conocimiento: 1963-2003: Cuarenta Años de Formación en Cooperativismo y Economía Social en Aragón*, Prensas Universitarias de Zaragoza (PUZ), Zaragoza, pp. 319-326.
- MUGARRA ELORRIAGA, A. (2002): "Balance social para el movimiento cooperativo vasco: Propuestas posibles", en *Anuario del Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi 2001*. CSCE-EKGG, Vitoria-Gasteiz.
- MUGARRA ELORRIAGA, A. y BLANCO MERUELO, E. (2004): "Propuestas de Contenidos para un Balance Social para aplicar a las Cooperativas Vascas", en *Anuario del Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi 2003*. CSCE-EKGG. Vitoria-Gasteiz.
- PACTO MUNDIAL ESPAÑA (2002): *Guía del Pacto Mundial. Una forma práctica para entender la visión y los nueve principios*.
- PACTO MUNDIAL ESPAÑA (2004): *I Libro Azul 2004. Pacto Mundial de Naciones Unidas. España*
- UNESCO (2001): *Educación para Todos: cumplir nuestros compromisos comunes*.