



Universidad de Jaén
Centro de Estudios de Postgrado

Trabajo Fin de Máster

MODELO DE LA ECONOMÍA DEL BIEN COMÚN: EL CASO DE SUBBÉTICA

Alumno/a: Jose Luis Cobo Cañada

Tutor/a: Concepción Martínez Alcalá
Departamento: Economía

ÍNDICE

ÍNDICE DE FIGURAS.....	iv
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	iv
ÍNDICE DE TABLAS.....	iv
RESUMEN/ABSTRACT.....	v
AGRADECIMIENTOS.....	vi
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO 2. HACIA UN MODELO DE DESARROLLO HUMANO BASADO EN LA NATURALEZA: EL ANTROPOCENO (ENFOQUE DE DESARROLLO HUMANO).....	3
2.1. Introducción.....	3
2.2. Homo œconomicus.....	3
2.3. La automanipulación y las decisiones económicas.....	5
2.4. El Antropoceno como influencia en la Teoría del Bien Común.....	6
CAPÍTULO 3. FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA ECONOMÍA DEL BIEN COMÚN (RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA) Y LOS ODS.	10
3.1. Introducción.....	10
3.2. Objetivos de la teoría de la Economía del Bien Común.....	10
3.3. Nacimiento de la teoría del Bien Común.....	11
3.4. Pilares básicos de la teoría del Bien Común.....	13
3.4.1. Enfoque de recursos y capacidades.....	13
3.4.2. Enfoque de capacidades dinámicas.....	13
3.4.3. Enfoque del capital humano.....	14
3.4.4. Teoría de los <i>skateholders</i>	15
3.4.5. Enfoque del valor compartido.....	15
3.5. Ética empresarial y Responsabilidad Social Corporativa.....	18
3.6. Los ODS y la Economía del Bien Común.....	22
CAPÍTULO 4. CARACTERÍSTICAS DE LAS EMPRESAS DEL BIEN COMÚN.....	25
4.1. Introducción.....	25
4.2. Las herramientas de la Economía del Bien Común.....	26
4.3. Empresas referentes en la aplicación EBC.....	27
4.3.1. Cartonajes La Plana S.L.....	27
4.3.2. Actions Waterscapes S.L.....	28
4.3.3. Cuinatur Activa S.L.....	31

4.4. Características comunes de las empresas españolas referentes del Bien Común.....	34
CAPÍTULO 5. ESTUDIO DE CASO: SUBBÉTICA ECOLÓGICA.	35
5.1. Introducción.....	35
5.2. ¿Qué es Subbética Ecológica?.....	35
5.3. El Balance del Bien Común.....	36
5.4. Proceso de elaboración del Balance del Bien Común de Subbética Ecológica.....	38
5.5. Análisis de la relación con los grupos de interés de Subbética Ecológica.....	42
5.5.1. Proveedores.....	42
5.5.2. Propietarios y proveedores financieros.....	44
5.5.3. Trabajadores.....	46
5.5.4. Clientes y otras empresas.....	48
5.5.5. Entorno social.....	53
CAPÍTULO 6. CONCLUSIONES	58
BIBLIOGRAFÍA.....	

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. El juego del dictador.....	4
Figura 2. Los países con mayor nivel de desarrollo humano tienden a ejercer una presión mayor y a mayor escala sobre el planeta.....	8
Figura 3. Proceso del BBC (Balance del Bien Común).....	27

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Evolución socios- productores 2015- 2019.....	44
Gráfico 2. Ingresos cuotas asociados 2015-2019.....	45
Gráfico 3. Evolución de socios de Subbética Ecológica 2015- 2019.....	46
Gráfico 4. Evolución socios- consumidores de Subbética Ecológica 2015-2019.....	49

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible	23
Tabla 2. Matriz del Bien Común 5.0.....	37
Tabla 3. Extracto de plantilla de la matriz del Bien Común de Subbética Ecológica.....	39
Tabla 4. Extracto de la calculadora del Bien Común 5.02.....	40
Tabla 5. Matriz del Bien Común 2014.....	42
Tabla 6. Personas empleadas, función y situación en Subbética Ecológica 2012-2019.....	47
Tabla 7. Encuestas de satisfacción de los socios- consumidores de la empresa Subbética Ecológica 2014-2019.....	50
Tabla 8. Datos económicos de la empresa Subbética Ecológica 2019.....	55
Tabla 9. Extracto de cuadro de mejora.....	57

RESUMEN

Se trata de estudiar los pilares fundamentales de una nueva teoría económica: Economía del Bien Común. Para ello estudiaremos las demás teorías económicas de las que se nutre, cómo influyen otros factores que a priori no tienen relación como los ODS, la Responsabilidad Corporativa o el Antropoceno. De la misma forma, se analizará una de las empresas pioneras en poner en práctica este modelo económico: Subbética Ecológica; así como su estructura, y la evolución interna que ha experimentado el informe del Bien Común y el Balance del Bien Común. También se analizarán las características comunes de algunas de las empresas españolas más punteras en la actualidad.

Palabras clave: Economía del Bien Común, Subbética Ecológica, Antropoceno, ODS, Cartonajes La Plana, Actions Waterscapes, Cuinatur Activa.

ABSTRACT

It is about studying the fundamental pillars of a new economic theory: Economy of the Common Good. To do so, we will study the other economic theories that nourish it, how other factors that a priori have no relation such as the SDGs, Corporate Responsibility or the Anthropocene influence it. In the same way, we will analyze one of the pioneer companies in implementing this economic model: Subbética Ecológica; as well as its structure, and the internal evolution experienced by the Common Good report and the Common Good Balance Sheet. We will also analyze the common characteristics of some of the leading Spanish companies at present.

Key words: Common Good Economy, Subbética Ecológica, Anthropocene, ODS, Cartonajes La Plana, Actions Waterscapes, Cuinatur Activa.

AGRADECIMIENTOS

En este trabajo quiero agradecer a la empresa Subbética Ecológica el importante apoyo y ayuda que he recibido por su parte, ya que su colaboración en todo momento ha sido de manera desinteresada, más allá de querer dar voz a través de mi TFM a su modelo de empresa y también a la nueva teoría económica del Bien Común. Su transparencia es de agradecer sin duda, ya que vivimos en tiempos en los que no todas las empresas abren sus puertas, y me han permitido tener acceso a sus documentos más internos para que yo pudiera desarrollar algún capítulo de este trabajo, y también poniendo a mi disposición cualquier ayuda que considerara necesaria.

También quiero agradecer a mi tutora Concepción Martínez Alcalá, por su orientación continua, por sus ganas de que aprendiera y por enseñarme que una nueva forma de dirigir la empresa es posible. Por todo ello, gracias.

También a todos los docentes de la Universidad con los que he tenido el placer de compartir clases con ellos y que me han enseñado a llegar hasta aquí de la mejor manera posible, y en especial a los que me han impartido clase en el Máster de Economía y Desarrollo Territorial, por haberme servido de guía y motivación para realizar este Trabajo de Fin de Máster por el perfil de investigador.

Y por último, pero no menos importante, a mi familia, que son los que verdaderamente están conmigo en el día a día y los que están conmigo en las victorias y en las derrotas.

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.

Tengo varios motivos por los cuales me decidí a iniciar este Trabajo de Fin de Máster. Cuando leí y me informé sobre los temas que disponía para escoger, el de la Economía del Bien Común despertó un interés personal en mí por la aparición de una nueva teoría económica. Me decidí a buscar información en internet para ver sobre qué trataba y si podía aportar algo más a la teoría que encontrase. Lo que descubrí fue que era algo bastante novedoso y diferente a lo que yo había estudiado a lo largo de toda mi etapa académica (tanto en bachillerato como en el grado de Administración y Dirección de Empresas) ya que, a pesar de beber de otras corrientes y enfoques económicos, se distinguía de todas las teorías económicas existentes por la forma de conseguir el beneficio económico de la empresa.

Después de esto, la curiosidad me surgió por ver su implantación en una empresa real de España. Porque la teoría se plasma en el papel, pero dónde realmente se ve si funciona o no es en la vida real, en el día a día. Y que mejor manera que comprobarlo desde dentro de una empresa pionera que desarrolla este modelo económico. También fue una de las causas por las que me decanté por este tema, que durante el curso del Máster en Economía y Desarrollo Territorial he cursado bastantes asignaturas en las que se han tocado temas relacionados con el Bien Común como los ODS o el desarrollo local sostenible. Durante todo un año he estado estudiando y asimilando conceptos relacionados con este tema, y es por ello que quería iniciar la aventura de este trabajo para ver qué era capaz de plasmar a través de los conocimientos adquiridos.

Y por último, quería realizar un estudio que hasta ahora no se ha tratado mucho, y es por tanto, innovador. Y fue durante mi búsqueda inicial sobre los temas de TFM ofertados cuando me di cuenta que había pocos estudios sobre la Economía del Bien Común en comparación con otros modelos económicos y teorías económicas, y es por ello que sentía que tenía la oportunidad de poder aportar algo en este sentido.

En este trabajo, se investigan las bases sobre las que se construye la propuesta de la Economía del Bien Común, su origen, su evolución en un caso real sobre la empresa española Subbética Ecológica, que desarrolla este modelo económico. También se va a ahondar sobre las características de estas empresas en España, algo que no se ha recogido como tal hasta ahora, y por tanto es algo novedoso en este ámbito.

Quiero perseguir varios objetivos con este Trabajo de Fin de Máster:

- General:
- Analizar los pilares del modelo de la Economía del Bien Común.

- Específicos:

- ¿Tienen relación los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible) y la Economía del Bien Común?
- ¿Cuál es el nivel de influencia de la Responsabilidad Social Corporativa en la Economía del Bien Común?
- ¿Cuál es el origen de este modelo económico?
- ¿Podemos determinar cuáles son los valores en los que se basa el modelo EBC?
- ¿Cómo se nutre el modelo EBC de los diferentes enfoques económicos? ¿Cuáles son?
- ¿Cuál es la evolución de una empresa real que emplea el modelo EBC en los últimos años?
- ¿Cómo es el proceso de elaboración del informe EBC en una empresa española?
- ¿Qué características comunes comparten las principales empresas del modelo EBC de España?
- ¿Cuál es la influencia del enfoque de desarrollo humano en el modelo de la Economía del Bien Común?
- ¿Es el fundamento del Antropoceno el origen de la Economía del Bien Común? De ser así, ¿cuál es su influencia en este modelo económico?

La metodología empleada se ha dividido en varias partes: la búsqueda bibliográfica acompañada de una lectura atenta amplia y selectiva de la misma, para adquirir conocimientos y tener fuentes fiables para desarrollar la investigación además de servir de ayuda para una rigurosa interpretación de la información obtenida. El estudio se sustenta en el análisis de los datos que facilitó la empresa Subbética Ecológica, así como la comparación de informes de la Economía del Bien Común de distintos años de manera cualitativa en su mayoría. Y el análisis y comentario de los resultados obtenidos para acabar con las conclusiones de cada resultado.

El trabajo se encuentra estructurado en seis capítulos. Tras la introducción, en el capítulo segundo se presentan las implicaciones que tiene la nueva etapa denominada Antropoceno en el desarrollo humano. En el capítulo tercero, se exponen las teorías que sustentan la Economía del Bien Común (EBC) y los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS). En el cuarto se introducen las herramientas de la Economía del Bien Común y las características de estas empresas. En el quinto se estudia el caso de Subbética Ecológica, referente del sector agroalimentario y en el sexto y último, se finaliza con unas conclusiones.

CAPÍTULO 2. HACIA UN MOELO DE DESARROLLO HUMANO BASADO EN LA NATURALEZA: EL ANTROPOCENO (ENFOQUE DE DESARROLLO HUMANO).

2.1. Introducción.

Este capítulo se basa en hacer un repaso sobre lo que ha supuesto el inicio de una nueva época: el Antropoceno, y se va a tratar de relacionar con el modelo de la Economía del Bien Común, y también cómo ha contribuido y de qué forma el desarrollo humano en el surgimiento de esta nueva teoría económica que nos ocupa en este trabajo. Si la economía se ha visto modificada en sus bases en las últimas décadas, y estos cambios se han acelerado más aún en estos últimos años es en gran medida debido al cambio de mentalidad del hombre y también al cambio de actitud en ciertas situaciones que han estado motivadas por la evolución de nuestros pensamientos. En este contexto, las teorías del comportamiento cobran gran importancia para intentar determinar cuáles han sido las causas de esta evolución.

2.2. Homo œconomicus.

Estudios constatados han dejado evidencias de que el “Homo œconomicus” (sobrenombre con el se conoce al hombre preocupado por la economía) no es tan racional a la hora de tomar decisiones y de analizar situaciones como nos puede predecir la teoría. Aquí la expresión “cada persona es un mundo” cobra especial sentido ya que cada individuo tiene sus pensamientos propiamente formados basados en experiencias propias y en vivencias distintas a las de las demás personas, que a la hora de tomar decisiones pueden coincidir o no, pero que sin duda están motivadas por aspiraciones y por pensamientos diferentes entre sí. *“Durante mucho tiempo, el Homo œconomicus se encarnaba en un ser que tomaba decisiones conscientes sobre sus propios intereses e iba en pos de ellos de modo racional. Evidentemente, podía carecer de información y, en consecuencia, sus decisiones podían ser menos buenas que las que habría tomado con total conocimiento de causa. Ciertamente, también podía elegir no estar perfectamente informado o no razonar hasta el final, pero informarse y razonar implican un coste en tiempo y, eventualmente, en dinero. Pero perseguía sus intereses, fueran los que fueran* (Tirole, 2017, pp.138-139).

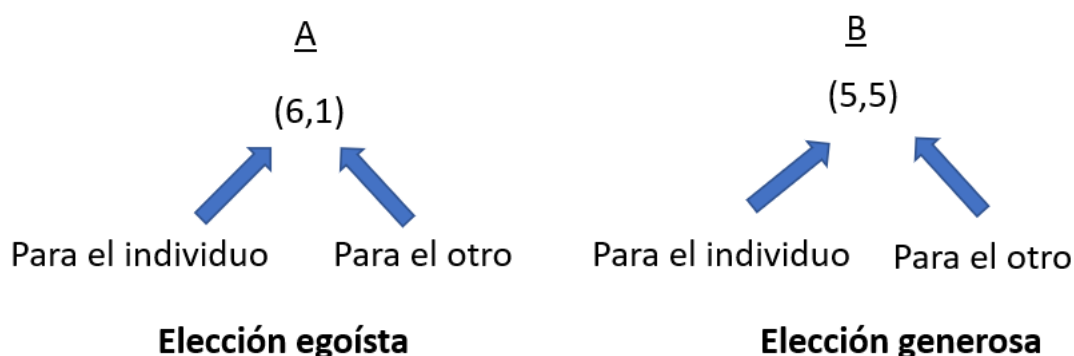
La procrastinación es sin duda unos de los fenómenos que más influencia tienen en las decisiones de las personas, ya que somos incapaces en la mayoría de situaciones de tomar decisiones que van en contra de nuestro propio interés. *“Se puede reflexionar sobre nuestro cortoplacismo considerándolo como una especie de conflicto de objetivos entre nuestros diferentes “yoes” sucesivos. Los poderes públicos, por su parte, se enfrentan al dilema de respetar la elección del individuo (encarnado por el yo presente, el que toma la decisión) o ejercer el paternalismo (que se puede interpretar como una defensa de los intereses del*

individuo a más largo plazo). Los investigadores estudian lo que pasa en el cerebro, por ejemplo, cuando los individuos se enfrentan a decisiones intemporales.” (Tirole, 2017, pp.139-140).

De estas líneas podemos extraer que el ser humano a veces no es objetivo en determinadas ocasiones debido a que hay situaciones en las que es difícil diferenciar el interés propio (personal) del bien común o el bien ético. Esto es algo en lo que afortunadamente se ha avanzado, y cada vez más la ética se impone al bien propio en muchas situaciones, y así lo refleja la ética empresarial cada vez más extendida en los sectores empresariales, y que tan cuidada es por parte de las empresas y organizaciones, ya que de cara al público también mejora su imagen personal.

El altruismo es un concepto que explica la internalización del bienestar del prójimo, y que explica también el origen de las donaciones a asociaciones caritativas por parte de las empresas, por ejemplo, y que se ejemplifica muy bien con el juego del dictador, que se procede a explicar a continuación.” (Tirole, 2017, pp.143-144) (Véase Figura 1).

Figura 1. El juego del dictador.



Fuente: Tirole (2017, pp.144)

Esta figura refleja cómo el ser humano ha evolucionado en este ámbito, ya que poco a poco y gracias en parte al establecimiento del Antropocentrismo, el bien común está ganando terreno a los intereses propios de cada usuario. Esta figura invita a reflexionar, y es sin duda el reflejo del cambio de mentalidad que ha sufrido el ser humano desde unos años hacia aquí, y que, aunque todavía no está instalado en la mayoría de las personas, por suerte cada vez está más extendido. Si tengo la posibilidad de elegir entre dos opciones:

- a) 6 unidades para mí y 1 para el otro
- b) 5 unidades para mí y 5 para el otro

¿Por qué se habría de elegir la opción a) si solo ganaría una unidad más que repartiendo 4 unidades más al otro? En otros tiempos, el sentido común de la economía y la mentalidad del empresario, haría que pesará más la opción a) que la opción b). Se explicaría por la maximización del beneficio económico de la empresa, sin pensar en el resto, ni siquiera en qué se puede aportar a la comunidad. Siguiendo las directrices del Modelo de la Economía del Bien Común, sin duda la opción elegida sería la b). Es preferible repartir más la riqueza y ganar un poco menos (porque recordemos que al fin y al cabo somos una empresa) que ganar mucho y dejar sin recursos al resto.

2.3. La automanipulación y las decisiones económicas.

Para seguir entendiendo el comportamiento humano cuando tiene que enfrentarse a situaciones en las que hay que elegir, la automanipulación también gana su protagonismo, para entender así que podamos cambiar nuestras decisiones en función de nuestro interés. El individuo tiene razones en ocasiones para mentirse a sí mismo, y es que después de todo, la teoría clásica demuestra que en la mayoría de los casos tener más información es sinónimo de tomar la mejor decisión. En nuestra investigación, identificamos tres razones por las que un individuo puede intentar mentirse a sí mismo (Tirole, 2017, pp.151-152):

- 1- *“El miedo a una falta de voluntad y procrastinación futuras (una mayor confianza en sí mismo o en el valor de su proyecto puede contrarrestar, al menos en parte, esa falta de darse ánimos para emprender)*
- 2- *La utilidad del pronóstico (el individuo de se proyecta hacia el futuro, la ignorancia o, más bien, el olvido de esos aspectos negativos del futuro).*
- 3- *El consumo de creencias que tenemos sobre nosotros mismos (los individuos quieren estar seguros de sí mismos mediante creencias favorables sobre sí mismos y sentirse inteligentes, guapos generosos, etc).”*

Vemos, por tanto, como el ser humano puede caer fácilmente en la automanipulación, y en el ámbito económico y de la empresa puede producirse de la misma manera. La corrupción es sin duda un mal endémico que cada vez está más extendido entre las empresas y organizaciones. Lo peor, es que en la sociedad se ha “normalizado” debido a los tantos casos y casos de corrupción que se destapan en muchos ámbitos de nuestra vida, no solo en el de la empresa. La Economía del Bien Común y el modelo EBC es una solución perfecta a este problema, ya que los valores que se defienden y las directrices a seguir por este

modelo, invitan a pensar que es muy difícil que se dé en una empresa que siga el modelo EBC.

Es sabido que este problema no puede ser erradicado por completo, debido a la condición del ser humano, pero si se puede paliar, y como se va a estudiar en este trabajo, en los informes de Subbética Ecológica tanto de 2.014 como en el de 2.019 se hace referencia a la corrupción en la empresa, y se hace un seguimiento y una previsión sobre sí se da este fenómeno en la organización o no. En ambos informes se comenta que no hay indicios de corrupción en ninguno de los dos años analizados, y no solo eso, sino que no hay previsiones o indicios de que se dé esto dentro del seno de la empresa. Es algo muy positivo que las empresas hablen abiertamente de la corrupción dentro de sus informes y que no lo tengan como tema tabú, ya que muchas empresas no lo mencionan siquiera en ningún sitio por miedo a que pueda dañar su imagen corporativa.

2.4. El Antropoceno como influencia en la Teoría del Bien Común.

Pero todos estos avances que ha sufrido el ser humano en la mentalidad y en la toma de decisiones se puede resumir en el nacimiento de una nueva era en la evolución del ser humano, y que muchos expertos coinciden en ello, y que recibe el nombre de Antropoceno. El Antropoceno, basa su existencia en la evolución del ser humano, pero teniendo en cuenta que la situación del planeta es crítica y que es necesario aliviar los problemas medioambientales que venimos sufriendo en los últimos años.

La sociedad actual está sufriendo un cambio continuo que tienen repercusión en la percepción social de lo que debe ser una empresa contemporánea. Los elementos que ayudan a este cambio son la revolución digital, la pujanza del feminismo o la sensibilidad generalizada por el medio ambiente, y que están transformando la toma de decisiones de empresas e instituciones. Gracias también a que la sociedad cada vez se ha ido volviendo más exigente, se producen estos cambios de comportamiento, ya que sin la presión social muchas de los avances que se han conseguido no se habrían hechos efectivos. El Antropoceno, esta nueva era, ha traído de la mano consigo que las empresas den una vuelta de tuerca a su relación con el medio ambiente, su gestión de los recursos en el sistema productivo y el necesario desarrollo de políticas empresariales basadas en el compromiso social (Alguacil & Román, 2020, pp.1).

Los elementos que hemos mencionado, contribuyen a los objetivos contenidos en la Agenda 2030 que va de la mano con el Antropoceno, y que no están exentos de dificultades en su consecución. La legislación es uno de los grandes obstáculos que se encuentra la Agenda 2030, ya que muchos Gobiernos aún son reticentes a la hora modificar aspectos

legislativos que vayan en favor de estos objetivos. Sin duda alguna, la legislación y más en concreto las leyes tributarias pueden favorecer que las empresas tomen decisiones responsables socialmente hablando y que contribuyan al bien común, la normativa tributaria adoptada en los últimos años destinada a favorecer e impulsar el emprendimiento, especialmente en los principales impuestos directos (Alguacil & Román, 2020, pp.1-2).

Los científicos vienen avisando a través de numerosos estudios en estos últimos años que algo no estamos haciendo bien con respecto a la preservación de nuestro planeta. La aparición de patógenos negativos para el ser humano y causas de pandemias como la que actualmente sufre el mundo (COVID-19) no es casualidad. Y es que las cada vez más frecuentes interacciones del ser humano con animales, hace que se rompan ciertos ecosistemas o que se fracturen, y esta simple fractura puede tener consecuencias devastadoras como las que está sufriendo el mundo. Y no solo eso, sino que la veda se ha abierto y pueden venir más virus como este. A este tipo de problemas se les unen los que ya sabemos más de sobra: cambio climático, pérdida de biodiversidad, desastres naturales...

Los expertos señalan ya desde hace tiempo que estamos llevando al límite nuestro planeta, y la realidad es que estamos al borde de una extinción masiva de especies, y que los causantes somos los seres humanos. Como demostró el Informe sobre Desarrollo Humano 2.019, muchas de las desigualdades han ido a más en estos últimos años y seguramente vayan aún a más en los años venideros. También son de reseñar negativamente las diferentes formas de desigualdad, que no hacen más que aumentar la vulnerabilidad al cambio climático (Conceição, 2020, pp. 3 y 7).

Todos los problemas mencionados y las preocupaciones expuestas por los expertos que ya hemos mencionado, son las mismas que las que comparte el Modelo de la Economía del Bien Común: cambio climático, desigualdad, autoritarismo a diferentes niveles, etc; por lo que vemos como todo está relacionado en esta línea.

Como bien se señala en el Informe de Desarrollo Humano de 2.020, se debe remar en la dirección correcta para hacer cumplir los objetivos marcados en la Agenda 2030. El desarrollo humano puede ser el complemento perfecto para que se consiga, y puede despertar a la población de la parálisis colectiva que se sufre en este aspecto (Conceição, 2020, pp. 6).

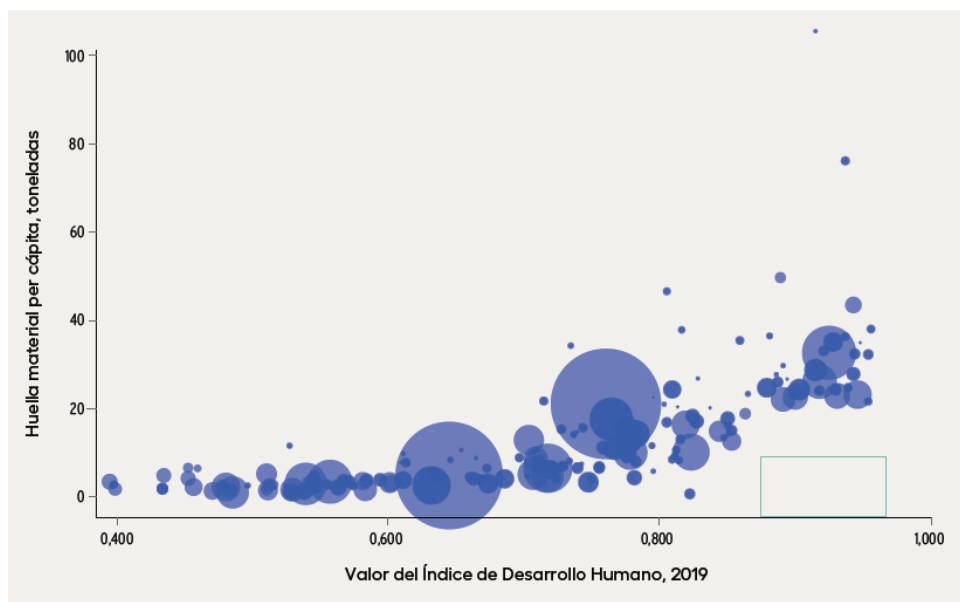
De estas líneas se puede extraer que, más allá del innegable desarrollo tecnológico, industrial, económico, social, el avance en la mentalidad, etc, más allá de haber conseguido todos estos avances con el paso de los años, también hay que reorientarlos para poder maximizar en la medida de lo posible la vida de nuestro planeta Tierra. Ya que existen tantas oportunidades y tantas vías de desarrollo, se pueden usar de manera correcta y enfocarlas en

cuidar el planeta, porque los expertos no tienen por qué mentir, y si llevan avisando años sobre la problemática del medio ambiente y el cambio climático, por ejemplo, se les debe hacer caso y que las autoridades centrasen todos esfuerzos en paliar estos problemas o poder reducirlos en la medida de lo posible. Si se pudiese conseguir, sería el fruto perfecto del nacimiento de esta nueva era como es el Antropoceno.

Y es que como veremos en la figura 2, gracias al desarrollo humano, y más en especial en aquellos países donde más incidencia tiene, la concienciación sobre el cambio climático es mayor, y por tanto las medidas que se puedan a llegar a tomar en esos países va a tener una mayor incidencia que en países en los que es desarrollo humano esté poco desarrollado. Aquí reside su importancia.

“Para desenvolverse en el Antropoceno, la humanidad puede desarrollar las capacidades, la capacidad de actuación y los valores con arreglo a los que desee vivir mejorando la equidad, fomentando la innovación e inculcando el afán de custodia de la naturaleza. Si estos aspectos adquieren mayor peso en los conjuntos de elecciones cada vez más amplios que crean las personas para sí mismas si la equidad, la innovación y la gestión se convierten en elementos centrales de lo que significa llevar una buena vida, el ser humano podrá prosperar y se aliviarán las presiones planetarias” (Conceição, 2020, pp. 8).

Figura 2. Los países con mayor nivel de desarrollo humano tienden a ejercer una presión mayor y a mayor escala sobre el planeta.



Fuente: Conceição (2020, pp.30)

Y esto es el Antropoceno, el tener conciencia de que vivimos en un mundo el cuál nos puede durar tanto como nosotros lo cuidemos. Sin duda la Economía del Bien Común va de la

mano de todos estos conceptos y del Antropoceno, ya que esta teoría económica quizás en otra era hubiera sido rechazada, pero esta época que vivimos y el desarrollo humano ayudando al cambio de mentalidad del hombre, ha creado el contexto perfecto para que nazca este nuevo modelo económico y de empresa. Es poco probable que hace 50 años, empresas como Subbética Ecológica hubieran tenido cabida en la sociedad, y seguramente les hubieran tachado de locos. Sin embargo, en nuestro contexto actual, encaja perfectamente y además sirve para hacer promoción de la Economía del Bien Común, gracias a su buen funcionamiento y transparencia.

CAPÍTULO 3. FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA ECONOMÍA DEL BIEN COMÚN (RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA) Y LOS ODS.

3.1 Introducción.

La Economía del Bien Común es una teoría económica nueva, que toca ámbitos económicos, sociales y políticos. Es una teoría que se desmarca de las demás teorías económicas existentes hasta el momento, ya que sus principios son la justicia social, la dignidad humana, la solidaridad, la participación democrática y la sostenibilidad ecológica. Su mayor cualidad es saber reorientar los objetivos de una sociedad para poder llegar a ellos, y todo esto respetando los principios y valores constitucionales y los derechos humanos. Por tanto, hay que decir que tiene en cuenta factores que otras teorías económicas desechan o les dan menos relevancia que aquí. Está constatado, que la actividad económica está basada en la maximización de beneficios, y en la importancia del capital como generador de riqueza y en la importancia del crecimiento sin límites en la empresa. En esto radica precisamente, lo innovador de esta nueva teoría económica, en enriquecer los principios fundamentales de las teorías económicas que llevan décadas y décadas implantados en el mundo económico, trayendo aire fresco y enseñando un nuevo camino que para aquellas empresas que quieran prosperar económicamente en consonancia con ciertos valores y principios.

3.2. Objetivos de la teoría de la Economía Bien Común.

La Economía del Bien Común, viene a mostrar que nuestro sistema económico ha llegado a un pico máximo, y que por lo tanto es necesario reorientar objetivos y no solo eso, si no la forma en que se llegan a esos objetivos. Aquí no funciona la teoría del todo vale. La economía debe estar al servicio de la sociedad, de las personas que hacen posible que el sistema económico tenga vida, y que, al fin y al cabo, mueve la actividad del mundo. En el resto de teorías económicas, se fijan objetivos altos niveles de productividad, equilibrio de precios, fijación del tipo de interés, etc. En cambio, esta nueva teoría defiende la consecución de metas tales como eliminar las ineficiencias en el reparto de recursos, evitar el deterioro del hábitat (al cual contribuyen grandes multinacionales capitalistas en sus fábricas), la conservación del medio ambiente, equilibrar el reparto de riquezas y de trabajo... Todo esto se puede resumir en el cambio de mentalidad del individuo, en la que se ha antepuesto el beneficio económico dejando más de lado el resto principios y valores que dan sentido y que mejoran el bienestar de la sociedad.

El “libre mercado”, no es tan libre como pensamos, porque hay personas que toman decisiones que quizás no quieren tomar, pero no les queda más remedio que tomarlas. A

continuación, se exponen algunas de las situaciones del poder de mercado más comunes en las que una de las partes, de manera implícita se ve obligada a tomar una decisión determinada (Felber & Fernández, 2012, pp. 45):

- 1- *“La media de los empleadores puede retroceder ante un contrato de trabajo para fijar sus términos más fácilmente que la media de los trabajadores”.*
- 2- *“La media de entidades crediticias puede paralizar un contrato de crédito para estipular sus cláusulas más cómodamente que la media de los prestatarios.”*
- 3- *“La media de las gestoras inmobiliarias puede tomar distancia antes de la firma del contrato de arrendamiento y con ello establecer los requisitos de este más fácilmente que la media de los inquilinos.”*
- 4- *“La media de las corporaciones globales puede prescindir de alguno de sus miles de colaboradores y de esa manera determinar las condiciones del contrato más fácilmente que la media de los proveedores”.*

Estas son algunas de las situaciones más frecuentes en las que el mercado obliga a una de las dos partes en una transacción a tomar decisiones que no tienen por qué ser lo más beneficioso para la empresa, pero que los directivos en un momento de determinado tienen que tomar esa decisión por la supervivencia de la empresa, o por ganar terreno en el mercado o generar una ventaja competitiva que los haga diferenciarse del resto. Se produce así una desigualdad de poder, en un mercado en el que la competitividad es la madre de todas las decisiones, y de esta manera se hace muy difícil reducir estas diferencias entre los actores principales de este juego.

3.3. Nacimiento de la teoría del Bien Común.

El origen de la Economía del Bien Común, es hablar de su máximo representante y valedor Christian Felber, nacido en el año 1972 en Salzburgo (Austria). Estudió filología hispánica, psicología, sociología y ciencias políticas en Madrid (España) y Viena (Austria). Considerado el iniciador del proyecto Economía del Bien Común, hasta convertirlo en un movimiento internacional. Actualmente trabaja de cerca y de manera activa en las iniciativas que tienen que ver con esta teoría económica, y también dando conferencias sobre estos temas alrededor de todo el mundo.

Los valores que defiende esta teoría, además de los señalados en la introducción de este capítulo son la dignidad humana, solidaridad, sostenibilidad ecológica, justicia social, participación democrática, transparencia y la confianza.

La eficiencia en un mercado es difícil de alcanzar cuando se desconfía de todas las partes que conforman tu sistema de producción. Por ejemplo, en un mercado tan feroz como el de los

proveedores, en el que fácilmente un cliente puede cambiar de uno a otro, bajándole el precio es muy complicado mantener una relación de negocios a largo plazo con el mismo proveedor. Las empresas que proveen se preocupan más por ser los mejores en precios bajos que por ser los mejores en términos de calidad y eficiencia, que al fin y al cabo es lo que más se debería premiar.

De la mano de la confianza va la cooperación. Casi que no se entiende la cooperación sin confianza, ya que es la base de la primera. Durante muchos años, se ha defendido que la competencia es lo que realmente motiva a las organizaciones a prosperar en el mercado, pero se ha puesto en duda si realmente es el método que más motiva. Lo que es innegable es que motiva, y de eso se ha encargado la economía capitalista. Según Kohn (205) citado por Felber (2012), para su comprobación, en los últimos años se ha realizado distintos estudios, para comprobar la veracidad de esta suposición. Existe uno en concreto, en el que los resultados fueron muy concluyentes, y en el que se analizaron 369 métodos distintos en un metaestudio, y del que se sacó la interesante conclusión de que un 87% piensa que la competencia no es el método más eficaz que podemos llevar a cabo ” (Felber & Fernández, 2012, pp. 49). Por tanto, se puede decir que la competencia no es el método de todos los que hay que más motiva, sino que lo hace, pero en menor medida que otros.

La cooperación, sin embargo, es distinta y motiva basándose en las relaciones satisfactorias, la confianza, el reconocimiento y fijando objetivos comunes entre las dos partes. Aquí es donde se diferencia del resto de métodos, como por ejemplo del de la competencia, en el que solo puede triunfar uno. Si ese uno triunfa el otro no lo puede hacer y viceversa; y en cambio con la cooperación el éxito de ambas partes es uno de los objetivos primordiales.

El sistema capitalista actual tiene una serie de inconvenientes, que van en contra de lo que defendía en su momento la teoría de mercado. Uno de ellos es que las grandes corporaciones, cada vez crecen más y cada vez adquieren mayor poder. Este poder, como es de esperar no siempre se usa para un beneficio común, sino que en la mayoría de los casos suele primar más el egoísmo y el beneficio propio. Con este poder de mercado que está repartido entre unos pocos, se cierran puertas al resto de empresas que vengan desde atrás, porque no ven que haya hueco para sus expectativas de futuro.

De esta manera se cierra la puerta a la innovación y al emprendimiento. Esto va de la mano con el proceso de deslocalización, que cierra puertas también a las pymes locales, que pueden aportar mucho en un sistema de producción de estas grandes corporaciones y que puede hacerles evolucionar para mejor, pero sin embargo siempre se eligen países con ventajas fiscales o mano de obra más barata. Con esto vengo a poner en evidencia, que siguiendo en la línea en

la que estamos, en el que la competencia es feroz y las empresas pequeñas apenas pueden sobrevivir en un mercado en el que solo gana uno, nos estamos perdiendo innovación y emprendimiento, y que la solución a esto pasa por el modelo EBC. Se viene así a dar otra razón más de porqué es tan importante que esta nueva teoría económica, como es la Economía del Bien Común, cobre más importancia en la economía mundial, porque es la llave perfecta para que poder solucionar problemas de desigualdad como estos y que generan fallos en el mercado.

3.4. Pilares básicos de la Teoría del Bien Común.

Además de basarse en los seis valores que hemos expuesto anteriormente, la EBC, también se nutre de diferentes y variadas teorías y enfoques organizativos, que en principio pueden parecer diferentes entre sí pero que tienen características en común con este modelo económico, y los vamos a desarrollar a continuación.

3.4.1. Enfoque de recursos y capacidades.

El primero de ellos es el enfoque de recursos y capacidades, un enfoque hasta la década de los 80 era uno de los más dominantes en las estructuras organizativas. Según este enfoque, el poder que las empresas pueden llegar a obtener con el tiempo para ser líderes de un sector, reside en el poder de mercado que esa empresa pueda alcanzar con respecto a sus competidores. Esto se traduce en el valor superior que una empresa puede aportar a sus clientes con respecto a la competencia, es decir, lo que ellos pueden ofrecer y el resto de competidores no. Este valor añadido puede ir desde precios más bajos que la competencia hasta la creación de una línea de productos nueva por la que los clientes estarían dispuestos a pagar un precio mayor al habitual. Se trata de destacar en el mercado por ofrecer algo distinto al resto.

Posteriormente a esta época (años 80), se han aportado nuevas ideas con respecto a este enfoque, como que la ventaja competitiva de una empresa reside factores internos de la propia empresa. En años siguientes, se han aportado ideas nuevas que van en esta misma línea, y se engloban en la perspectiva de la empresa basada en los recursos o enfoque de recursos y capacidades. Trata de distinguir entre estos dos conceptos: recursos y capacidades. En referencia a los recursos, se clasifican en tangibles e intangibles, dándole mayor importancia a los intangibles, ya que sostiene que los recursos tangibles son necesarios para obtener una ventaja competitiva, pero no suficientes como para mantenerla en el tiempo, cosa que los intangibles sí son capaces de hacer. Cuando hablamos de recursos intangibles nos referimos a recursos como la tecnología, reputación, capital humano...

3.4.2. Enfoque de capacidades dinámicas.

Otro de los enfoques de los que se nutre es el enfoque de capacidades dinámicas. La idea principal es que las empresas no solo tienen que lidiar con su propia capacidad de explotar

recursos y capacidades actuales, sino que también tienen que hacerlo con las llamadas capacidades dinámicas. Estas capacidades, estarían por encima de las capacidades actuales de la empresa, ya que las dinámicas empujarían a las organizaciones a desarrollar capacidades nuevas, generando valor añadido a la empresa. Este concepto es algo fundamental, ya que nos encontramos en un panorama económico en el que se producen avances constantes, ya sean productivos, tecnológicos, industriales... Por tanto, una organización debe generar capacidades constantemente si quiere seguir al resto, y es ahí donde reside la importancia de las capacidades dinámicas en las empresas. Hay que señalar, que las organizaciones pueden desarrollar estas capacidades con independencia del entorno en el que se encuentren, ya que existen diversas aportaciones académicas que lo ratifican.

3.4.3. Enfoque del capital humano.

Pasemos ahora con el enfoque del capital humano, tan presente en los modelos de empresa que siguen el Modelo de la Economía del Bien Común. El capital humano posee características únicas que ofrecen a aquellas empresas que hacen un buen uso de este recurso una ventaja competitiva con respecto al resto de empresas. Sin embargo, trae consigo también algunas dificultades, como por ejemplo la dificultad para poder medir este recurso, dado que no tratamos con recursos numéricos como tal, sino que hablamos de características personales. Y ya no solo su medición, si no que entraña dificultad su simple identificación y valoración. El capital humano se puede dividir en dos tipos: genérico y específico. El genérico es aquel que está disponible para cualquier empresa y al que se puede acceder fácilmente; y el específico es aquel que proporciona a la empresa una ventaja competitiva.

Pero no solo vale con poseer este valioso capital humano, sino que, además, los directivos de las organizaciones deben estar formados en aspectos de este tipo para hacer una buena gestión de ellos, y para poder poner en prácticas políticas y medidas que pongan en alza este recurso y para que todos los integrantes de dicha empresa remen en la dirección del bien común. Para ello, las políticas de recursos humanos (RR. HH) juegan un papel fundamental, y a través de ellas las empresas pueden orientar y formar a trabajadores nuevos y antiguos hacia los objetivos comunes de la organización, y también establecer las directrices básicas para la ética organizacional. Estas políticas en ningún caso deben estancarse durante mucho tiempo, ya que podrían quedar obsoletas, y los objetivos de una empresa deben evolucionar a la misma vez que lo hace el mundo, o si no se quedará atrás con respecto a la competencia. En este caso, en un modelo EBC, las directrices deben ir en favor del bienestar de las personas.

Una de las directrices más extendidas es la de generar un entorno de trabajo favorable para las personas, es decir, fomentar el respeto en el puesto de trabajo, solidaridad en el reparto

de tareas para evitar que una persona realice mayor carga de trabajo en el mismo puesto que otra, fomentar el principio de justicia social donde los trabajadores reciban un salario acorde con su desempeño y se establezca la igualdad salarial... Todas estas medidas, no solo hacen que la empresa sea partícipe del modelo de Economía del Bien Común, sino que atraerá a trabajadores con este tipo de valores y mentalidad, por ello es muy importante la difusión de estos principios, para que se extienda este tipo de pensamiento en la sociedad y la los empleados sean los que quieran ser partícipes de esto.

3.4.4. Teoría de los *skateholders*.

La siguiente teoría se centra en los *skateholders*, que vienen a corresponderse con los grupos de interés de la empresa. Estos grupos son una parte fundamental de la empresa e influyente, ya que ellos dependen del devenir de la empresa, por ello van a tener interés en el funcionamiento de la misma. Estos grupos de interés existen la mayoría de organizaciones, pero en aquellas que siguen el modelo EBC, estos *skateholders* conviven con los miembros de la organización bajo los principios de dignidad humana, solidaridad, sostenibilidad ecológica, justicia social o participación democrática entre otros. Es más, esta teoría encaja perfectamente con el modelo de Economía del Bien Común, ya que no desea medir el éxito o el fracaso de la organización mediante indicadores económicos, sino que lo hace a través de una serie de indicadores que miden la satisfacción o insatisfacción de los diferentes grupos de interés afines a la empresa.

Esta manera de medir el desempeño de la empresa es bastante similar al que se corresponde con esta teoría económica que estamos tratando, ya que como veremos en el capítulo 5, se hace mediante un balance en el que se tienen en cuenta este tipo de factores mediante puntuaciones, y no se les da tanta importancia a los indicadores económicos clásicos, y este punto es algo que hace diferente del resto al modelo de la Economía del Bien Común. Se observa cómo se relacionan bastante bien, ya que una empresa, al analizar los puntos fuertes y débiles de sus grupos de interés, puede estar detectando las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de su empresa. Estaríamos hablando prácticamente de realizar una matriz DAFO a pequeña escala, algo que ahorraría tiempo a los directivos de la organización para detectar este tipo de cosas. Aquí radica precisamente la importancia de los *skateholders* en una organización y dentro de un modelo EBC.

3.4.5. Enfoque del valor compartido.

Otra de las teorías de las que se nutre el modelo de la Economía del Bien Común es la del enfoque del valor compartido. Según Porter y Kramer (2011), el valor compartido (en términos económicos por supuesto) son “*las políticas y las prácticas operacionales que*

mejoran la competitividad de una empresa a la vez que ayudan a mejorar las condiciones económicas y sociales en las comunidades donde opera” (Sanchis & Amigo, 2018, pp. 29). Hacer partícipe a la organización de este enfoque, es mirar más allá del corto plazo, querer guiar correctamente a tu organización hacia la prosperidad en el futuro. Y es que quizás se requiera de más tiempo e inversión inicial que otros enfoques, pero a largo plazo es donde se ven sus resultados.

De la misma manera, Porter y Kramer (2011) afirmaron que *“las empresas pueden crear valor económico creando, a la vez, valor social de tres formas distintas: rediseñando productos y mercados, redefiniendo la productividad en la cadena de valor, y apoyando el desarrollo de clusters locales en las comunidades en las que actúan.”* (Sanchis & Amigo, 2018, pp. 29).

Se puede extraer de aquí, que no todo en el mundo económico es el dinero como tal, sino que otros aspectos como la creación de valores y ventajas competitivas son también de especial relevancia. Pero más se aporta aún a la sociedad, si esos valores y ventajas competitivas creadas sirven para que el bienestar común aumente, y eso es lo que pretende este enfoque.

Otro actor que tiene bastante influencia en el desarrollo de un modelo EBC es el directivo. La ética, como en cualquier otra profesión debe estar presente en el día a día de cualquier trabajador si quiere perseguir el bien común de la sociedad y de los que nos rodean más cercanamente. Pero no es algo que sea fácil de conseguir ni algo que se puede imponer por decreto a los trabajadores, sino que es algo que va implícito en la personalidad de cada persona. La construcción de esta ética personal se va fraguando desde la niñez, pasando por lo que nos enseñan nuestros profesores en el colegio y por lo que vemos en nuestro entorno familiar. Por ello es bastante conveniente que durante nuestra formación se nos exija elegir, ya que de nuestra ética dependen nuestras decisiones individuales.

Por supuesto que, para poder crear una ventaja competitiva, primero hay que detectar un problema a resolver, por tanto, hay que seguir un proceso más o menos predeterminado y pasar por unas fases. Un claro ejemplo de esto, es el caso de los microcréditos y el auge que ha experimentado esta actividad en los últimos años. El origen de esta actividad se sitúa allá por los años 60, y ha ido evolucionando hasta ser una gran ayuda para aquellas personas que no tienen recursos para empezar con un negocio o para montar su empresa. Gracias a esta actividad, mediante el uso compartido de recursos financieros, dan la posibilidad y la oportunidad a personas con menos capacidad adquisitiva de llevar a cabo proyectos que de otra manera no podrían hacerlo. Pone en práctica este enfoque, ya que mejor la competitividad del mercado y además ofrece beneficios sociales a la comunidad.

Una parte importante de este enfoque se centra en la cadena de valor y en la importancia que tiene el trato con los proveedores y de la negociación con los mismos. Los grandes autores económicos, como Porter o Kramer, han afirmado en sus obras que una de las bases para que una organización pueda prosperar mejorando la cadena de valor, es la relación que puedan mantener con sus proveedores. Una empresa que sepa moverse en el mundo de la negociación y que sepa crear redes que le proporcionen sinergias con sus proveedores, tendrán mucho ganado, ya que les puede servir para conseguir mejores condiciones de entrega de sus productos o que les reduzcan el precio al que les compren sus materias primas. Pero esto no es una habilidad que sea fácil de poner en práctica, y ni siquiera hay unas pautas establecidas que le permitan a un directivo poder negociar con mayor o menor éxito. Es por ello que se ponen en valor las capacidades innatas de los directivos o las personas encargadas de la negociación.

También juegan un papel importante los clusters, ya que pueden mejorar la productividad de una empresa. Los clusters, en palabras de Porter y Kramer (2011:13), son *“concentraciones geográficas de firmas, empresas relacionadas, proveedores de productos y servicios e infraestructura logística en un área particular”* (Sanchis & Amigo, 2018, pp. 30).

Pero al ser concentraciones geográficas, pueden llegar a tener una serie de limitaciones en algunos casos que pueden llegar a disminuir la productividad, y a hacer que estos clusters dejen de ser un recurso útil para el tejido empresarial de una zona. Un buen ejemplo de esto, es que en algunas zonas en nivel académico de los habitantes sea bajo, y por tanto el capital humano de esa zona no tiene una buena formación, de manera que la mano de obra no es de gran ayuda para una empresa que pueda instalarse allí o desarrollar sus actividades productivas.

Mediante la puesta en práctica de un modelo EBC y más en concreto mediante el enfoque del valor compartido, se pueden poner en práctica medidas en la zona para solucionar los problemas sociales que puedan tener sus habitantes, ya que afectan de manera indirecta al cluster de la zona. Es una especie de retroalimentación en la que ganan todas las partes y además ayudan al desarrollo territorial de la zona.

Otro aspecto importante es el de la transparencia de los mercados, algo que no es nada sencillo de lograr. Según estos autores, los sectores en los que la productividad suele caer más son en aquellos en los que los trabajadores no reciben un salario de acuerdo al desempeño de sus competencias, pagos injustos a proveedores, explotación de trabajadores... En cambio, un sector en el que se pague de manera justa a los trabajadores y proveedores, en los que el empresario sea transparente con el resto de actores de la cadena de valor, se asegura un suministro de materias primas seguras, y el poder establecer una serie de incentivos a las dos

partes para que la productividad se incremente de manera exponencial. Aquí entra el elemento de la cooperación entre las partes que componen la cadena de valor.

Pero a la misma vez que se crea valor compartido, estamos implementando los valores de un modelo EBC en nuestra organización, contribuyendo a frenar la discriminación social mediante la contratación de personas en exclusión social o mediante el desarrollo sostenible y el cuidado del medio ambiente con acciones como la reconfiguración de la cadena de proveedores, eligiendo aquellos que trabajen de manera más respetuosa con el medio o que sean menos nocivos con la naturaleza.

3.6. Ética empresarial y Responsabilidad Social Corporativa.

El modelo EBC, además de nutrirse de estos enfoques y teorías una base muy importante la comparte con la Responsabilidad Social Corporativa. Por muchos autores, es señalada como una ética empresarial, que no ha sido inventada en nuestros tiempos, sino que lleva poniéndose en prácticas por empresas casi desde sus orígenes. Adam Smith, en su obra *La Riqueza de las Naciones* (Smith, 1794), afirma que es importante que se fomente la competencia social y también la necesidad de justicia en este ámbito para que la sociedad funcione de manera correcta, y que el interés personal es distinto del egoísmo, algo que apoya y sustenta la responsabilidad social. De estas afirmaciones podemos extraer en claro que las empresas no solo juegan a favor de los empresarios o propietarios, sino que ocupan un lugar importante en la sociedad, y que además también aportan cosas positivas al bienestar de las comunidades. Es por ello que las empresas deben poner en práctica esta ética empresarial.

La ética empresarial como disciplina tiene su origen a partir de los años 50, y durante los años posteriores ha sufrido bastantes transformaciones hasta evolucionar y asociarse con el concepto de Responsabilidad Social Corporativa. No fue hasta 20 años después de esto, en los años 70, cuando se convirtió en un campo más especializado, bebiendo de otras vertientes como la gestión de la empresa, la filosofía y la teología. Fue ya en los años 80 cuando de verdad se empezó a aplicar a las empresas y Estados Unidos fue el país propulsor de esta disciplina, para posteriormente expandirse a Europa también.

La responsabilidad social juega su papel en ámbitos muy diferentes dentro de una empresa, pero uno de los más significativos y que en los últimos años está teniendo más repercusión es en la deslocalización y en el sistema productivo. Muchas son las grandes multinacionales las que cada vez con más frecuencia se llevan sus centros de producción a países donde las restricciones de impuestos son menos lesivas para la empresa y donde la mano de obra es más barata también por diversas razones. Este es un tema de extrema sensibilidad, ya que no está prohibido como tal en ninguna ley, pero sí que juega un papel importante en la

toma de decisiones la ética empresarial y por tanto la responsabilidad social de la empresa. Las empresas del Bien Común, siempre anteponen el desarrollo local y la localización de sus centros de producción en territorio nacional y no la deslocalización masiva que se viene produciendo en los últimos tiempos.

Un caso distinto es el del empresario que decida crear una nueva empresa en el país de la deslocalización, con un nivel de responsabilidad social más alto, y que a diferencia del empresario que decide deslocalizar allí su producción, el primero utiliza la localización para mejorar las condiciones sociales, medioambientales y económicos de la zona haciendo una inversión real en oportunidades que incluyan a los trabajadores sociales. Además, se le concede poder a los trabajadores locales a la hora de negociar condiciones de trabajo, por ejemplo, y que les puede servir de impulso para futuras mejoras en esta línea (Becchetti & Bruni & Cermelli & Zamagni, 2021, pp. 512-514).

El tema de la imitación en las empresas del mismo o de diferente sector también va en la línea de la Responsabilidad Social Corporativa. Está constatado que, muchas empresas tradicionales copian total o parcialmente algún elemento de empresas pioneras en el sector que se esté trabajando (ejemplo de Nestlé en el sector de la alimentación, en el que la competencia en algún momento de su vida empresarial ha copiado estrategias de esta empresa pionera).

La empresa pionera, desarrolla sus estrategias y productos con el fin de ser coherentes con los objetivos inicialmente propuestos, pero las empresas imitadoras si copian ciertos elementos lo hacen como reacción a la competencia. Es por esta razón, en las que hay ocasiones en las que las empresas añaden elementos que le confieren una rentabilidad muy baja pero que le mejora la imagen con respecto a su público objetivo. Las acciones que mayor impacto suelen tener en la atracción de nuevos consumidores son las de comercio justo. La responsabilidad social es un tema que cada vez está más presente en la cabeza del consumidor a la hora de elegir marcas, y por tanto acciones la producción ecológica o la toma de decisiones internas respetuosas con el entorno son sin duda alguna, un elemento diferenciador y que son imitadas por otras empresas que ven prosperar a las pioneras que las ponen en práctica (Becchetti & Bruni & Cermelli & Zamagni, 2021, pp. 508).

Cuando los gustos de los consumidores varían más y no son tan encasillados, los imitadores los aprovechan para ser más agresivos en cuanto a su forma de actuar, para quitarle terreno a la empresa pionera, y para que la sensibilidad de los consumidores para elegir les reste terreno a los pioneros en beneficio propio. La realidad es que a través de las acciones de comercio justo que llevan a cabo las organizaciones, y gracias también a la sensibilidad del consumidor en la Responsabilidad Social contrarresta la falta de acción por parte de las

instituciones para poner a los ciudadanos de todo el mundo al mismo nivel, tanto de acción como de pensamiento (Becchetti & Bruni & Cermelli & Zamagni, 2021, pp. 509- 510).

El sistema educativo actual, presenta la economía como una forma de competir con el resto, y de manera inevitable pensar egoístamente y no en el bien común de todos. Como Adam Smith dijo en su día: *“No es por la benevolencia del carnicero, del panadero o del cervecero que contamos con nuestra cena, sino por su propio interés”*. Hago referencia a esta frase célebre del que se considera “el padre de la economía”, porque es un autor que desarrollo sus teoría y sus obras allá por mitad del siglo XVIII, y el problema es precisamente ese, que a día de hoy, en pleno siglo XXI y siendo conscientes de los problemas de desigualdades que se sufren en distintos niveles en muchas partes del mundo, no nos hemos replanteado si debe persistir este ideal de economía, si se tiene que seguir pensando solo en el bien propio y no en el común.

Las organizaciones ponen en práctica de Responsabilidad Social Corporativa por decisión propia, es decir, no hay ningún organismo ni institución de ningún tipo que realice presiones a las empresas y mucho menos que las obligue. En los últimos años, los estudios de mercado y los sondeos reflejan que aquellas empresas que llevan a cabo una política social de este tipo ven mejorados sus resultados económicos, y no solo eso, sino que además incrementan su reputación entre los usuarios y pueden llegar a ganar cuota de mercado con esto. Sin duda, estos últimos años que podemos fechar a partir de los años 2000, han supuesto un verdadero avance en esta disciplina. Por citar algunas fechas relevantes, podemos señalar el año 2000 en el que se firma los Objetivos de Desarrollo Humano del Milenio de la ONU; en 2001 la Comisión Europea publica el Libro Verde sobre la responsabilidad social de las empresas; en el 2003 se establecen las normas sobre la Responsabilidad Social de las Empresas Transnacionales y otras Empresas Comerciales de Naciones Unidas; o en el 2004, año en el que se crea el Comité Colombiano de Responsabilidad Social Empresarial (CCRSE).

Podemos clasificar a las empresas que desempeñan la Responsabilidad Social Corporativa en 3 grupos, en función del objetivo estratégico que persigan:

- 1- Aquellas que enfocan sus acciones relacionadas con esta disciplina para conseguir objetivos económicos, como *“las estrategias basadas en la inversión social en contextos competitivos”* (Porter y Kramer, 2.002).
- 2- *“Los preocupados en maximizar el valor de la inversión realizada por el accionista y por ende el precio de la acción”* (Friedman, 1.962; Jensen, 2.002).

- 3- *“Las relacionadas con el marketing como causa, donde la RSC se convierte en una estrategia social que permite mejorar la imagen corporativa”* (Murray y Montanari, 1986; Porter y Kramer, 2011).

De las muchas definiciones de RSC, nos vamos a quedar con la más reciente propuesta por Alvarado (2008) en la que afirma que es un *“proceso y conjunto de actividades de marketing, de carácter estratégico y proactivo, que lleva a cabo una organización empresarial y que incorpora las preocupaciones sociales y medioambientales de sus grupos de interés, de forma que se minimicen los daños y se maximicen los impactos beneficiosos de la empresa sobre la sociedad en el largo plazo”*.

De la misma manera que se podía clasificar a las empresas según los objetivos estratégicos que persigan con la RSC, se pueden clasificar las teorías políticas que existen alrededor de esto:

- 1- Constitucionalismo Corporativo: *“centra el análisis de la Responsabilidad Social Corporativa en el poder de las empresas, poder que es debido tanto a causas internas como externas y que cuando ese poder no es usado de forma responsable, la empresa acabará perdiendo y su posición será ocupada por otra empresa ante el empuje de la demanda de la sociedad”* (Davis, 1967).
- 2- Teoría integradora del Contrato Social de Donaldson y Dunfee (1994): *“existen dos niveles de consenso: uno a nivel de macro social, de carácter normativo, basado en hipernormas éticas y definidas como principios tan fundamentales que, por definición, sirven para evaluar las normas de orden inferior, alcanzando la raíz de lo que es ético para la humanidad, y otro de carácter microsocial, referido a los acuerdos implícitos o explícitos que tienen lugar entre los miembros de una comunidad específica y que generan las normas auténticas, pues reflejan la complejidad contextual de las situaciones específicas de negocios.”* (Donaldson y Dunfee, 1.999).
- 3- Ciudadanía Corporativa o empresarial (Logsdon y Wood, 2002): *“contiene un fuerte sentido de responsabilidad hacia la comunidad local, la consideración por el medio ambiente y la general preocupación por la mejora de la comunidad, así como la Declaración Universal de los Derechos Humanos como hipernorma, con la consecuente obligación de las empresas de promover el bienestar social, proteger*

los derechos humanos y defenderlos de cualquier intento por destruirlos.”
(Martínez García de Leaniz, 2015).

3.7. Los ODS y la Economía del Bien Común.

Los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible), tienen una alta implicación en el modelo EBC, ya que muchos de estos objetivos son compartidos por las organizaciones que ponen en práctica este modelo. Los ODS se recogen en un marco teórico denominado “Agenda 2030” (véase 1), que en palabras de los responsables de dicha agenda en boca de Naciones Unidas es plan de acción destinado a proteger a las personas, el planeta y la prosperidad de ambas partes, con el objeto de fortalecer la paz universal. Con este preámbulo de la Agenda 2030 se puede entender bastante bien los valores en los que se basa este acuerdo, y los objetivos perseguidos, que pretenden buscar el bien común de la sociedad. Una de las bases de los ODS es combatir la desigualdad en todos sus ámbitos, ya sea a nivel de pobreza, de género, social... Por tanto, las personas son fundamentales dentro de esta idea.

De la misma manera el planeta es otro pilar fundamental, ya que el desarrollo sostenible no debe verse impedido por los procesos de producción de las diferentes y variadas empresas del mundo, y mediante la puesta en marcha de ciertos objetivos pueden ir en consonancia con la preservación del medio. Otro elemento a destacar es la preservación de las vidas de las personas, que puedan llevar una vida digna y próspera en la mayoría de ámbitos posibles. Por supuesto la paz mundial, intentando mediar y evitar cualquier tipo de conflicto entre naciones, ya que en el pasado se han dado conflictos de tipo comercial (como los aranceles de Estados Unidos) o a nivel de producción con temas como la deslocalización. Si se establecen unas pautas justas para todos, estos conflictos se pueden evitar, y se llegaría a usar la mediación como herramienta para disminuir tensiones entre países. Y por último, tener en mucha más consideración a los países más pobres del mundo, y conseguir que los países “ricos” se unan gracias a estos objetivos que se ponen en común para todos para crear alianzas en favor de estos países más necesitados de recursos y desarrollo.

Tabla 1. Los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Objetivo N.º	ODS
1	Fin de la pobreza
2	Hambre cero
3	Salud y bienestar
4	Educación de calidad
5	Igualdad de género
6	Agua limpia y saneamiento
7	Energía asequible y no contaminante
8	Trabajo decente y crecimiento económico
9	Agua, industria, innovación e infraestructura
10	Reducción de las desigualdades
11	Ciudades y comunidades sostenibles
12	Producción y consumos responsables
13	Acción por el clima
14	Vida submarina
15	Vida de ecosistemas terrestres
16	Paz, justicia e instituciones sólidas
17	Alianzas para lograr los objetivos

Fuente: Organización de las Naciones Unidas (2020).

Los 17 objetivos que conforman los ODS, fueron estudiados por los Gobiernos de todos y cada uno de los países que forman parte de las Naciones Unidas, y más en concreto, en el caso de España, fueron aprobado en el año 2018 dentro del “Plan de Acción para la Implementación de la Agenda 2030: Hacia una Estrategia Española de Desarrollo Sostenible”.

En este contexto, el Gobierno de España ha trazado un plan de acción que pasa por dos fases para su puesta en marcha en nuestro país. El primer paso es el análisis de la situación de estos objetivos en España, es decir, comprobar si alguno de ellos está en desarrollo, en qué punto de desarrollo se encuentra, y cómo se podrían poner en marcha aquellos que no se encuentre iniciados (las vías desarrollo para su implantación y consecución). El segundo paso sería a corto plazo, y se pretende poner en práctica lo estudiado anteriormente, buscando el compromiso de las Comunidades Autónomas, Gobiernos Locales y otras partes como las universidades o las empresas privadas de cada Comunidad Autónoma.

También se han establecido unos estándares comunes para hacer que los países tengan un control más real y efectivo sobre estos objetivos. De ello se encargó Unión Europea y Eurostat, y para ello establecieron 100 indicadores. Después a cada país le correspondía dejar este trabajo a una empresa o institución que se dedicase a ello. En España el trabajo le fue designado al INE (Instituto Nacional de Estadística). Después, para refinar aún más estos datos y hacerlos más específicos, ha habido Comunidades Autónomas que han elaborado más indicadores aún por medio del IECA (Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía).

CAPÍTULO 4: CARACTERÍSTICAS DE LAS EMPRESAS DEL BIEN COMÚN.

4.1. Introducción.

El modelo EBC no solo es aplicable a empresas solamente, sino que es aplicable a todo tipo de organizaciones como ayuntamientos, universidades, asociaciones, ONG...). Pero en este apartado, se va a analizar a las principales empresas españolas que ponen en práctica este modelo de funcionamiento hoy en día. Ni que decir tiene, que todas las empresas que se van a analizar en estas páginas realizan el Balance del Bien Común, por una serie de ventajas (Sanchis & Amigo, 2018, pp. 122-123):

- *“Diferenciación: según el compromiso social y ambiental mostrado.*
- *Compromiso: basa su éxito en el compromiso del equipo de trabajo.*
- *Innovación: abrir el marco de actuación y medición muestra puertas y experiencias nuevas.*
- *Acceso a la inversión: los criterios ESG (Environment Social Governance) entran cada vez más en los criterios de los inversores.”*

Este último aspecto es fundamental, ya que los inversores se decantan por una opción u otra en función de la diferenciación muchas veces, y que una empresa lleve a cabo el modelo EBC es sin duda un factor diferencial que hace a la empresa que lo desarrolle una empresa distinta, y por tanto un inversor se puede decantar por esta opción por esto. Porque ya no solo se busca el beneficio económico sin más, ya que las preferencias han cambiado y están cambiando continuamente, y estas empresas ofrecen características como la coherencia en valores defendidos, cuidar la salud del planeta, el cuidado al capital humano de la empresa al que se le da mucha importancia, y por supuesto al principal objetivo de aportar cosas positivas a la sociedad y al bien común.

Además, las instituciones están cambiando su postura con respecto a la información no financiera, y es que se están adaptando a las propuestas de la EBC, ya que desde el 21 de abril de 2021, se menciona que ciertas empresas que reúnan algunas características deberán presentar un informe de este tipo, que es similar al que presentan las empresas EBC. La consulta es del BOICAC (Boletín Oficial del Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas), número 125/marzo 2021-3, y se aclara si una sociedad anónima o de responsabilidad limitada debe presentar dicho informe o no.

Las empresas cuyo activo sea superior a 20 millones de euros, cuya cifra anual neta de negocios superen los 40 millones de euros o las que en la media de trabajadores por año se supere la cifra de 250 trabajadores deben presentarlo. Este informe, debe puede ser un informe

de gestión en el estado de información no financiera, o por otro lado, elaborar la misma empresa uno propio de acuerdo a la información que se recoge en el artículo 49 del Código de Comercio. El informe debe contener al menos la evolución, resultados y situación del grupo y el impacto de su actividad con respecto a temas medioambientales y sociales, derechos humanos y corrupción. Las similitudes con el informe EBC en cuanto a temas a tratar son bastantes, y esto supone un gran paso de reafirmación de la teoría de la EBC por parte de las instituciones (Iberley información legal, 2021, 7 mayo).

4.2 Las herramientas de la Economía del Bien Común.

La principal herramienta del modelo EBC es el Balance del Bien Común, que se encuentra integrado por el Informe del Bien Común, que será la principal herramienta para estudiar el modelo de caso recogido en el capítulo quinto. El informe, contempla la matriz del Bien Común, con sus respectivas puntuaciones, así como las evoluciones conseguidas de un periodo de tiempo a otro. La parte fundamental es el plan de mejora, en el cual se recogen las principales propuestas que se van a perseguir de ahí en adelante, así como los objetivos marcados con anterioridad, y que por diversas razones no se han conseguido.

Las empresas que siguen este modelo económico, siguen una clasificación y pueden aspirar a obtener hasta 3 “semillas”, que es así como se le ha designado por parte de la comisión especialista. Las empresas que reciben “1 semilla”, son aquellas que realizan el informe de manera autónoma y por parte de sus mismos empleados, sin que sea verificado por ninguna empresa externa. Las que reciben “2 semillas”, son aquellas que se encargan de realizar los informes y que son verificados por un grupo Peer (Evaluación Peer, que estaría formada por un grupo mínimo de 3 empresas y coordinado por una consultoría certificada). Y por último, el más alto nivel sería el de las “3 semillas”, reservado para aquellas empresas que realicen el informe por cualquiera de las dos anteriores vías y que además sea verificado por y auditado externamente.

Figura 3. Proceso del BBC (Balance del Bien Común)



Fuente: Sanchis & Amigo (2018, pp. 122).

Atendiendo a la Figura 3, se observa el proceso que siguen las empresas para iniciar este proceso. En primer lugar, como todos los procesos novedosos, las empresas tienen que adaptarse a las herramientas, los modos de operar, los valores que se defienden, los objetivos comunes... De eso se trata la fase de descubrimiento, que va seguida de hacerse miembro de hecho de la Economía del Bien Común. De esta manera se pasa a valorar a las empresas según una clasificación de semillas, como ya hemos explicado antes. El informe del Bien Común que tienen que presentar las empresas tiene que estar validado por una auditoría certificada o varias para que pueda ser publicado. Y por último se da paso a realizar el Balance del Bien Común con los datos contenidos en el informe del Bien Común.

Uno de los mayores éxitos hasta ahora de este modelo económico, es que cada vez son más las empresas privadas que lo desarrollan, y son el mejor ejemplo de que se puede combinar el beneficio económico y el bien común, además de mejorar la propia imagen de la empresa y su reputación.

4.3. Empresas referentes en la aplicación del EBC.

En España, existen bastantes empresas que desarrollan el modelo EBC, siendo recogidas en este apartado algunas de las referentes, ya sea bien por su buen funcionamiento o por ser pioneras en esta modalidad económica.

4.3.1. Cartonajes La Plana S.L.

La primera de las empresas privadas española que vamos a mencionar es Cartonajes La Plana S.L., y vamos a elegir el balance que realizaron en el año 2.016. Esta empresa es originaria de Betxí (Castellón), y se dedica a la fabricación de cartón ondulado a partir de papel, para transformarlo en envases y embalajes. Al igual que Subbética Ecológica, la empresa Cartonajes La Plana S.L. desarrolla su actividad principalmente en el mercado nacional, hacia mercados de distintos sectores: cerámica, agricultura, vitivinícola, alimentación e industria. *“La filosofía*

y actuación empresarial del fundador siempre se ha guiado por los principios de armonía familiar, honradez y trabajo, desarrollando una política de reinversión en un gran porcentaje de beneficios para ser competitivos con productos y servicios de calidad” (Sanchis & Amigo, 2018, pp. 309).

Hasta tal punto ha llegado su crecimiento que, según informaciones de la propia compañía, son el tercer grupo familiar en España dentro de este sector. También trabajan en el crecimiento sostenible, y participan en proyectos como los de ecoeficiencia y ecodiseño, y en actividades del sector (Sanchis & Amigo, 2018, pp. 310).

Vemos como comparten valores, y que desarrollan sus actividades con la consigna de cuidar el medio ambiente.

4.3.2. Actions Waterscapes S.L.

La siguiente gran empresa privada que encontramos es Actions Waterscapes S.L., *“dedicada al diseño, ingeniería, fabricación, instalación, y puesta en marcha de instalaciones de ocio acuático incluyendo parques acuáticos, piscinas lúdicas, y todo tipo de instalaciones acuáticas en general. Se caracteriza por tener una clara vocación internacional y desarrollar propuestas a medida de sus clientes, respetando las singularidades locales (hábitos, cultura, historia, etc.) y poniéndolas en valor.”* Fuente: (Sanchis Palacio & Amigo Pérez, 2018, pp. 320)

Encontramos ya en su descripción una similitud con Subbética Ecológica, con la premisa de ambas empresas de respetar las singularidades locales, ya que Subbética Ecológica trabaja con agricultores locales y los productos salen directamente de las huertas tradicionales de estos, sin variar ni un ápice la esencia que siempre han tenido en el territorio. Sin embargo, Actions Waterscapes S.L. tiene una visión más internacional a diferencia de Subbética Ecológica que es más nacional.

Basan sus compromisos de trabajo en 3 pilares fundamentales (Sanchis Palacio & Amigo Pérez, 2018, pp. 322):

- 1- *“Con los clientes: garantizamos calidad en los plazos establecidos cumplimos las especificaciones definidas, compartiendo siempre con ellos todos nuestros conocimientos más allá de lo que se estipule en el contrato, con objetivo de maximizar la calidad del producto final y la satisfacción tanto de nuestro cliente como del usuario final de nuestras instalaciones.*
- 2- *Con los empleados: apostamos por el crecimiento profesional y personal de nuestros equipos humanos y contamos con ellos en la toma de decisiones clave del negocio. La relación de cercanía y de confianza son clave para mantener al equipo motivado,*

involucrado y comprometido, garantizando remuneraciones justas en consonancia con las responsabilidades adquiridas.

- 3- *Con la sociedad y el medio ambiente: nuestro objetivo final es crear espacios de bienestar y diversión, respetando el medio ambiente y cumpliendo las normas de prevención y seguridad establecidas.”*

Comparte con Subbética Ecológica las intenciones de aportar cosas positivas a la comunidad (creando espacios de diversión y disfrute) y respetando el medio ambiente. En el apartado de financiación también encontramos similitudes, ya que Actions Waterscapes tiene como objetivo autofinanciarse para no tener que depender de ninguna entidad bancaria ni responder ante nadie, al igual que persigue Subbética Ecológica y que por están en camino de lograrlo. También tienen una relación muy estrecha con sus proveedores, ya que todos son de su entorno más cercano, y fomentan una relación con ellos que pretenden que se mantenga a largo plazo para darle estabilidad a la relación con los proveedores. Desde el seno de la empresa reconocen que se trabaja de manera muy estrecha con ellos para poder solucionar de manera rápida y cercana cualquier contratiempo que pueda surgir en la distribución de productos o en un cambio de la demanda.

En el apartado de la financiación, se puede decir que esta organización solo trabaja con una sola entidad bancaria, Triodos Bank, aunque como ya hemos señalado anteriormente la idea de la empresa es poder autofinanciarse y no tener que recurrir a ninguna entidad bancaria. Se realizan inversiones con fondos propios que se orientan a la consecución de objetivos como la mejora de productos, innovación en los procesos...En el momento de su creación, la empresa requirió de los fondos propios de los socios para el capital, y de aportaciones personales para la financiación de la misma, hasta que ya han podido ser autosuficientes desde el punto de vista financiero (Sanchis Palacio & Amigo Pérez, 2018, pp. 327).

Al igual que Subbética, el organigrama de la empresa no es muy amplio, y está formado por tres socios que dirigen la compañía y tomando decisiones en referencia a los sectores comercial, artístico y técnico. Pretenden fomentar las buenas relaciones entre ellos, y que la confianza y la complicidad sea el santo y seña de la empresa. La plantilla de trabajadores disfruta de autonomía en su tiempo y últimamente se viene fomentando el teletrabajo en aquellos puestos en los que se pueda desempeñar esta modalidad. En los trabajos de obra que realizan, los horarios se los fijan los propios empleados, para que sean autosuficientes y ellos sean los que detecten las necesidades del trabajo. Así se les deposita confianza a ellos, y también esto es gracias a los clientes que quedan siempre satisfechos. Hasta tal punto tienen confianza en sus trabajadores

que actualmente están transformando a todos sus trabajadores en indefinidos (Sanchis & Amigo, 2018, pp. 329).

En estas líneas, se pueden denotar los pilares sobre los que se sustenta esta empresa: confianza y capital humano. También es cierto, que esta práctica de autogestionarse por parte de los empleados no es apta para todas las organizaciones actualmente, ya que muchas organizaciones padecen unos de los grandes problemas que puede sufrir cualquier organización y que no es otro que la corrupción. Por ello, el proceso de selección de plantilla es vital, ya que si existe la posibilidad de excluir a aquellos trabajadores que sean potenciales de realizar estas prácticas, es más que conveniente. Y con el acto de hacer indefinidos a los trabajadores, se les transmite un mensaje de confianza mediante el cual se quiere implicar a los empleados en la organización de manera que la sientan suya. Y de la misma manera pasa con el tema de la libertad de horarios, ya que diversos estudios han dejado constancia de que un trabajador obtiene mayor productividad cuando trabaja feliz.

De la misma forma, la organización se divide solo en 2 niveles, y la transmisión de la información de la empresa se adapta a las nuevas tecnologías mediante grupos de Telegram (Sanchis & Amigo, 2018, pp. 330).

Se observa cómo esta organización se adapta a los tiempos que corren de las nuevas tecnologías, y que recurren a aplicaciones móviles como Telegram para comunicarse con sus trabajadores, y no mediante métodos más antiguos. También advierten que se trabaja de manera proactiva con competidores del sector, con el objetivo de poder mejorar los estándares del sector y poder evolucionar a mejor todos en conjunto. Y no solo lo hacen a nivel nacional, sino que a nivel europeo también lo hacen, y mediante foros y debates abiertos ponen en común ideas de mejora para el sector. De esta manera se pone en evidencia la colaboración con empresas competidoras, que forma parte de los valores y objetivos de la empresa.

Entre sus aportaciones a la comunidad que realizan, podemos destacar varias. Participan en la promoción de las fiestas locales, colaboran de manera activa con la Asociación Valenciana para el Fomento de la EBC, *“y han promovido la EBC mediante la participación en numerosas charlas para explicar el impacto que la EBC tiene cuando se implanta en una empresa. A finales de 2.016 la empresa ha decidido apoyar económicamente la labor deportiva de un atleta paralímpico, sobrino de uno de nuestros empleados. Parte de ellos directivos participan a título personal en ONGs: Ayuda en Acción, Unicef, Mamás en acción, Acción contra el Hambre* (Sanchis & Amigo, 2018, pp. 339).

En lo referente al impacto ecológico y las acciones que llevan a cabo para reducirlo en la medida de lo posible, *“la empresa realiza su principal consumo de la energía eléctrica, y en*

todas sus instalaciones (nave y almacén) tienen contratado el suministro eléctrico con una empresa que garantiza 100% de energía procedente de fuentes renovables. Además, los proveedores principales poseen certificación ISO14001 y EMAS (conjunto de normas que garantiza la preservación del medio ambiente). Su actividad directa apenas tiene emisiones nocivas, salvo las producidas por vehículos. No hay impacto relevante de emisiones, efluentes o residuos. Los residuos en oficina se separan y reciclan (papel, plástico y metal). Se reutiliza el papel impreso no útil para imprimir borradores o para notas. Dentro de la estrategia de la empresa se considera muy importante trabajar para minimizar el impacto ambiental de todos los aspectos específicos del sector: consumo de agua, consumo eléctrico, impacto del paisaje. Consideramos estos aspectos en todos los proyectos y hacemos propuestas de diseño que los consideran desde el principio para concienciar también al propio inversor” (Sanchis Palacio & Amigo, 2018, pp. 339-340).

En las líneas anteriores, podemos destacar la intención de la empresa por contribuir a no contaminar, y esto es gracias al modelo de la Economía del Bien Común, ya que cualquier empresa no está dispuesta a tener como proveedor a una empresa de energía eléctrica 100% renovable, o a participar con proveedores que tengan certificaciones que aseguren la preservación del medio ambiente. Vemos como en cada apartado de la empresa poseen muchas similitudes entre ambas, como en la reutilización de los materiales (los que sean posibles). Son pequeños gestos que hacen que estas organizaciones se diferencien del resto, ya que vivimos en una época en la que las grandes compañías no miran por el derroche de recursos o de materiales, y que existan este tipo de organizaciones tan comprometidas con el medio es sin duda una gran noticia para el mundo empresarial.

Por supuesto que también llevan a cabo la política de transparencia social, y en la cual publican sus Cuentas Anuales, pero sin auditar porque no es necesario, y también la matriz del Bien Común, en la que recibieron 3 semillas (la máxima puntuación que se puede obtener) en 2.016. Al igual que pasa con Subbética Ecológica toda esta información referente a la situación económica de la empresa y los documentos relacionados con el modelo EBC se encuentran disponibles en su página web.

4.3.3. Cuinatur Activa S.L.

Para cerrar este capítulo, vamos a desgranar las características de otra de las empresas referencia en el modelo de Economía del Bien Común en España y que comparte varias similitudes con Subbética Ecológica. Cuinatur Activa S.L. es una empresa que gestiona comedores sociales sostenibles con los siguientes objetivos (Sanchis & Amigo, 2018, pp. 366):

- 1- *“Favorecer una alimentación sana, ecológica y de calidad que eduque hábitos alimentarios sostenibles en los niños en edad escolar.*
- 2- *Contribuir a crear una red de productores y distribuidores de productos ecológicos, de temporada y de proximidad que mejoren la economía de la zona.*
- 3- *Crear unas condiciones de trabajo adecuadas y sostenibles para sus trabajadores por encima de los estándares legales.”*

Es una empresa que está relacionada con el sector de la alimentación ecológica, y que pretende fomentar el cultivo ecológico con agricultores de la zona, que favorezca el desarrollo territorial de la zona, implicando así al colectivo de agricultores que actuarían como proveedores de la empresa. En la actualidad, la empresa da servicio a más de 28 colegios públicos, y con una plantilla de más de 300 personas, dando alimento a más de 5.000 niños entre todos los colegios.

La visión de esta organización es que la alimentación sana se consigue mediante la elaboración con productos frescos, de calidad y ecológicos, y que además gusten a los clientes y que al mismo tiempo sean económicos para los colegios con los que trabajan. Crean redes de agricultura y ganadería sostenibles y su objetivo es que sus trabajadores realicen sus labores de manera confortable y que puedan desarrollar todas las habilidades que llevan dentro (Sanchis & Amigo, 2018, pp. 367).

Una de las principales estrategias de la empresa es la de expansión colaborativa. En Cuinatur Activa S.L. también están abiertos a colaborar con otras empresas del mismo sector. Tras estudiar varias empresas españolas que siguen el modelo EBC, vemos como comparten las ganas de compartir conocimientos y avances con el resto de empresas, para que se pueda avanzar en bloque y mejorar el sector en que se esté trabajando. En este caso, tiene acuerdos de colaboración con otras empresas y ponen a la disposición de cualquiera que así lo solicite menús, el coste de los mismos y el precio a que se venden. Participan por ejemplo con R.S.C de Castellón y Mensa Cívica, tienen sellos de Som Igualtat (plan de igualdad certificado), el premio Zaldívar de la Mutua Fraternidad de salud sicosocial, Premio Accord de 2.015 de la Cámara de Comercio a la Calidad Social; premio INNOVANTA otorgado por ANTA, Organización Sectorial de Restauración Colectiva (Sanchis & Amigo, 2018, pp. 368-369).

Su relación con los proveedores es muy cercana, ya que la intención de la organización es comprar a productores cercanos y de la zona, y que además sean ecológicos, y que a la vez aporten cosas positivas a la sociedad en su conjunto.

La empresa también da difusión al modelo EBC ya que *“participaron en el Workshop de Nexus sobre la economía Valenciana en la Universitat Jaume I, contando su experiencia. Asimismo, participó contando su experiencia en el acto sobre “Nueva Economía y ODS. Hacia un Modelo Económico con Rostro Humano” que se celebró el 14 de diciembre en la misma Universidad. Es socia de la Asociación Valenciana para el fomento de la EBC y su gerente Felix Segarra participa con mucha implicación en las actividades del Campo de Energía de Castellón”* (Sanchis & Amigo, 2018, pp. 370).

Siguiendo con las características de estos tipos de empresas, los empleados no tienen un horario fijo establecido, sino que existen flexibilidades a la hora de realizar la jornada laboral, además de realizar de forma periódica encuestas de satisfacción, para comprobar que los trabajadores realizan su desempeño en un ambiente laboral agradable y para detectar posibles anomalías o problemas entre los trabajadores o recoger sugerencias para mejorar ciertos aspectos que no sean del todo perfectos y que además sean corregibles. Como aportación a la sociedad y al bien común, destaco la intención de la empresa de que su personal esté fuertemente concienciado y sensibilizado sobre la importancia de llevar una vida saludable gracias a una dieta equilibrada. Para ello cuentan con nutricionistas que realizan menús ricos en nutrientes con alimentos ecológicos, que contribuyen en su medida a la preservación del medio ambiente. En este sentido, la empresa obtuvo un cumplimiento del 90% según la matriz EBC.

El grado de transparencia de Cuinatur Activa S.L. es alto, ya que periódicamente se hacen reuniones con los cocineros de la empresa en las que se les explica la situación económica de la misma. También tienen canales por los cuales los cocineros pueden mostrar sugerencias de forma fácil y sencilla. Lo hacen mediante la aplicación para móvil de Telegram, y a través de esta pueden realizar sugerencias de manera diaria y todos los eslabones de la empresa están en contacto, sin que los niveles de jerarquía tengan importancia. De esta manera se les transmite un mensaje de igualdad a los trabajadores, y mediante el cual se refuerzan las relaciones interpersonales y de confianza con la empresa.

Las empresas de la economía social y del Bien Común, aportan una sostenibilidad social a la comunidad, que promueven el desarrollo local allá dónde se localizan y contribuyen además al logro de la sostenibilidad integral. Diversos estudios constatados así lo han confirmado, y son especialmente positivas para el desarrollo rural las empresas agroalimentarias que se rigen por el modelo de la Economía del Bien Común (Alguacil & Román, 2020, pp.3).

4.4. Características comunes de las empresas españolas referentes del Bien Común.

Una vez analizadas algunas de las empresas más representativas, las características comunes de todas ellas se pueden resumir en la preocupación medioambiental, que siempre está presente en todos los objetivos que se marcan; las actividades ecológicas que desarrollan y que participan de ellas activamente con organizaciones locales o realizadas por ellas mismas; la transparencia económica que demuestran en sus informes del Bien Común y en sus páginas webs y que ponen a disposición sus balances a quien quiera acceder a ellos; la preocupación activa que mantienen por problemas sociales y más en concreto locales; la colaboración abierta que tienen con empresas del mismo o diferente sector; la premisa de aportar cosas positivas a la comunidad, y eso se aprecia en la misión y visión de cada una de ellas; la cercanía que mantiene con sus empleados hasta crear prácticamente un clima familiar dentro de empresa donde la jerarquía no es un inconveniente para la comunicación; y las relaciones interpersonales que mantienen con los proveedores que les confiere ventajas en términos de logística como en precios o rapidez de entrega.

CAPÍTULO 5: ESTUDIO DE CASO: SUBBÉTICA ECOLÓGICA.

5.1. Introducción.

Este capítulo, se centra en analizar de manera real la rápida evolución que han seguido la empresa Subbética Ecológica en los últimos 5 años, analizando sus balances de cuentas, a su calculadora de modelo EBC y en general a un buen número de documentos internos de la empresa. Entre estos documentos se encuentran informes que llevan a cabo empresas de este tipo para ver si se responden o no cuestiones relacionadas con el modelo económico de la Economía del Bien Común o evaluaciones de distintos años, en los que se puntúan hasta qué punto han seguido de manera fidedigna los objetivos propuestos del modelo.

5.2. ¿Qué es Subbética Ecológica?

En primer lugar, hay que decir que la Empresa Subbética Ecológica tiene forma jurídica de Asociación, y es una empresa productora, consumidora (hay socios consumidores) y distribuidora a la misma vez, y que suministra todo tipo de productos ecológicos en tiendas especializadas o colaboradoras que se reparten en gran parte de Andalucía. Es una empresa pionera de la EBC en el sector agroecológico, a nivel andaluz y español, y además ha recibido premios internacionales como el premio “Food for Good Challenge”, quedando seleccionada de entre más de 4.000 iniciativas de todo el mundo. Los productores son familias, que llegan a casi cincuenta, que proveen de alimentos a las familias consumidoras, conformando una cesta formada por productos tan variados y sanos como frutas, aceites, verduras, hortalizas, setas, pastas, vinos, legumbres, pollo, queso, embutidos, pan...

El funcionamiento interno de esta empresa es algo pionero en España. Existe la opción, de que una familia que quiera consumir directamente productos ecológicos, se pueda poner en contacto con la familia hortelana, y así estos últimos, le puedan preparar una cesta semanal, en la que se incluirían todo tipo de productos. De esta manera tan original y rompedora, se ponen en contacto directamente consumidor y productor. Gracias a este sistema de producción se genera una relación de confianza entre ambas partes, que de otra forma no se generaría, y también se fomentan las relaciones interpersonales entre ambos, ya que se produce un intercambio directo, y no es solo a lo que estamos acostumbrados en el mercado tradicional, en el que no le ves la cara al productor en ningún momento de la cadena de producción.

Las huertas de las familias que producen se encuentran repartidas por Cabra, Puente Genil, Rute y Baena. Los puntos de acceso a estos productos se encuentran en Lucena, Montilla, Baena, Córdoba y Jaén. Esta empresa ofrece dos tipos de productos (a lo que ellos llaman cestas) que se adaptan a las necesidades específicas de cada consumidor: una de 4 kg cuyo precio es de 6 euros, y otra de 6 kg cuyo precio es de 8 euros. Los días de entrega de estos

productos surgen del acuerdo entre las familias productoras y las familias consumidoras en horarios de mañana y tarde. También se hacen entrega de complementos a estas cestas que se pueden recoger en el EcoCentro de la empresa (Subbética Ecológica, 2019)

5.3. El Balance del Bien Común.

En el sistema económico tradicional, se mide el éxito de una empresa por sus resultados económicos, para lo que se utiliza un balance económico financiero. El modelo de la Economía del Bien Común innova aquí de tal manera que crea una herramienta nueva para medir el éxito de una organización. La herramienta la llaman “Balance del Bien Común”. Este tipo de herramienta es necesario para que cualquier organización sea del tipo que sea y con independencia de su naturaleza, lleve un control de sus resultados no económicos y haga que la dirección no sea un caos. Además, normalmente las organizaciones llevan a cabo gasto para provisiones (agua, luz...), para adquirir bienes o servicios, para vender bienes o servicios... Por tanto, todos estos movimientos de tipo económico deben quedar reflejados en algún tipo de herramienta que ayude a los directivos de la empresa.

Esta herramienta es el balance del Bien Común (Véase figura 4), que *“ofrece un marco de ordenación y comprensión de los problemas y de nuestras actuaciones, global y coherente, donde se mide la aportación y el fomento al Bien Común que realiza cualquier organización: empresa, asociación, municipio, comunidades, personas..., cuando interactúan con los diferentes colectivos o grupos de contactos que forman parte del mismo proceso: proveedores, usuarios, financiadores, trabajadores y la sociedad en general. Es decir, mediría la contribución de una determinada organización a la mejora de los valores relacionados con el bien común, expresado éste en términos de dignidad, justicia social, solidaridad, sostenibilidad ecológica y la participación y transparencia democrática”* (Sanchis & Amigo, 2018, pp. 11).

Este balance encaja de manera lógica con el modelo, ya que su objetivo es medir el éxito de una empresa por la consecución de los objetivos marcados y por la puesta en práctica de sus valores. También innova por la forma de medir los resultados, y también se adapta a los nuevos tiempos, ya que los valores y el pensamiento de la sociedad no es el mismo que el de hace unas décadas, y si innovamos en las demás áreas de la empresa, en este aspecto también es positivo hacerlo. Los encargados de perfeccionar esta herramienta, son unos voluntarios que no se sitúan en un país ni en una organización concreta, sino que entre todos aúnan sus fuerzas y trabajan de manera conjunta para mejorar los informes finales, balances e indicadores.

Tabla 2. Matriz del Bien Común 5.0.

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

Fuente: Cooperacción (2017).

El funcionamiento del Balance del Bien Común, como se muestra en la Tabla 2, es el siguiente: *“en las intersecciones aparecen temas que miden múltiples aspectos, entre ellos: hasta qué punto son útiles los productos/servicios, cómo son las condiciones laborales, si se produce ecológicamente, cómo se reparten los ingresos, si se toman las decisiones en la empresa de forma democrática, la existencia o no de diferencias en la remuneración entre los hombres y mujeres, etc. Cada uno tiene una puntuación, siendo el aporte máximo al bien común igual a 1.000 puntos, que puede reducirse en el caso de que se produzcan comportamientos claramente negativos, como, por ejemplo, es el caso de la actividad empresarial que declare beneficios en paraísos fiscales”* (Sanchis & Amigo, 2018, pp. 12).

Como se puede observar en el balance ejemplo anterior, los cinco valores medir son: dignidad humana, solidaridad y justicia social, sostenibilidad ecológica, transparencia y codecisión. En base a cómo ha actuado la empresa, se le valora y en cada cuadrícula se le asigna una puntuación que debe ser lo más objetiva y fiel a la realidad posible. Lamentablemente, con la regulación que actualmente rige el mercado económico y empresarial, si una empresa actúa de la manera más ética y correcta posible, está avocada a la desaparición o la quiebra, por lo que no estaría de más que se empezaran a promover también cambios a nivel de regulación, para que las empresas pierdan ese “miedo” a actuar buscando el bien común de la sociedad. Para ello hay que actuar sobre dos bases fundamentales: el capital humano (personas) y sector público (instituciones). El primer elemento, el de las personas, es clave hasta tal punto que de

ellas va a depender el éxito o el fracaso de esta nueva forma de entender la economía. Las personas tienen que hacer un esfuerzo, y orientar su mentalidad hacia nuevos mundos, para poder llegar a ser ciudadanos justos y responsables. Pero las instituciones por su parte, tienen que aportar el apoyo necesario para que esto sea posible y las empresas sientan que tienen una “red” para poder intentar cambiar la filosofía de su organización, que es lo que supondría un modelo de empresa de Economía del Bien Común.

5.4. Proceso de elaboración del Balance del Bien Común de Subbética Ecológica.

La estructura es la siguiente: se empieza con una serie de preguntas introductorias que abren paso a las preguntas valorativas, que incluyen opinión y por tanto son subjetivas dependiendo del autor o autores de este informe. Se incluyen también indicadores en aquellos apartados en los que sea posible y los aspectos negativos de cada apartado o en lo que no se ha podido mejorar. De estos aspectos negativos se parte y se proponen avances y propuestas de mejora en cada subapartado.

En las primeras páginas de estos informes, se incluye una breve introducción con una línea del tiempo en la que se plasman las mejoras y las evoluciones que se han conseguido con los proveedores, y esto ya es una diferencia con respecto con a modelos anteriores. Por tanto, es una nueva innovación que han introducido. Después, se pasa a valorar el primer apartado, con una serie de preguntas introductorias que no son evaluables, y con otra serie de preguntas que sí son valorativas. De la misma manera, también se incluyen al final de cada apartado, una serie de propuestas hechas y estudiadas por los creadores de estos informes, en los que se pretende mejorar de cara a los siguientes años, y que implican también a la otra parte y no solo a la parte que corresponde a la empresa. Por ejemplo, se propone el comprobar de manera total si todos los proveedores han rellenado de manera correcta el cuestionario de satisfacción.

Para la elaboración de este balance, la empresa Subbética ecológica sigue 5 fases y una evaluación final, en la que se hace un recuento de puntuación y se muestran los resultados finales. La fase 1, se inició en julio de 2020, y se dio de plazo un mes para que cada trabajador asignado a un tema (recordemos que este balance se divide en 5 partes temáticas) se encargue de recabar la información necesaria y para que se ponga en contacto con las otras partes para la recogida de información. Para el tema A (proveedores) se designaron a 4 encargados para ello, y para el resto de temas (B, C, D, E) a un encargado por tema. Para llevar a cabo el informe final, y la ordenación de datos, se utiliza una plantilla Excel, en la que se recogen todas las cuestiones que atañen al estudio en cuestión, y se utiliza una plantilla como la que se muestra a continuación (véase Tabla 3).

Tabla 3. Extracto de plantilla de la matriz del Bien Común de Subbética Ecológica.

Subética 2019				
	Indicador Proveedores	Puntuación 2014		
A 1	A1 Dignidad humana en la cadena de suministro	73		
A1.1	Condiciones de trabajo e impacto social en la cadena de suministro	55%	Análisis Evidencias	Mención puntos fuertes /Buenas prácticas
Requisitos generales	Proceso de compra¿Según qué criterios se seleccionan a los proveedores?			
Requisitos generales	¿Cómo se evalúan los riesgos de impactos sociales negativos en la cadena de suministro?			
Requisitos generales	¿Qué certificados tienen los productos comprados?			
Requisitos generales	Clasificación de los proveedores			
Requisitos específicos	Existen procedimientos documentados ?			
Requisitos generales	Se detectan posibles vulneraciones de la dignidad humana en la cadena de suministro?			

Fuente: Subbética Ecológica.

En esta plantilla se incluyen apartados como el análisis de evidencias (en el que se responden a las cuestiones que se ven a la izquierda), mención de puntos fuertes / buenas prácticas (en el que se destacan las fortalezas y los puntos positivos de lo que se está llevando a cabo en la actividad), indicadores y documentaciones complementarias (en el que se contabilizan las personas contactadas que han respondido de manera satisfactoria a los cuestionarios planteados), posibles áreas de mejora (en el que se detallan las posibles líneas de desarrollo a futuros años en estos aspectos y lo que se puede mejorar), observaciones y aclaraciones, y por último un apartado de verificaciones. También una puntuación expresada en puntos y una valoración para cada apartado expresada en %.

La fase 2, fue iniciada el veinte de agosto de 2020 y tuvo una duración total de diez días, y consistía en la formación de un “Grupo peer”, que es un grupo de expertos que hace una evaluación de pares y que lleva a cabo un debate/ evaluación (consensuada). Este grupo, se encargaría de dar validez y certificación al Balance del Bien Común, ya que al ser un modelo económico democrático y abierto, se les dan cabida a todas las personas, y por tanto incluso existen ofertas para poder participar en estos grupos peer en otras organizaciones de esta naturaleza.

La fase 3 fue llamada “Áreas de mejora”, con una duración total de 5 días e iniciada el treinta y uno de agosto, en los que se realizaban propuestas de mejora en función de la situación real de la entidad comparándolas con las acciones llevadas a cabo en los últimos años.

La fase 4, iniciada el cinco de septiembre de 2020 y finalizada dos días después, se llamó “Plan de acción”, y como su propio nombre indica se basaba en concretar un plan de acción que fuese viable para los próximos años, y que diesen luz al devenir de la organización. Es una continuación lógica de la fase anterior y es considerado como el segundo nivel de concreción de las áreas de mejora.

La fase 5, basada en un informe final, se llevó a cabo en esta empresa el siete de septiembre de 2020, y su resultado final es el informe que se publica cada “x” años por la empresa de manera pública y de fácil acceso. En este informe se detalla la información correspondiente a la puntuación final que ha obtenido la empresa, y que se calcula con el manual simplificado 5.0. (guía sobre cómo interpretar los resultados obtenidos). También es más fácil de calcular gracias a una herramienta que han creado los expertos (Christian Loy, Christian Kozina y Bernhard Oberrauch). Esta herramienta es la calculadora del bien común. Es una herramienta que trabaja con Excel, y que va ya por la versión 5.02. La calculadora es una plantilla Excel en la que se puede rellenar datos de la empresa, datos generales, la matriz ECG y los valores que tiene la empresa y su puntuación de acuerdo al modelo (véase Tabla 4).

Tabla 4. Extracto de la calculadora del Bien Común 5.02.

Calculadora del Bien Común - Versión 5.02

CÁLCULO DE CADA UNO DE LOS ASPECTOS

Empresa: ; Año del balance: ;

Puntuación total:	0 %	0	1000
-------------------	-----	---	------

N.º	Grupo de interés / Tema / Aspecto	Ponderación	Evidencias	Puntos fuertes	Áreas de mejora	Indicadores	Nivel	Punt.	Max.
A	Proveedores						0 %	0	179
A1	Dignidad humana en la cadena de suministro	1,0	Media				0 %	0	51
A1.1	Condiciones de trabajo e impacto social en la cadena de suministro						0	0	51
A1.2	Aspecto negativo: vulneración de la dignidad humana en la cadena de suministro						0	0	-205
A2	Justicia y solidaridad en la cadena de suministro	1,0	Media				0 %	0	51
A2.1	Actitud ética con proveedores directos	1,0	Media				0	0	26
A2.2	Promoción de la justicia y la solidaridad en toda la cadena de suministro	1,0	Media				0	0	26
A2.3	Aspecto negativo: abuso de poder de mercado frente a proveedores						0	0	-205
A3	Sostenibilidad medioambiental en la cadena de suministro	1,0	Media				0 %	0	51
A3.1	Impacto medioambiental en la cadena de suministro						0	0	51
A3.2	Aspecto negativo: impacto medioambiental desproporcionado en la cadena de suministro						0	0	-205
A4	Transparencia y participación democrática en la cadena de suministro	0,5	Baja				0 %	0	26
A4.1	Transparencia y participación democrática de los proveedores	1,0	Media				0	0	13

Fuente: EBC Calculator 5.02

El Manual del Balance del Bien Común 5.02, es un documento de 114 páginas, que se puede conseguir fácilmente en internet y de manera gratuita. Está redactado por un equipo de expertos de la Matriz EBC (Manfred Blachfellner, Angela Drosig-Plöckinger, Susanna Fieber,

Gerd Hofielen, Lutz Knakrügge, Manfred Kofranek, Sigrid Koloo, Christian Loy, Christian Rütther, Dominik Sennes, Regina Sörgel, Moritz Teriete). Presenta información “*dirigida principalmente a consultores y auditores certificados por la Asociación Española para el Fomento de la Economía del Bien Común, así como a un público altamente interesado. Su lectura no implica la realización de un Informe del Bien Común. La información contenida en el documento digital señalado más arriba presenta más detalladamente todos los temas relacionados con la Economía del Bien Común (EBC): propósito, historia y objetivos de la Matriz del Bien Común y del Balance del Bien Común; revisión de Informes del Bien Común a través de una evaluación peer y auditoría; detalles sobre la metodología de evaluación y de puntuación basada en el Bien Común; novedades de la versión 5.0 de la Matriz del Bien Común; posibles usos del Informe del Bien Común y sus beneficios para las organizaciones y consumidores; el trabajo del equipo de redactores de la Matriz del Bien Común 5.0 y una presentación de los redactores; niveles de compromiso y participación de las organizaciones del Bien Común*” (Blachfellner, Drosch-Plöckinger, Fieber, Hofielen, Knakrügge, Kofranek, Koloo, Loy, Rütther, Sennes, Sörgel, & Teriete; 2017; pp. 6).

En cuanto a las diferencias que podemos mencionar entre el informe EBC de 2014 y el de 2019, en primer lugar, destaca la manera de introducir lo que se va a presentar en uno y en otro. En el de 2014, la presentación de la empresa es mucho más extensa y exhaustiva que en el de 2019, pero se justifica de manera lógica, ya que el de 2014 era el primer informe que la empresa hacía público, y por tanto se debía introducir lo que se pretendía de una manera más específica que en el de 2019, en el que el público que pueda leerlo ya sabe sobre qué va. Aun así en el de 2019, también se incluyen apartados como la presentación de la organización, los productos y servicios que ofertan, la organización y el Bien Común (breve repaso sobre los valores que defiende la empresa y reafirmación de que actúan en la línea del Bien Común), y un certificado de auditoría (que ya incluía el anterior informe pero esta vez se incluye al principio del mismo). Una de las mayores diferencias es la inclusión de los apartados de mejora con respecto al informe anterior de 2014, y también los aspectos a mejorar en cuanto a la elaboración del próximo informe. Para poder comparar bien los dos informes, hay que señalar que la matriz que del Bien Común que por aquel año estaba vigente era la que se muestra a continuación, y no la que tenemos actualmente, por lo que la estructura del informe cambia a la hora de analizar los datos (véase Tabla 5).

Tabla 5. Matriz del Bien Común 2014.

LA MATRIZ DEL BIEN COMÚN 4.1 (2014)					
Valor + Grupo de contacto +	Dignidad humana	Solidaridad	Sostenibilidad ecológica	Justicia social	Participación democrática y transparencia
A) Proveedores	A1: Gestión ética de la oferta/suministros				90
B) Financiadores	B1: Gestión ética de finanzas				30
C) Empleados inclusive propietarios	C1: Calidad del puesto de trabajo e igualdad 90	C2: Reparto justo del volumen de trabajo 50	C3: Promoción del comportamiento ecológico de las personas empleadas 30	C4: Reparto justo de la renta 60	C5: Democracia interna y transparencia 90
D) Clientes / productos / servicios / otras empresas	D1: Relaciones éticas con los clientes 50	D2: Solidaridad con otras empresas 70	D3: Concepción ecológica de productos y servicios 90	D4: Concepción social de productos y servicios 30	D5: Aumento de los estándares sociales y ecológicos sectoriales 30
E) Ámbito social: región, soberanía, generaciones futuras, personas y naturaleza mundial	E1: Efecto social/ Significado del producto/ servicio 90	E2: Aportación a la comunidad 40	E3: Reducción de efectos ecológicos 70	E4: Orientación de los beneficios al bien común 60	E5: Transparencia social y participación en la toma de decisiones 30
Criterios – Negativos	Quebrantamiento de las Normas de trabajo OIT -200	Compra hostil -200	Gran impacto medioambiental a ecosistemas -200	Evasión de impuestos -200	No revelación de todas las participaciones -100

Fuente: EBC Málaga (2018).

5.5. Análisis de la relación con los grupos de interés de Subbética Ecológica.

El informe del Bien Común se divide por partes, las cuales se encargan de analizar la situación de los grupos de interés con los que se relaciona la empresa, siendo cinco: proveedores, propietarios y proveedores financieros, trabajadores, clientes y otras empresas, y el entorno social.

5.5.1. Proveedores.

Para la realización de este balance, la empresa pasa por varias fases anteriores, que empiezan con la redacción de documentos de evaluación sobre diferentes aspectos que tienen relación con la cadena de producción de la empresa. En el caso de esta empresa, el bloque A suele ser el de proveedores.

En 2014, el apartado correspondiente a los proveedores era mucho más pobre que el que tenemos en el de 2019, ya que solo se reducía a un apartado titulado “Gestión ética de los suministros”. Sin embargo en la de 2019 se incluyen aspectos positivos y negativos de condiciones de trabajo e impacto social en la cadena de suministro, justicia y solidaridad en la cadena de suministro (actitud ética con proveedores directos, promoción de la justicia y solidaridad en toda la cadena de suministro), sostenibilidad medioambiental en la cadena de

suministro, transparencia y participación democrática en la cadena de suministro(transparencia y participación democrática de los proveedores, y promoción de la transparencia y participación democrática de la cadena de suministro).

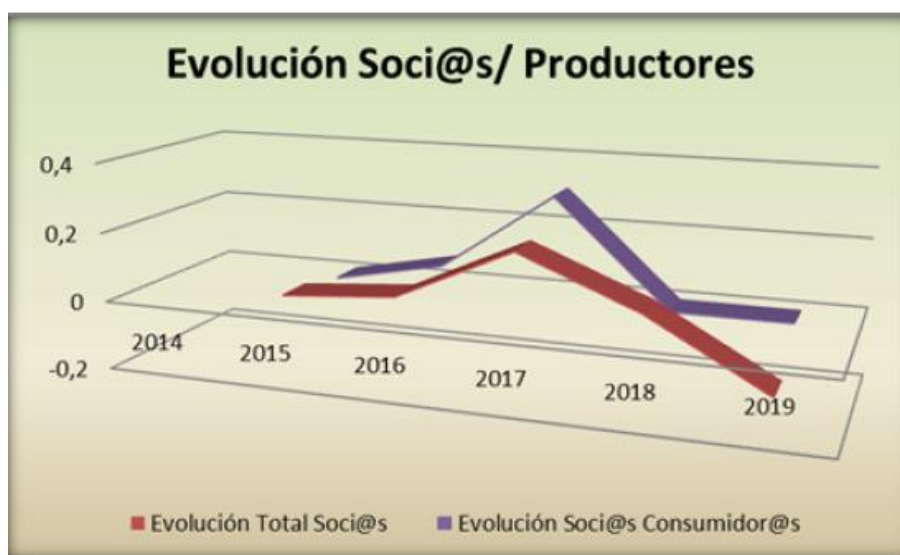
La información es mucho más detallada que en el informe de 2014, y además, se incluyen aspectos que se han mejorado con respecto a estos años anteriores como, por ejemplo, que han transmitido a los agricultores de las familias que trabajan con la empresa que el domingo no trabajen para fomentar el descanso de sus trabajadores, y fomentar también la celebración cada vez que terminen sus cosechas para mantener la adhesión tan importante que mantienen con sus proveedores. De la misma manera, desde el seno de la empresa han comunicado a los proveedores que el regateo dentro de la cadena de suministro que dejen de practicar en la medida de lo posible la técnica del regateo.

También se ha eliminado a ENDES como proveedor. Hasta tal punto llega la transparencia de esta empresa que, sin mencionar el nombre de la empresa o persona, detalla que se solucionó un problema de un proveedor con un trabajador que estaba realizando su trabajo de manera ilegal, y que fue la misma asociación la que concretó la contratación legal. Para evitar el regateo, Subbética Ecológica fijó unos precios que contenten tanto a los proveedores, clientes y a ellos mismo como organización para cubrir los gastos de distribución. Otra de los nuevos aspectos que incluye este informe de 2019 y que no aparecen en el de 2014 son las encuestas de satisfacción anuales a sus socios.

“En la Encuesta de Satisfacción del año 2019, se indica que el 47.4% de productores que declaran estar totalmente satisfechos en pertenecer a la asociación, un 36,8% que dice estar muy satisfecho y un 15.8% se siente satisfecho, si bien no hay una indagación de las razones por las cuales se le da esta valoración, se puede inferir que el 52.6% que no evaluó totalmente satisfecho podría tratarse de los productores de aceite, porque no pueden vender la totalidad de su producción a través de Subbética, reclaman canales muy específicos para la venta de su aceite” (Subbética Ecológica, 2020, pp. 17).

También se indica que para el apartado A3 correspondiente a sostenibilidad medioambiental en la cadena de suministro no tienen información suficiente como para poder valorarla y darle una puntuación. Se incluye un gráfico de la evolución de los socios y productores desde 2014 hasta 2019 (véase Gráfico 1). Esto es algo que en el informe de 2014 no se incluía, por lo que este de 2019 es mucho más completo que el anterior.

Gráfico 1. Evolución socios- productores 2015- 2019.



Fuente: Subbética Ecológica (2020, pp. 22).

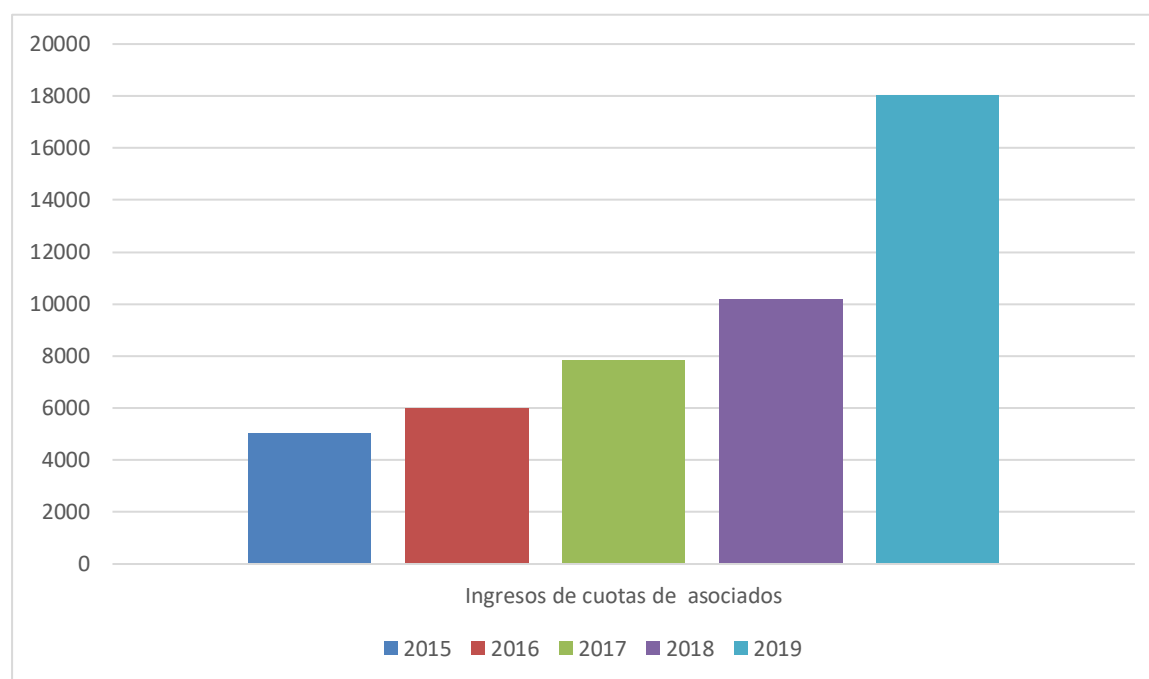
Desde 2014 hasta 2019, la empresa Subbética Ecológica ha implementado un Sistema Participativo de Garantía, en el que los consumidores tienen la oportunidad de evaluar a los productores, y por tanto que la organización pueda tener un feedback más fidedigno a la realidad. En palabras de la misma empresa, este sistema ha permitido pasar de un sistema ecológico a uno agroecológico, ya que *“se ha disminuido la brecha de participación directa de los consumidores en la evaluación de los productores, siendo deliberativa y vinculante”*. (Subbética Ecológica, 2020, pp. 25).

5.5.2. Propietarios y proveedores financieros.

En lo que respecta al tema B, llamado en 2014 “la gestión ética de las finanzas” y “actitud ética en la gestión de recursos financieros” en 2019, también observamos diferencias de contenido. En el informe de 2019 se incluye por ejemplo el apartado autofinanciación, algo que han cambiado con respecto a 2014 y que era uno de los objetivos de la organización. Partiendo de la base de que el principal objetivo no es crecer de manera infinita, y gracias a la gran aportación que sus socios realizan y el bajo riesgo en el que incurren sus presupuestos anuales, han podido dejar de depender de Triodos Bank, para pasar a ser independientes financieramente. Además, también se recoge una tabla con la evolución de los ingresos procedentes de socios y vemos como la diferencia desde 2015 hasta 2019 se multiplica hasta por 4. Se pasa de alrededor de unos 4.000 euros a ser 18.000, con un incremento de unos 14.000 euros. Y es que lo fácil sería acudir a alguna institución pública en busca de ayudas como

reflejaron en el informe anterior, pero gracias al apoyo de sus socios y su solidaridad esto se ha podido conseguir (véase Gráfico 2).

Gráfico 2. Ingresos cuotas asociados 2015-2019.



Fuente: Subbética Ecológica (2020, pp. 26).

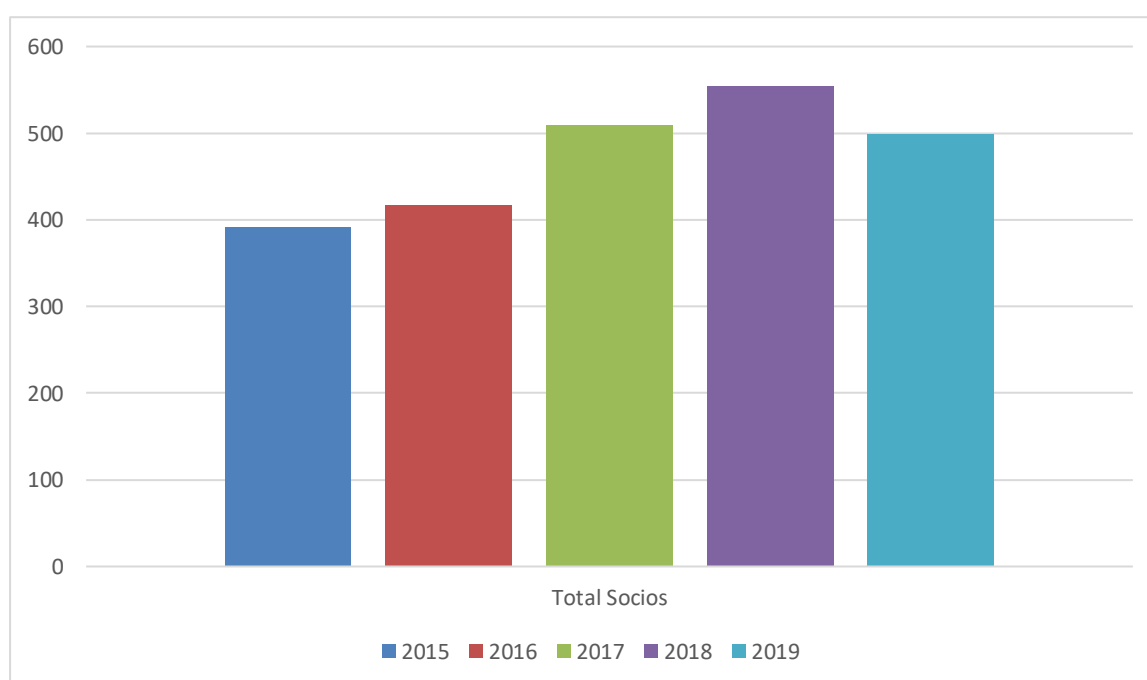
Y luego sin duda uno de los aspectos más novedosos y en el que más se ha evolucionado dentro de la empresa es en el tema de los ratios financieros. Es algo en lo que se ha dado un salto de calidad, ya que en el informe de 2014 apenas se mencionaban aspectos tan específicos como estos. Se incluye: fondo de maniobra, ratio de liquidez, test ácido, ratio de tesorería inmediata, ratio de endeudamiento, ratio de calidad de la deuda y ratio de independencia financiera. Con cada uno de estos indicadores, se adjunta un breve análisis del mismo explicando cuál es la importancia de este dentro de la organización, y de dónde se obtiene.

Además, se amplía este tema B, con la inclusión de “inversiones financieras sostenibles y uso de los recursos financieros”, en el que desglosan temas como “carácter ambiental de las inversiones”, “inversiones orientadas al Bien Común”; y otro apartado titulado “distribución de la propiedad orientada al Bien Común”. En 2014 sí que se apuntaba algo sobre la calidad ecológica de la organización, pero se limitaba a puntuar y mostrar la valoración sin más, diferente a lo de ahora, en el que se detallan cómo la empresa contribuye al desarrollo sostenible y como sus inversores contribuyen a ello. Lo explican, con total transparencia para que no quepa ninguna duda ni de sus intenciones ni de su desempeño.

A los socios les corresponde una parte importante dentro de esta organización, y se empeñan mucho en cuidarlos porque son la base de la empresa, y el objetivo es aumentar su

presencia dentro del seno de la empresa con el paso de los años. Así se refleja en el informe de 2019 el crecimiento de los mismos, ya que en el gráfico que se adjunta a continuación se puede observar el crecimiento que ha experimentado este grupo de influencia. Mientras que los socios productores se mantienen en unas cifras más o menos estables (aunque aumentan), es en el apartado de los socios consumidores en el que más se nota el crecimiento, ya que son 140 más, los que se han animado a participar en este proyecto en un periodo de tiempo de 4 años, y dadas las circunstancias de esta empresa y sus limitaciones geográficas (ya que solo distribuyen y realizan su actividad en una zona concreta principalmente), el hecho de ser capaces de crecer tanto en este aspecto es algo más que positivo (véase Gráfico 3).

Gráfico 3. Evolución de socios de Subbética Ecológica 2015- 2019.



Fuente: Subbética Ecológica (2020, pp. 37).

5.5.3. Trabajadores.

La siguiente área de estudio, y por tanto el tema C, es la correspondiente a “Dignidad humana en el puesto de trabajo”, en 2014 llamada “Calidad del puesto de trabajo e igualdad”. En el último informe de 2019, se incluye una tabla que recoge la totalidad de los empleados de la organización, detallando el año de incorporación, el tipo de contrato, el tipo de jornada que desempeñan (jornada parcial o completa) y las horas semanales de trabajo.

Si se observa con detenimiento la tabla, se puede decir que desde 2014 hasta aquí, se han incorporado 7 de los 8 empleados que actualmente forman parte de la plantilla de Subbética Ecológica. Por lo que el 87,5% de la plantilla es nueva desde la realización del último informe, por lo que esta información es bastante relevante, ya que en el informe de 2014 no se recogía

tal información detallada de esta manera, y es un punto en el que se evolucionado. También se menciona en el informe de 2014 que las horas de trabajo que desempeñaban en aquel año era de manera voluntaria y que no tenían unas horas específicas al mes. Sin embargo, en el de 2019 se especifica las horas totales que se trabaja (véase Tabla 6).

Tabla 6. Personas empleadas, función y situación en Subbética Ecológica 2012-2019.

Función	Año de ingreso	Tipo de contrato	Jornada	Hrs Semanales
Coordinación general	2012	Indefinido	Jornada parcial	32h semana
Planificación Agrícola y Gestión Económica	2015	Indefinido	Jornada parcial	20h semana
Reparto y transporte	2016	Indefinido	Jornada parcial	26h semana
Encargado Ecotienda	2017	Indefinido	Jornada parcial	27h semana
Administración	2018	Indefinido	Jornada parcial	27h semana
Encargada de Obrador	2019	Eventual	Jornada parcial	20h semana
Gestión Internación	2019	Eventual	Jornada parcial	5h semana
Reemplazo	2019	Autónomo	-	9h semana

Fuente: Subbética Ecológica (2020, pp. 39).

Otro aspecto novedoso es la inclusión de algunos indicadores referentes a los empleados como es el caso de la tasa de rotación, la antigüedad media en la organización, la cantidad de solicitudes de empleo, y la oferta y horas de formación profesional por empleado y según la categoría laboral.

Se incluye una nueva área, llamada “Diversidad e igualdad de oportunidades”. Esta área se encarga de analizar un área que en el informe de 2014. Como bien se menciona en el informe “No existe ningún tipo de discriminación por sexo en la contratación de las personas empleadas en Subbética Ecológica, se eligen para cada puesto de trabajo y para realizar las tareas necesarias a personas con capacidad para desarrollarlas, teniendo como prioridad un reparto

paritario e igualitario, existiendo en Subbética Ecológica una plena conciencia y un trabajo constante con perspectiva de género.

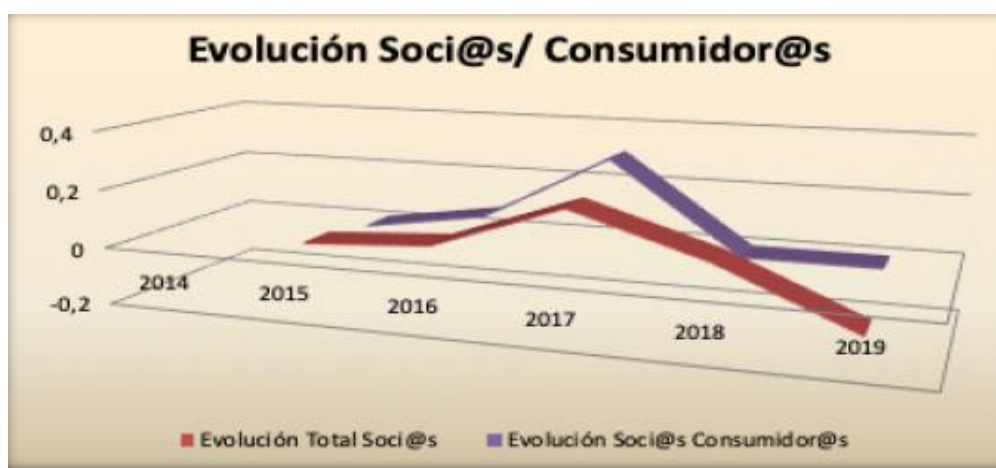
Del mismo modo ocurre en el órgano motor, la Junta Directiva, en la que, de hecho, hay un mayor número de mujeres que de hombres, al mismo tiempo que se procura que estén representados todos los sectores que están integrados en la asociación.” También es nuevo el apartado de “Características de los contratos de trabajo”. Se detallan aspectos como la remuneración (en la que se incluyen indicadores como la remuneración más alta y más baja de la organización, la remuneración mediana, y la remuneración según ubicación), objetivos y áreas de mejora en la que se dice que en próximos años se quiere mejorar la satisfacción y feedback de los trabajadores mediante encuestas de satisfacción.

Otro aspecto novedoso, y que va en consonancia con los valores internos que tiene esta organización es la “Transparencia y participación democrática interna”. Se detallan cómo se reparten las funciones dentro de la actividad de la empresa, y también los tres tipos de decisiones que se toman: estratégicas (tomadas por la Asamblea General de Socios), organizativas (tomadas por la Junta Directiva, tesorería y secretario) y operativas (tomadas por cada socio en su desempeño dentro de la actividad productiva de la organización).

5.5.4. Clientes y otras empresas.

El tema D de la matriz EBC se corresponde con el espacio llamado “Clientes y otras organizaciones”. En la evolución de socios / consumidores de los últimos 4 años (véase el Gráfico 4), podemos ver como *“el aumento en el año 2017 de los socios consumidores se debe a que en ese año Subbética Ecológica realizó una campaña de socios para intentar comprar un edificio emblemático, la “cooperativa de hortelanos”, quienes la vendían para hacer frente a la situación económica que atravesaban. Por lo tanto, se hizo una campaña de financiación colectiva, consiguiendo muchísimo dinero y socios, pero finalmente no se hizo efectiva la compra. A su vez, en el año 2019 se decidió subir la cuota de 20 a 36 euros, aun sabiendo que eso iba a repercutir en una baja de socios, que también se ve en el mismo gráfico”* (Subbética Ecológica, 2020, pp. 53).

Gráfico 4. Evolución socios- consumidores de Subbética Ecológica 2015-2019.



Fuente: Subbética Ecológica (2020, pp. 53).

Por lo que respecta a los mecanismos de venta, Subbética Ecológica sí ha mantenido los mismos procedimientos: mediante familias consumidoras que se desplazan semanalmente a las huertas a recoger sus productos; o bien mediante tiendas, restaurantes, comedores escolares... Se ha internacionalizado más la venta, ya que en el informe de 2014 no se menciona nada de clientes internacionales, y en el informe de 2019 sí. Existe una figura dentro la de la organización que sirve de enlace y actúa como comercial, apoyándose además con el mecanismo del boca a oreja. Se les intenta transmitir que cuentan con un compromiso por parte de la empresa, y que a todos sus clientes se les trata de la misma manera. En las encuestas de satisfacción que anteriormente he mencionado, Subbética Ecológica obtuvo resultados muy positivos, ya que las valoraciones que reflejaron los clientes fueron de 9 y 10 en la mayoría de los casos. De la misma forma, en la central de pedidos el nivel de satisfacción alcanzó el 60%.

A nivel de marketing, la empresa ha evolucionado bastante desde 2014, año en el que se limitaba a darse a conocer mediante el boca a oreja principalmente. La empresa nunca ha contado con publicidad como tal, pero elaboran material audiovisual para mostrar su funcionamiento y actividad. Se ha creado una página web, en la que se puede obtener información sobre quiénes son, qué actividades realizan, de qué forma se llevan a cabo, cuáles son sus valores y demás datos de interés sobre la organización.

También realizan ellos mismos vídeos sobre actividades económicas y sociales que quieren darle visibilidad. En el tema de las redes sociales, también han evolucionado, ya que han pasado de usar solamente WhatsApp para asuntos más operativos e internos, a tener su página de Facebook (creada el 7 de septiembre de 2011) como su principal canal de comunicación, contando con unos 4.000 seguidores en el año que se realizó el último informe.

De la misma forma, en el año 2019 se creó una cuenta de Instagram por parte de la organización para poder llegar a más gente. En revistas y en medios digitales sí que tienen bastante participación, ya que al ser una de las empresas pioneras en la Economía del Bien Común, el estudio de su modelo de negocio y funcionamiento siempre interesa a este tipo de medios de comunicación. En el apartado de quejas y reclamaciones, se ha mantenido igual que en el informe de 2.014.

En el informe de 2014 se menciona que la empresa no cuenta con un protocolo de reclamaciones como tal, porque hasta el momento no había sido necesario, ya que mantienen con sus consumidores una estrecha relación de confianza. También se menciona, que los grandes consumidores si pueden realizar reclamaciones formales 48 horas después de haber recepcionado los productos. Fuente: (Subbética Ecológica, 2020, pp. 55)

Se incluye también, el cuadro que se muestra a continuación en el que se recoge el número de encuestas a clientes y el porcentaje de respuesta desde 2014 hasta 2019, siendo el año 2017 el año más destacado con un 110% de evolución en respuestas. Se indica que ese año fue cuando se llamó a cada socio por teléfono de manera personal para que se respondiera la encuesta, explicando así los resultados tan positivos obtenidos.

Tabla 7. Encuestas de satisfacción de los socios- consumidores de la empresa Subbética Ecológica 2014-2019.

Ítem	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Nº de respuestas encuesta	61	84	61	128	78	58
% evolución respuestas encuesta	-	38%	-27%	110%	-39%	-26%

Fuente: Subbética Ecológica (2020, pp. 56).

En el informe de 2014 se señalaba la posibilidad de crear una marca propia para ampliar la variedad de productos, y esto se ha desarrollado hasta tal punto de que en el informe de 2019 se menciona que ya estaba trabajando en la creación de productos de tomate frito y tomate triturado en forma de conserva con un obrador externo y registrados con marca propia. También han empezado a colaborar con las tiendas con la que venden, ofreciéndoles formación financiada por la Asociación, para que puedan aumentar su experiencia en este sector y puedan

aumentar sus ventas. De 2014 a 2019 se ha eliminado el ratio de bonificación a la fidelización, como bien se propuso por parte de la comisión de tesorería.

En la colaboración con otras empresas, la organización participa activamente en ello, ya que sigue perteneciendo REAS (Red de Redes de Economía Alternativa y Solidaria), a RAS (Red Andaluza de Semillas), y se ha incluido en el informe de 2019 la participación en FACPE (Federación Andaluza de Consumo y Producción Ecológica), Som Energía; y Dulce Revolución. De esta manera la organización fomenta relaciones laborales y personales en algunos casos, para generar sinergias con otras empresas que están relacionadas con el mismo sector que Subbética Ecológica.

En la línea de la cooperación con otras organizaciones, podemos destacar que Subbética Ecológica tiene desde prácticamente su origen, a disposición de otras organizaciones sus tarifas de precios, para que les puedan servir de orientación para su incorporación al mercado. También prevén desde dentro que, a corto plazo, colaborarán con Ecotiendas y mayoristas mediante un sistema de cestas. La más reciente colaboración con otra empresa según el informe de 2019, fue con las Mancomunidades (asociaciones de municipios), y con la Fundación Carasso. Otras colaboraciones que se han producido durante el año 2019 han sido las siguientes (Subbética Ecológica, 2020, pp. 60):

- *“Participación mensual en el ecomercado de Córdoba.*
- *Cata de aceites ecológicos. Ecocentro en enero 2019 y ampliación en IFAPA (Instituto Andaluz de Investigación y Formación Agraria, Pesquera, Alimentaria y de la Producción Ecológica) en noviembre 2019.*
- *“Encuentro de sistemas agroalimentarios de Andalucía» Celebrado en Cabra. En colaboración con SEAE (Sociedad Española de Agricultura Ecológica) – marzo 2019.*
- *Jornada “Comedores escolares ecológicos” con proyección del documental Alimentar el mañana. Junio de 2019.*
- *Día Mundial de la Mujer Rural – Visita al Ecocentro por asociaciones de mujeres y ponencia “Propuestas EcoFeministas para transitar a un mundo justo y sostenible” de Yayo Herrero – octubre 2019. Cabra.*
- *Participación en las Jornadas de promoción de la restauración sostenible. Mayo 2019 organizadas desde el Pacto de Milán - Ayuntamiento de Córdoba.”*

Un apartado nuevo que se ha implementado respecto del último informe es la “Relación coste-beneficio medioambiental de productos y servicios (eficiencia y

consistencia)”. Mantienen desde 2014 la reutilización de envases con los SDDR (sistema de depósito, devolución y retorno) y las bolsas de un material que duran más de años, como es el yute y las cajas plegables de polipropileno. Por supuesto, la empresa Subbética Ecológica sigue manteniendo la certificación de producción ecológica. Las prácticas ecológicas que se ejecutan actualmente en el sistema de producción son (Subbética Ecológica, 2020, pp. 62):

- *“Reincorporación de restos de cosechas, mediante picado y compostado de los mismos.*
- *Incorporación de estiércol de explotaciones cercanas.*
- *Sembrado de pastos en la propia finca como recurso alimenticio de ganado.*
- *Reutilización y minimización del uso de plástico.*
- *Destierro del uso del concepto envase perdido.*
- *Minimización del uso de bolsas de plástico, siendo inexistente su uso.*
- *Reducción al máximo de sus residuos cuyo destino sea el vertedero.”*

De la misma manera, en el periodo de tiempo en el que Subbética Ecológica realizó este estudio (2014-2019) se trabajó con comisiones mixtas, pero en 2019 de nuevo se volvió a separar y se trabaja como antes. También en este periodo de tiempo se creó un equipo de personas con formación en el sector agrícola, para poder estar más cerca de los estándares nacionales. A este equipo de expertos se les considera como un equipo multidisciplinar que pueden participar en otras actividades que tengan que ver con la organización como foros o debates.

En cuanto a la transparencia del producto, desde Subbética se aseguran de cumplir estos valores de transparencia. Los precios se establecieron gracias a un plan viabilidad y están a disposición de cualquiera que quiera requerirlos o de otra organización incluso como ya se ha mencionado con anterioridad. Los precios de los dos tipos de cestas son:

- 4kg: 6 euros.
- 6 kg: 8 euros.

La “Central de Pedidos” es la unidad de negocio más importante para la empresa, ya que desde ahí se realizan actividades de intermediación mayorista con los grandes consumidores, las familias de consumo y los clientes internacionales. Estos últimos son de donde mayor rentabilidad sacan, siendo habituales países europeos importantes económicamente hablando como Bélgica o Francia. Los precios se establecen de manera bilateral juntos con las familias productoras y se trata por tanto, de un modelo muy diferente al que estamos

acostumbrados a ver en muchas empresas que se dedican a esta actividad económica. Las encuestas de satisfacción que se realizan, denotan resultados muy positivos en los que hay una opinión de que el precio es muy adecuado en un 86,7% y en el caso de las familias consumidoras un 82,6% lo considera adecuado también (Subbética Ecológica, 2020, pp. 66).

5.5.5. Entorno social.

El último de los temas tratados en esta matriz EBC es el referente al tema “E” y correspondiente a “Propósito e impacto positivo de los productos y servicios”. Este tema no varía mucho con respecto al informe de 2014, aun así, sí que hay alguna innovación.

Los productos de Subbética Ecológica siguen satisfaciendo las necesidades básicas de la sociedad, esto es, soberanía alimentaria, salud y bienestar. Por lo que en ese aspecto ya aporta mucho al bien común de todos. Esta organización también piensa en aquellas personas que no quieran seguir los estereotipos de la sociedad o el estilo de vida imperante actualmente y decidan ser veganos, por ejemplo, ya que les ofrecen la posibilidad de poder alimentarse de manera 100% ecológica con certificación. En esta línea, una de las acciones que se han llevado a cabo ha sido *“la adopción de soluciones creativas para influir cambios de conducta a través de la comunicación, como “Alimenta tu comarca”, pequeño cortometraje que forma parte del Informe Técnico BioCor 2019 y se han implicado en la preparación de un proyecto de Mancomunidad a Fundación Carasso para trabajar la soberanía alimentaria en la comarca”* (Subbética Ecológica, 2020, pp. 71). En este tema, las necesidades que se cubren actualmente ya se cubrían en 2014 ya que la empresa se sigue dedicando a realizar el mismo tipo de actividad.

En este informe más reciente, dividen los efectos sociales de su actividad en retos, cosa que en el anterior informe no estaba detallada de esta manera. El reto social consiste en potenciar la agroecología para poder paliar en la medida de lo posible los males de esta sociedad (abuso de la dignidad humana, crisis ecológica, crisis alimentaria mundial...). El reto ambiental consiste en llevar a cabo la actividad productiva de la organización respetando el medio ambiente y esto se cumple de acuerdo a las normas establecidas por la Unión Europea y con las certificaciones de las empresas homologadas para ello. Además, la empresa reutiliza materiales en la medida de lo posible bolsas de materiales duraderos, y el suelo y agua, que son los elementos más naturales que pueden existir.

Además, durante esta etapa, se han implementado los SPG (Sistemas Participativos de Garantía), ya que todos los agricultores vinculados con la organización cuentan con ello. De la misma manera se celebró el Seminario Práctico de Profundización en el Manejo de Suelos

Agrícolas (que se llevó a cabo el 26 y 27 de abril de 2019, y trataron temas como el sistema suelo-planta o la interpretación de resultados para la toma de decisiones finca).

Algo nuevo también que se implementa con respecto al informe de 2014 es el cálculo de porcentajes en base a encuestas a los socios y consumidores:

- “Beneficios sociales para las personas: encuesta de satisfacción contenida en Asamblea 2020, señala nivel de satisfacción de “los grandes consumidores” de pertenecer a la asociación:

a) 60%: muy satisfecho.

b) 26,7% satisfecho.

c) 13,3% poco satisfecho.

- Beneficios sociales para el planeta y la biosfera: estudio de huella ecológica. Ésta ha disminuido en relación al 2014, (257,02 Ha globales) considerando la variación de la facturación.

- Soluciona problemas sociales y ambientales según los ODS de la ONU: soluciona 100% 14 ODS, en su área de influencia. Aporta de manera relevante en su área de influencia en los siguientes ODS:

1) ODS Número 1: Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo. Aporta a una vida más digna

2) ODS Número 6. Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos.

- Tipo de satisfactores sinérgicos y singulares: 100%. Todos los productos y servicios satisfacen varias necesidades. La Asociación no sólo compra al agricultor y vende al consumidor, sino urbaniza, está en contacto con otras entidades, se preocupan de los precios, de que haya un consumo adecuado, intentar no desperdiciar, que llegue un producto de calidad y de proximidad.”(Subbética Ecológica, 2020), pp. 69).

La organización sigue con las donaciones que ya hacía en 2014 a los comedores sociales de Cabra y Córdoba, de verduras y hortalizas que proceden de los excedentes de las cosechas de sus huertas. Se aportan datos nuevos, como la cifra recibida de subvenciones, las cuales se corresponden con 40.000 euros. De la misma manera detallan que “la Asociación pagó 668,27 en tributos durante el año 2019”. Los datos económicos que se presentan se resumen en la siguiente tabla (véase Tabla 8).

Tabla 8. Datos económicos de la empresa Subbética Ecológica 2019.

Año	2.019
Volumen de facturación	373.037
Impuestos sobre la renta realmente pagados (sobre la renta, impuesto de sociedades)	668,27
Impuestos a la nómina y contribuciones a la seguridad social pagados por los empresarios y empresarias	18.999
Diferencia entre salario bruto y neto (suma del impuesto sobre la nómina y las contribuciones de los empleados), menos todas las subvenciones y ayudas recibidas	$77.626 - 58.627 = 18.998$
Esta contribución neta se divide entre el valor creado declarado (entendiendo valor creado por beneficio antes de impuestos, intereses e ingresos por alquiler y arrendamiento). El resultado de este cociente es la cuota de contribución tributaria neta	$18.998 / 10.649 = -1.78$

Fuente: elaboración propia a partir de los datos del Informe EBC Subbética Ecológica, 2019.

A día de hoy, siguen abiertos a poder colaborar con cualquier entidad benéfica que pueda ayudar a la comunidad. Se ha designado un día al año para conmemorar el día de la mujer rural. También se celebró una visita al Ecocentro por asociaciones de mujeres y ponencia “propuestas ecofeministas para transitar a un mundo justo y sostenible”, en octubre de 2019. Esta iniciativa tenía como objetivo aportar una perspectiva diferente a que pueda dar visibilidad a problemas invisibles a la sociedad.

En lo correspondiente a la huella ecológica que tiene la empresa, se ha mantenido la metodología que se venía empleando en 2014 y la utilización de recursos naturales de aquel año son los mismos que los que se utilizan ahora también. Sin embargo, en el informe de 2019 se han incluido cálculos para estimar en cifras cuál es esta huella ecológica.

En este estudio, se calcularon las hectáreas globales que eran necesaria para que los agricultores llevaran a cabo su actividad, suponiendo un 5% más de la producción que

realizaba Subbética Ecológica en ese momento. Los resultados fueron (Subbética Ecológica, 2020, pp. 76):

*“HUELLA ECOLÓGICA 257,02 Ha globales
BIOCAPACIDAD 11,79 Ha globales
DÉFICIT ECOLÓGICO 245,23 Ha globales”*

Las conclusiones son que, aunque la empresa no consuma muchos recursos en comparación con otras organizaciones, se debe reducir el uso de estos porque se están consumiendo recursos de futuras generaciones. El que más impacto tiene es la utilización de recursos fitosanitarios minerales. Aun así, se han implementado cosas nuevas en este aspecto, como por ejemplo el aumento de la biodiversidad cultivada, cambio de productos orgánicos que se utilizan como fertilizantes, la importante sustitución de gomas de plástico por cuerda de sisal para hacer los manojos de productos, o la minimización del uso de agua por parte de los productores con la introducción de equipos de alta eficiencia o utilización de productos de limpieza ECO.

De igual manera, la transparencia y la participación democrática se mantienen tal cual en 2014. Se puede acceder a sus informes, los cuales algunos están disponibles en su página web o se les puede pedir directamente a ellos a través de sus canales de contacto. Como mayor novedad, podemos destacar la página web de la organización, que ha sido ampliada y mejorada desde 2014. En ella se puede acceder tanto al funcionamiento, como al blog que tiene la empresa, al apartado de transparencia, de información general, la bolsa de formación propia que tienen y el contacto de la empresa.

El final del informe de 2019 incluye un apartado inexistente en el informe de 2014. Se trata de un cuadro resumen bastante amplio en el que se detalla los objetivos de mejora apartado por apartado, de manera que cada tema se ha ido desglosando apartado por apartado con objetivos a corto plazo para mejorarlos en los próximos años y reflejarlo así en futuros informes de esta índole.

Tabla 9. Extracto de cuadro de mejora.

Nº	Oportunidad de mejora
A 1.1	Crear un canal de comunicación de los trabajadores de sus productores con la asociación en forma directa. Se propone un canal privado en el que se activen riesgos de dignidad, como un buzón global, para descartar con evidencias que los riesgos no estén ocultos.
A1.1	Intentar repetir la encuesta de 2014 en sus proveedores para determinar la situación de sus trabajadores.

Fuente: Subbética Ecológica (2020, pp. 81).

6- CONCLUSIONES

El sistema económico ha llegado a un pico máximo, y es necesario reorientar objetivos y no solo eso, si no la forma en que se llegan a esos objetivos. Si nos centramos en los valores que defiende la teoría económica del Bien Común, se pueden nombrar hasta seis: dignidad humana, solidaridad, sostenibilidad ecológica, justicia social, participación democrática y transparencia. La Economía del Bien Común es la llave perfecta para que poder solucionar problemas de desigualdad y fallos en el mercado, ya que es una teoría económica más que válida y aplicable en diferentes sectores económicos.

La influencia de la RSC (Responsabilidad Social Corporativa) es más que evidente, y se demuestra con las muchas similitudes que comparten ambas disciplinas. Se nutren de los mismos valores y defienden una gran variedad de ideas relacionadas con la empresa y el bienestar común de la sociedad.

Esta teoría económica se nutre de varios enfoques económicos, como el enfoque de recursos y capacidades, enfoque de capacidades dinámicas, enfoque del capital humano, la teoría de los *stakeholders* (grupos de interés de la empresa) y enfoque del valor compartido. Además, los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible), tienen una alta implicación en el modelo EBC y muchos de estos objetivos son compartidos por las organizaciones que ponen en práctica este modelo (“Agenda 2030”).

El funcionamiento interno de esta empresa (Subbética Ecológica) es algo pionero en España, y el Balance del Bien Común junto al informe del Bien Común que publican, ofrece un marco de ordenación y comprensión de los problemas y de nuestras actuaciones, global y coherente, donde se mide la aportación y el fomento al Bien Común que realiza cualquier organización. La evolución de los informes del Bien Común de las empresas ha sufrido un gran avance en los últimos 5 años a nivel de exactitud de datos y transparencia.

También, se puede decir que las características comunes de las empresas españolas del Bien Común son la preocupación medioambiental, las actividades ecológicas, la transparencia económica, preocupación por problemas sociales, colaboración con agentes territoriales para el desarrollo de la zona sin importar que sean del mismo sector o no, objetivos para aportar cosas positivas a la comunidad, cercanía de la dirección con los empleados, relaciones interpersonales con los proveedores, clima familiar dentro de la organización, fuerte implicación colaborativa con empresas vecinas o del sector.

Los cambios que ha sufrido la economía se han acelerado más aún en estos últimos años gracias al cambio de mentalidad del hombre y se plasma con la teoría del desarrollo humano, y por tanto la importancia que tiene en la Economía del Bien Común es bastante alta.

BIBLIOGRAFÍA

Alguacil Marí, P., & Román Cervantes, C., (2020), *La economía social ante sus retos: emprendimiento, transformación digital, género y desarrollo sostenible*, Valencia (España), REVESCO.

Blachfellner, M., Drosch-Plöckinger, A., Fieber, S., Hofielen, G., Knakrügge, L., Kofranek, M., Koloo, S., Loy, C., Rüther, C., Sennes, D., Sörgel, R., & Teriete, M. (2017, diciembre), *MANUAL DEL BALANCE DEL BIEN COMÚN 5.0*, Equipo de redactores de la matriz EBC. Disponible online: <https://treball.gencat.cat/>.
https://treball.gencat.cat/web/.content/13_-_consell_relacions_laborals/V_Cicle_formatiu_RS/3sessio_BBC/Manual-Balanc-Be-Comu.pdf

Subbética Ecológica, (2019, 7 abril), Cesta semanal. Disponible online: <https://subbeticaecologica.com/funcionamiento/cestas/>

Conceição, P. (2020), *Informe sobre desarrollo humano 2020* (N.º 1), Nueva York (Estados Unidos), PNUD. Disponible online: http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr2020_es.pdf

Cooperación, E. (2017, 12 diciembre), *La Matriz del Bien Común 5.0*. Cooperación. Disponible online: <https://cooperaccion.es/la-matriz-del-bien-comun-5-0>

Felber, C., & Fernández, S. Y. (2012), *La economía del bien común: Un modelo económico que supera la dicotomía entre capitalismo y comunismo para maximizar el bienestar de nuestra sociedad*. Bilbao (España), Deusto.

Grandes Consumidores. (2021, 14 enero). Subbética Ecológica. Disponible online: <https://subbeticaecologica.com/quienes-somos/grandes-consumidores/>

Iberley, información legal (2021, 7 mayo). *El ICAC se pronuncia sobre la obligatoriedad de presentar el estado de información no financiera y su publicación en la web del ICAC*. Disponible online: <https://www.iberley.es/noticias/icac-pronuncia-sobre-obligatoriedad-presentar-estado-informacion-no-financiera-publicacion-web-icac-30970>

Jiménez Ramírez, M. H. (2006, 6 septiembre). *Modelo de Competitividad Empresarial*.

Disponible online: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2263196>

Becchetti L., Bruni L., Cermelli M., Zamagni S. (2021), *Manual de economía civil*, Bilbao (España), Desclee De Brouwer.

Carrelo R., BIKOnsulting Consultora por el Bien Común, (2014), *Matriz del Bien Común 4.1*, Bogotá (Colombia), Manual Del Bien Común 4.1. Disponible online:

<https://es.slideshare.net/LicReneCarrelo/matriz-del-bien-comn-41-60386300>

Organización de las Naciones Unidas, (2020), *Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2020* (N.º 1). Lois Jensen. Disponible online:

https://unstats.un.org/sdgs/report/2020/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2020_Spanish.pdf

Sanchis Palacio, J.R. & Amigo Pérez, M., (2018), *El modelo de la Economía del Bien Común: Aplicación a la empresa /organización y casos prácticos*, Madrid (España), Delta Publicaciones.

Soto, M. T., Zapata Zerega, M., Jaramillo, P., & Roa, A. M., (2020, agosto), *Informe del Bien Común* (N.º 1), Córdoba (España), Subbética Ecológica.

Subbética Ecológica, (2020), *Informe del Bien Común: Balance completo; Subbética Ecológica 2019* (N.º 1), Córdoba (España), Subbética Ecológica.

Subbética Ecológica, (2021). Disponible online: <https://subbeticaecologica.com/>

Tirole, J. (2017), *La economía del bien común*, Barcelona (España), Penguin Random House Grupo Editorial.