

# Relación entre valores cooperativos y la RSC. Caso Corporación Mondragon

Izaskun Querejeta Agirre y Begoña Gómez Nieto

**RESUMEN:** La contribución de las cooperativas vascas a su comunidad desde diversos ángulos es un hecho patente desde hace décadas. La responsabilidad social está presente en su ADN, estableciéndose desde sus orígenes y, con el paso del tiempo evolucionando y adaptándose a las necesidades de la sociedad. En la actualidad, el compromiso no solo se circunscribe al entorno, sino que se amplía a cuestiones medioambientales, personas y comunidades con escasos recursos, la pandemia mundial o el euskera entre otros. La internacionalización y el cambio de mentalidad en las organizaciones ha propiciado que esa responsabilidad se haya extendido hasta adoptar la forma y denominación de Responsabilidad Social Corporativa (RSC). Mediante este estudio, de carácter descriptivo y bajo una metodología mixta, se analiza la relación entre los principios y valores cooperativos y la RSC para conocer sus diferencias conceptuales, si la responsabilidad está integrada dentro de cada empresa de Mondragon, cuál ha sido su evolución, características, cómo se desarrolla en la actualidad y qué percepción tienen las personas trabajadoras sobre ella.

**PALABRAS CLAVE:** Responsabilidad Social Corporativa, Cooperativismo, Globalización, Compromiso, Corporación Mondragon.

**CLAVES ECONLIT:** P13, B55, A13, P00, O10, M14.

**Cómo citar este artículo/How to cite this article:** QUEREJETA AGIRRE, I. & GÓMEZ NIETO, B. (2022): "Relación entre valores cooperativos y la RSC. Caso Corporación Mondragon". *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 106, 55-84. DOI: <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.106.21017>.

**Correspondencia:** Izaskun Querejeta Agirre, Mondragon Unibertsitatea, izaskunkerejeta@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0001-7831-7671>; Begoña Gómez Nieto, Universidad Internacional de La Rioja, begona.gomez.nieto@unir.net, <https://orcid.org/0000-0002-1055-1864>.

**ABSTRACT:** The contribution of Basque cooperatives to their community from several viewpoints has been a clear fact for decades. Social responsibility is present in its DNA, establishing itself from its origins and, over the years, this responsibility has been adapted to the needs and demands of society. Currently, the commitment is not only limited to the environment, but also extends to environmental issues, people and communities with limited resources, the global pandemic or the Basque language, among others. Internationalization and the change of mentality in organizations has led to this responsibility being extended to adopt the form and name of Corporate Social Responsibility (CSR).

Through this descriptive study and under a mixed methodology, it is analysed the relationship between cooperative principles and values and CSR to find out their conceptual differences, whether responsibility is integrated within each Mondragon company, what has been its evolution, features and carried out today and what perception the workers have about it.

**KEYWORDS:** Corporate Social Responsibility, Cooperative movement, Globalization, Commitment, Mondragon Corporation.

## Expanded abstract

### Relationship between cooperative values and CSR. Case of Mondragon Corporation

The concern and care about the environment and society are part of the essence of the Social Responsibility of organizations and this fact has been integrated and formalized in corporations as sustainable development. Both concepts started to be used at the end of the 20th century, really gaining importance in the 90s due to different financial scandals.

The Mondragon Corporation has been an example of integration: it shares the principles of cooperativism with the elements of Corporate Social Responsibility (CSR), implementing the economic, social and environmental dimensions of CSR in the cooperative values since its beginning. Both, cooperative principles and CSR, start from the same basis.

This article not only defines concepts or the CSR applied to the Mondragon Corporation, but goes beyond by establishing the difference between cooperative and CSR values, and how the first ones have contributed to the creation of the second ones within the Corporation.

The research design has been developed according to a mixed-type methodology, combining qualitative (content analysis and interview) and quantitative (survey) techniques. On the one hand, key people (4) were interviewed: directors of companies that form Mondragon and its former president. On the other hand, surveys (195) have been conducted on different workers of the corporation's companies. In addition, to investigate the real application of CSR in cooperatives, it has been studied whether Mondragon companies publish CSR reports on their web pages.

Regarding the results obtained from the interviews, the CSR term has not been especially known and used in cooperatives. Although in recent years the concept has gained strength and notoriety, everything which implies and represents is not fully understood. A definition and principles defining everything that implies developing CSR actions have yet to be established. The implementation of ISO standards has contributed to this integration of CSR in the different companies that form the corporation.

Considering the results of the surveys, within the organization the cooperative principles and values are better known than CSR itself. People identify the principles of cooperativism and CSR, whether they are women, men, young people, veterans, educated, uneducated or wherever they reside. The meanings are known and supported not only from the highest management, but also from the most basic level in a cooperative.

Regarding analysis of data of the reports published on their websites, all cooperatives have an internal responsibility policy, which is committed to society, workers and the environment. However, the analysed data shows that these organizations must improve in standardizing and promoting CSR on their websites. Cooperatives should start giving more time and space to publishing data and actions on liability issues, either by publishing activities or accounts

carried out in that area. Given that cooperatives have this type of exercise in their DNA, it is necessary to make them visible, taking into account the relevance that this issue is acquiring in the corporate world due to social demands. Beyond policies and reports, it is important for organizations to have a special CSR section on their website, since it would increase interest in the issue and their commitment would be reflected and known more extrinsically.

As conclusion, we can affirm that the cooperative has always been committed and responsible towards its environment, and its main objective has been to instil these values in its workers. The actions and tasks they fulfil in order to improve the society can be found in the publications on their websites, apart from the fact that the employees have shown great knowledge of these principles that govern Mondragon. The result of this has been the great evolution that the Corporation and its companies have experienced in social, environmental and economic aspects, always in search of continuous improvement. Moreover, the study shows that the population, in general, is becoming aware of the importance of the assimilation and implementation of social responsibility.

The cooperative principles and values contain in their *raison d'être* aspects that constitute CSR today. In other words, the elements that form CSR are inherent to cooperative societies. Their business configuration, their values, principles and culture mean that these companies themselves acquire behaviours typical of the three main areas of CSR (social, economic and environmental). Among the cooperative principles are free membership, democratic organization, instrumental and subordinate character of capital, retributive solidarity, social transformation, labour sovereignty, intercooperation, participation in management, universal character and education, principles that are similar to the elements that characterize CSR.

Even if the cooperative employees speak of principles and values in its fields, the change of era, globalization, internationalization and customer requests have made the term CSR gain strength; this is why reports have begun to be published or responsibility policies are incorporating. Therefore, CSR is not only an element of cooperative societies, but also a part of their social strategy when it comes to gaining competitive advantage and business success. De facto, more than an element, it is a behaviour rooted in its identity and culture and it is its well-established principles, which ensure that cooperatives exert their responsibility towards their members and society with total transparency.

In conclusion, the companies that form Mondragon have worked for decades to improve the quality of life of their employees, their community and their environment, and are increasingly making commitments to more distant communities and environments. This is accomplished in several ways: offering a medical service, improving the facilities of their plants, applying an equitable payment and cooperating with each other. Sensitivity and awareness have caused continuous development, where now known CSR has always been present in the DNA of the cooperative.

The cooperative principles and values are still alive and internalised, and are recognized and praised by various local, national and international organizations. In addition, it has been verified that the Mondragon cooperatives continue to strive for constant improvement, contributing to the community, providing solidarity, mutual aid, democracy, responsibility and

equity. The commitment and work produce results, but its members are aware of the need to evolve and adapt to society's new needs and demands. This fact provides the original value of the study: the translation of the interrelationship between CSR and cooperative values in a theoretical way to a practical case applied to an organization that represents an example of implementation and integration of CSR and cooperative values in its business line.

The research presents data that can be a starting point for further studies on this phenomenon, with a greater projection at the international level. Mondragon's analysis presents a limitation to extrapolate and draw conclusions regarding the relationship between cooperative values and CSR in a global way. The comparative analysis with other organizations with similar characteristics in other countries would be an interesting contribution to build a global X-ray of this issue that is so necessary for the social impulse of the organizations.

**Keywords:** Corporate Social Responsibility, Cooperative movement, Globalization, Commitment, Mondragon Corporation.

# 1. Introducción

El fin de la Guerra Civil en 1939, dejó a Euskadi en nefastas condiciones económicas y sociales provocando que la comunidad se dividiera, fuera poco tolerante, desconfiada y tensada.

En 1941 la comarca de Debagoiena, ubicada en el centro de la Comunidad Autónoma Vasca, comenzó a salir de la situación en la que se encontraba, en gran medida, gracias al desarrollo socioeconómico promovido por un joven sacerdote llamado Don José María Arizmendiarieta. Con el fin de revertir la situación y ofrecer posibilidades de salida, en 1943 se creó una escuela profesional con el objetivo de formar y emplear a los jóvenes de la región. Años más tarde, algunos de dichos graduados crearon la primera empresa cooperativa de la zona llamada Ulgor, que se amplió transformándose en Fagor, hasta llegar a convertirse en el referente Mondragon Corporación Cooperativa (ahora conocida como Corporación Mondragon).

Con la labor del sacerdote surgió una cultura paternalista, de ayuda y compromiso hacia la villa, que hizo surgir en aquella pobre población el espíritu del desarrollo cooperativo. En este contexto, las organizaciones empresariales radicadas en Debagoiena adoptaron un fuerte compromiso político, económico y social en aras de mejorar la calidad de vida de la población, así como su progreso. A todo ello se le ha denominado valores cooperativos, los cuales siguen estando vigentes y ejerciéndose en dicho movimiento cooperativo del que surgió en 1956 el hoy llamado Corporación Mondragon, objeto de estudio de esta investigación.

Estos valores, sin embargo, no solo se han implementado y puesto en práctica en el mundo cooperativo. La preocupación y cuidado hacia el entorno y la sociedad han ido extendiéndose y formalizándose en los últimos veinte años de forma progresiva e imparable, adoptando el nombre de Responsabilidad Social Corporativa y Desarrollo Sostenible. Aunque dichos conceptos empezaron a utilizarse a finales del siglo XX, realmente cobraron importancia en la década de los 90 a raíz de distintos escándalos financieros. El término RSC se comenzó a emplear para hacer referencia a la creación de valor hacia los grupos de interés desde el punto de vista social, económico y ambiental (aunque este último se sumó posteriormente). En la oficialización y difusión de la RSC han participado numerosas organizaciones, con el fin de ampliar su conocimiento y diseñar estándares de implementación y medición en las empresas.

Todo este trabajo y esfuerzo se ha traducido en que en los últimos años se ha ido popularizando el término RSC en el mundo empresarial, que, sin embargo, no ha cambiado el ADN de las empresas cooperativas de Mondragon. El fuerte arraigo de sus principios y valores les hacen actuar de manera responsable con la sociedad, la economía y el medioambiente, por lo que a priori se puede considerar que los principios que conforman el cooperativismo poseen similitudes con los elementos de la RSC.

En definitiva, las tres dimensiones de la RSC, económica, social y medioambiental están presentes en los valores cooperativos desde su inicio. Por consiguiente, y como señala Abad et al. (2021), en la gestión de la responsabilidad social de las empresas debe quedar patente el mismo punto de partida.

El presente artículo busca ir más allá del análisis teórico. No se trata únicamente de definir unos conceptos ni de describir la RSC en la propia organización. Lo que se pretende es deter-

minar cuál es la diferencia entre los valores cooperativos y los de la RSC y cómo los primeros influyen o han podido influir en la creación de los segundos dentro de la Corporación.

## 2. Objetivo

Este estudio, de carácter mixto, tiene como objetivo analizar cuál es la relación de los tradicionales valores cooperativos con la hoy denominada RSC, tomando como caso de estudio a Corporación Mondragon por su larga historia y actividad. El fin último es determinar la relación de estos principios, y suscitar un mayor interés entre los diversos actores del ámbito empresarial y científico.

## 3. Metodología

El estudio se ha desarrollado mediante una metodología mixta (técnicas cualitativas (entrevista y análisis de contenido) y cuantitativas (encuesta). Partiendo de una revisión de la literatura existente, se presentan los conceptos de principios cooperativos y la RSC. Se busca profundizar en su origen, definición, historia, posición actual y aplicación en Mondragon.

Asimismo, se han entrevistado a cuatro personas clave: tres directivos de empresas que conforman Mondragon y su expresidente. Por otro lado, se han realizado encuestas (195) a distintas personas trabajadoras de las empresas de la corporación. Además, para indagar la aplicación real de la RSC en las cooperativas, se ha estudiado si las empresas de Mondragon publican informes de RSC en sus páginas web.

En definitiva, el análisis estudia la realidad de Mondragon en temas de RSC y valores cooperativos. La primera parte del estudio analiza las entrevistas realizadas a cuatro altos cargos de Mondragon. La razón que lo justifica es la búsqueda de su conocimiento sobre el cooperativismo, su historia y su andadura empresarial en diferentes áreas de las empresas de Mondragon, desde la presidencia general, hasta la industria y servicios. Sus aportaciones muestran diferentes puntos de vista, por lo que se profundiza en el tema objeto de estudio.

La finalidad de estas entrevistas es conocer cuándo comenzó la aplicación de las tres dimensiones de la responsabilidad en la corporación, su evolución, de qué manera se lleva a cabo en la actualidad, cuáles han sido y son sus ventajas, cómo creen que evolucionará esta RSC en los próximos años, y cuáles son las diferencias entre la RSC y los principios cooperativos.

En esta investigación las entrevistas fueron semi-estructuradas y se realizaron a las siguientes personas:

1. Ángel Biain. Ex-Director de planta en ULMA Construcción.
2. Lourdes Idoiaga. Ex-Directora de Asistencia Sanitaria y Pensiones de LAGUN-ARO E.P.S.V.

3. Javier Sotil. Ex presidente de Grupo Mondragon.
4. Luis Anduaga. Presidente de KREAN, S.Coop.

La segunda parte del análisis toma como referencia las encuestas realizadas a las personas trabajadoras dentro de las empresas que conforman la Corporación. Se han difundido las encuestas por todas las empresas pertenecientes a Mondragon, sin determinar qué tipo de empleado puede responderla. Se busca conseguir heterogeneidad entre las personas empleadas, con el objetivo de obtener resultados que reflejen claridad y concisión respecto a la realidad de las empresas de Mondragon: qué conocimiento, opinión y percepción tienen estas personas sobre la RSC y los principios que rigen en sus empresas. Es decir, si las conocen, si las distinguen, si creen en su función y qué piensan sobre su eficacia.

La encuesta se llevó a cabo a través de la plataforma Google Forms, ya que es conocida por la mayoría de la gente, es de fácil acceso y es un medio cómodo para responder mediante el teléfono móvil. El cuestionario estaba compuesto por 19 preguntas dirigidas a los trabajadores y trabajadoras de las cooperativas de Mondragon, procediendo a calcular la muestra. Los trabajadores en Mondragon suman un total de 81.837, de los cuales 28.000 son socios activos. Esta última cifra se considerará como tamaño del universo, del cual se obtendrá la muestra. Con un nivel de confianza del 95%, margen de error del 7% y heterogeneidad del 50% y, atendiendo a la fórmula de cálculo de la muestra, se consideró significativa la recogida de 195 encuestas. Una vez obtenido este número de respuestas, se procedió a su análisis.

Por último, se revisaron los informes de 30 empresas pertenecientes a la Corporación. Se llevó a cabo esta exploración para conocer de qué manera se han implementado estas políticas en cada empresa. Además, se trataba de identificar cómo estas denominan a la RSC, si publican informes y si en sus páginas web disponen de apartados sobre este tema entre otros aspectos.

Se analizó la RSC en 30 empresas de las 78 que integran Mondragon (casi el 40%). La elección de dichas empresas tuvo lugar mediante muestreo aleatorio simple. Al ser una población pequeña, el muestreo aleatorio simple permite elegir las empresas al azar, mediante una pauta numérica, de tal modo que todas las empresas tuvieran las mismas probabilidades de ser seleccionadas.

## 4. Marco teórico

### 4.1. Inicios de la Responsabilidad Social Corporativa

La Responsabilidad Social Corporativa ha recorrido un largo camino desde sus orígenes hasta hoy día, en la que es defendida y apoyada por diversos órganos institucionales, empresas y académicos. Sin embargo, no se ha llegado a un consenso sobre su nacimiento (García et al., 2014; Mozas y Puentes, 2010; Martínez y Soza, 2012). Algunos determinan su inicio con la Revolución Industrial, en la segunda mitad del siglo XVIII (Aldeanueva, 2014), ya que ésta cambió consideradamente el entramado económico, social y tecnológico de la época.



En 1919 tiene lugar un salto cualitativo con la creación de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) dentro del Tratado de Versalles. Su objetivo era reglamentar el trabajo a nivel internacional. Se buscaba la justicia social, promover los derechos laborales, interdependencia económica y cooperación entre países para lograr la igualdad en las condiciones de trabajo (Rodgers et al., 2009). Diez años más tarde la situación empeoró, sobre todo, para la clase trabajadora: la gran crisis económica azotaba la sociedad mundial.

La OIT en 1944 estableció las principales obligaciones que una empresa del sector privado tenía que cumplir para contribuir y conseguir el progreso de la sociedad. Sin embargo, no fue hasta los años 50 cuando se empezó a hablar de modo destacado de la responsabilidad que tenían los empresarios (Pinillos y Mateo, 2020).

Freeman y Drucker planteaban que las empresas eran instituciones sociales que se basaban en las relaciones de confianza con sus grupos de interés (Martínez y Soza, 2012; Moreno, 2004), y este hecho debe mantenerse en la actualidad (granchelli.org, 2017). Por tanto, se pasó de la relación bidireccional empresa-shareholders (accionistas) a una relación multidireccional empresa-stakeholders. A finales de los noventa, y con el fin de promover un comportamiento más ético, sostenible y respetuoso con la sociedad y con el medioambiente por parte de las empresas, surgen diferentes iniciativas en el ámbito internacional (Martínez, 2011).

Por lo tanto, una empresa socialmente responsable significa presentarse ante una sociedad cada vez mejor educada en temas sociales y medioambientales, con un modelo de negocio y actuación que promueva el desarrollo de prácticas transparentes en el foro interno y externo de la empresa, con un "saber hacer ético". Esto implica que los códigos éticos y corporativos deben ser accesibles y comunicados correctamente ante todos los públicos de una organización (Gómez y Domínguez, 2016).

## 4.2. Sobre el concepto de Responsabilidad Social Corporativa

Según el Observatorio de la Responsabilidad Social Corporativa (2022) (organismo sin ánimo de lucro que nace en 2004 con el objetivo de trabajar en el impulso de la correcta aplicación de la responsabilidad social corporativa), la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) es una forma de dirigir las empresas basado en la gestión de los impactos que su actividad genera sobre sus clientes, empleados, accionistas, comunidades locales, medioambiente y sobre la sociedad en general.

Al igual que con su origen, tampoco se ha llegado todavía a un consenso unívoco sobre la definición del concepto de Responsabilidad Social Corporativa. Los primeros estudios sobre la RSC comenzaron con Friedman en 1970. Este, basándose en la economía clásica de aquella época, defendía que la responsabilidad consistía en maximizar los beneficios económicos para sus shareholders o accionistas (Bortoleto y Costa, 2012). Sin embargo, se pasó de tener en cuenta exclusivamente a los shareholders a atender los fines particulares de todos los stakeholders.

Por lo tanto, una estrategia de RSC debe ser coherente en todos sus ámbitos de aplicación como el buen gobierno, preocupación por el medioambiente y la acción social, entre otros. Sin embargo, la carencia de un concepto único y aceptado por la mayoría crea confusión a la hora de integrar esta actuación en las bases de la empresa; y, aunque unas recomendaciones y estándares como las facilitadas por la GRI ayuden, no son suficientes.

Diversos autores (Aldeanueva, 2014; Arcas y Briones, 2009; Puentes, Antequera y Velasco, 2008) presentan una triple dimensión de la RSC: económica, social y ambiental. Más allá de las dimensiones, el objetivo fundamental de la RSC radica en el impacto que pueden tener las prácticas de la organización en los ámbitos en los que operan y tienen influencia, como la sociedad, competitividad o sostenibilidad. La práctica de la RSC ha pasado de ser complemento de reconocimiento social a valor obligatorio en el ámbito empresarial y social (Gómez y Martínez, 2017).

En cuanto a sus principios, aunque no estén expresamente definidos, una empresa socialmente responsable debe basarse en los siguientes valores: la transparencia, respeto a los derechos humanos, ética, sostenibilidad, participación e integración (Moreno, 2015). Es decir, la organización debe englobar en su actividad diaria todos estos principios, con el fin de tener en cuenta los intereses de la sociedad y el desarrollo sostenible, cumpliendo las leyes y actuando de un modo ético.

En síntesis, en la evolución de la RSC, se ha pasado de tener un discurso filosófico como lo encontramos hasta antes de los años 60 y, a partir de los 70, ya hace parte de la gestión empresarial. En los años 80 se conforma su contexto socialmente responsable y hace parte de los planes estratégicos de las grandes organizaciones al incluir a los stakeholders y, a finales de los 90, es importante destacar la promulgación del Pacto Global (Cardona, 2017). Todo tipo de organización puede integrar en su política de negocio planes y acciones en los que se desarrolla la RSC, y máxime en estos tiempos actuales en los que el panorama empresarial mira hacia la consecución de los ODS en la agenda de 2030 (Li, 2021).

### 4.3. La Responsabilidad Social Corporativa en España

Mientras que, en los años 90, a nivel mundial, la RSC se empezaba a aplicar en el ámbito empresarial, en España crecían las exigencias sociales y medioambientales. Fue entonces cuando la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA, 2020) comenzó con el análisis académico del concepto de RSC. Años más tarde, el Gobierno y la administración pública comenzaron a trabajar en su consolidación, defendiendo la importancia de las buenas prácticas y el impacto positivo en la competitividad, entre otros.

Una vez introducido el concepto, las instituciones españolas han llevado a cabo iniciativas en términos de normalización y certificación de la RSC (Vargas y Vaca, 2005). Entre otras, se han elaborado, por un lado, códigos que ofrecen pautas a los órganos de gobierno de las organizaciones españolas, con el objetivo de incorporar a sus actividades y decisiones los princi-

pios del desarrollo sostenible; y, por otro, sistemas de control y autoevaluación de las acciones que llevan a cabo las entidades en temas de RSC. Entre ellas se encuentran la incorporación de los GRI Standards (Global Reporting Initiative Standards) y las ISO 26000 (Internacional Organization for Standardization 26000).

El estándar por defecto en materia de RSC lo constituye el GRI, en sus comienzos emprendida por las Naciones Unidas, en la actualidad es un organismo independiente que define las directrices que deberían seguirse para elaborar informes sobre la gestión de organizaciones sostenibles. La relación de indicadores para medir esta gestión es la siguiente: economía, medio ambiente, derechos humanos, prácticas laborales y trabajo digno, responsabilidad sobre productos, sociedad ([responsabilidadsocial.net](http://responsabilidadsocial.net), 2014).

La Organización Internacional de Normalización (ISO), institución líder mundial para el desarrollo de estándares propuso ampliar el marco de sus campos de actuación a la responsabilidad social de las organizaciones. Desde el año 2004, un grupo de expertos (500 participantes de 78 países miembros y 37 organizaciones desarrolló la norma ISO 26000, teniendo esta norma como objetivo implantar y acelerar el desarrollo y mejora de los factores determinantes de la responsabilidad social en las organizaciones. Está destinada a todo tipo de organizaciones en cualquier país del mundo (incluidos países con mercados emergentes y países en desarrollo), pero esta norma no sirve como certificación de terceros ni representa un sistema de gestión. Organizaciones de todos los sectores participaron en este proceso ISO: organizaciones de normalización, de consumidores, gobiernos, organizaciones laborales, industria, organizaciones no gubernamentales (ONGs), universidades, etc. El fin es garantizar una representación equilibrada entre las partes interesadas (consumidor, gobierno, industria, trabajo, organizaciones no gubernamentales, servicio, apoyo, investigación y otros (SSRO)) (Schmiedeknecht, 2008).

La norma ISO 26000 abarca desde el respeto de los derechos humanos hasta el respeto al medioambiente, y se alinea con las normas ISO 14001 (medioambiente), OHSAS 18001 (seguridad y salud laboral) e ISO 9001 (calidad). Además, es el proyecto de norma de RSC que mayores expectativas ha creado, por lo que se consolida como una norma referente en este campo de actuación.

La norma ISO 26000 "Guidance on Social Responsibility" pretende proporcionar una guía para todo tipo de organizaciones sobre temas relacionados con la responsabilidad social. El objetivo de la misma es que las organizaciones tomen responsabilidad acerca del impacto de sus actividades en la sociedad y en el medioambiente. La norma plantea siete principios básicos: responsabilidad, transparencia, ética, enfoque multistakeholder, respeto a leyes y normas, respeto a normas internacionales de comportamiento y respeto a los derechos humanos. Define siete elementos contextuales: gobierno organizacional, derechos humanos, prácticas laborales, medioambiente, prácticas operativas justas, temas relacionados con el consumidor y fomento del desarrollo económico de las comunidades locales.

Por lo tanto, la RSC debe entenderse como un modelo de gestión empresarial que integra aspectos económicos, sociales y medio ambientales, bajo un punto de vista ético y sostenible, contemplando la satisfacción de todos los grupos de interés de la organización. En este sen-

tido, otras normas establecidas en esta dirección son la norma AA 1000:2003, la norma SGE-21:2008, la norma SA8000 y la mencionada 26000 (ISO 26000 y OECD, 2017).

En síntesis, el ámbito privado ha comenzado a escuchar a la sociedad, a cuidar las necesidades y exigencias de sus stakeholders, a tener en cuenta no solo la parte externa, sino también a la interna y a proteger el medioambiente. En la actualidad, la RSC en España tiene mayor proyección que la del mero cumplimiento de los estándares recogidos en la norma vigente. Dicha responsabilidad es adoptada de forma voluntaria, ya sea en términos de buen gobierno, gestión, medioambiente, respeto a los derechos humanos, preocupaciones laborales o sociales o interés por los stakeholders (Observatorio de RSC, 2007).

## 4.4. Sobre el cooperativismo

El cooperativismo cuenta con una historia de más de 150 años y se define como la forma de organización socioeconómica universal más grande del mundo (Ramírez, Herrera y Lodoño, 2016).

Algunos autores consideran a Robert Owen como el padre del cooperativismo inglés (Aldeanueva, 2014). Este buscaba dar un giro en el funcionamiento de las fábricas y luchaba por fomentar la educación con el objetivo de crear comunidades autónomas e integrales basadas en la cooperación (Rivera y Labrador, 2013). Fue entonces cuando se empezó a hablar sobre el término 'cooperativa'. Las empresas no podían ser ajenas a las necesidades y percepciones de la sociedad. Valpuesta (2012), señala que más allá de los valores tangibles, las empresas cuentan con dimensiones intangibles que son los valores que los acompañan. Y, las cooperativas, incorporan sus valores a los bienes y servicios que ofrecen.

La Alianza Cooperativa Internacional (en adelante ACI), por ejemplo, define la cooperativa como una asociación de personas que, para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales, crean una empresa de forma voluntaria y conjunta que es característica por su gestión democrática (ACI, 1996).

Más allá de esta ideología cooperativa, en este siglo XXI, globalizado y capitalizado, las cooperativas siguen siendo organizaciones dentro de un sistema de economía de mercado que podrán seguir compitiendo en él mostrando su eficacia y competitividad (Vara, 1985).

Para Fajardo (2021), en la actualidad sigue sin reconocerse el trabajo asociado propio de las cooperativas, como una modalidad diferente al trabajo dependiente (asalariado) y al trabajo autónomo (individual), con las implicaciones que este hecho lleva desde el punto de vista jurídico-administrativo.

La configuración de los principios cooperativos aporta un inmenso valor añadido social, enmarcado en el ámbito de la economía social. De este modo, se puede explorar nuevos espacios de actuación eficaz, interlocutor y colaborador preferente ante las Administraciones Públicas en la gestión de servicios públicos como la educación y la sanidad, a partir de las cooperativas y de otras empresas de base asociativa de la economía social, fortalecer sus estructuras organizativas y afirmar su papel como fuerza transformadora de la sociedad, democratizar la

economía, para que sea una economía de los ciudadanos, que quieren ser protagonistas de sus destinos (Monzón, 2016).

#### 4.4.1. Los principios que guían al cooperativismo

Las cooperativas rigen su actuación en base a unos principios previamente establecidos. Estos principios cooperativos son directrices generales que han de seguir todas las sociedades que se basan en este modelo de cooperatividad.

Los primordiales principios que marcan la diferencia entre una cooperativa y una sociedad capitalista, según aprobó la ACI en 1995, son las siguientes:

- Principio de libre adhesión y baja voluntaria de los socios (afiliación voluntaria y abierta).
- Gestión democrática (una persona, un voto).
- Participación económica de los socios en la distribución de los excedentes de ejercicio en proporción a sus operaciones con la cooperativa.
- Autonomía e independencia.
- Desarrollo de la educación, formación e información.
- Cooperación entre cooperativas.
- Interés por la comunidad.

### 4.5. Cooperativismo y Responsabilidad Social Corporativa

Con el objeto de profundizar en la relación entre la RSC y las sociedades cooperativas, es necesario ahondar en los principios que predominan y son característicos en ellas.

En el caso de la RSC no existen unos principios establecidos como tal. Sin embargo, algunos autores o instituciones sí que han aportado su granito de arena en este terreno. Por un lado, es posible orientarlo partiendo de la pirámide de Carroll (1991) la cual establece los siguientes puntos relevantes que singularizan la RSC:

- 1) Equilibrio económico, social y medioambiental.
- 2) Cumplimiento de la legislación a nivel nacional e internacional.
- 3) Ética empresarial.
- 4) Satisfacción de las necesidades de sus grupos de interés de forma equilibrada.
- 5) Transparencia de información.

Estos elementos son identificados en las sociedades cooperativas, por lo que se puede decir que la responsabilidad social les es inherente. Su configuración empresarial, sus valores, principios y cultura hacen que dichas sociedades adquieran por sí mismas comportamientos propios de la RSC. Las cooperativas son socialmente responsables desde su creación. De hecho, como dicta CEPES (2007), el cooperativismo se considera como pionero en el desarrollo y la

puesta en práctica de la responsabilidad social. Es decir, las cooperativas remarcan su propia identidad con el cumplimiento de la responsabilidad social asumida y ejercida dentro de los parámetros de evaluación de los principios cooperativos.

Además, los 'principios' de la RSC están presentes en todos los principios cooperativos y, sobre todo, en los principios de educación, formación e información, cooperación entre empresas cooperativas, e interés por la comunidad. Este interés por el entorno y por sus integrantes es una muestra indiscutible de la responsabilidad social que forma la identidad cooperativa. Prueba de ello es la apuesta por la sostenibilidad ambiental en la economía social íntimamente ligada al cooperativismo (Muñoz y Enciso, 2020).

Nuevos conceptos surgen a raíz de la implantación de la RSC en la sociedad como el de ciudadanía corporativa, consiguiendo que la organización ejerza su responsabilidad no sólo con sus miembros, sino también con la sociedad en general (López y Zavala, 2019). Diversos autores analizan experiencias en el caso de cooperativas donde la RSC queda integrada como valor transversal de las mismas y como comportamiento arraigado en su identidad y cultura (Pérez y Gargallo, 2019; Gallego y Tapia, 2019; Monreal y Orellana, 2019).

## 5. Análisis de resultados

68

A continuación, se presentan los resultados más relevantes en la recogida de información tras el desarrollo de las tres técnicas aplicadas en el estudio: análisis de entrevistas, encuestas e informes.

### 5.1. Análisis de las entrevistas

Las cuatro entrevistas realizadas a los directores y al expresidente tratan de mostrar la verdadera posición de la RSC en las cooperativas de Mondragon. Las personas entrevistadas tienen un largo recorrido en el mundo de la cooperativa no solo como empleados, sino también como cargos con responsabilidades. Además, dos de ellas, Javier Sotil y Lourdes Idoiaga, son miembros de la asociación 'Arizmendiarietaren Lagunak Elkartea', la cual busca impulsar la ampliación de ámbitos de actuación de las cooperativas y propiciar la reflexión sobre nuevas fórmulas socio-empresariales basadas en las ideas y valores del joven sacerdote Arizmendiarieta. Por último, también cabe destacar que tanto Anduaga, Biain e Idoiaga han estado presentes en la política municipal.

Tal y como afirman los entrevistados, el término RSC no ha sido especialmente conocido y utilizado en las cooperativas. Indican que, aunque en los últimos años, el concepto ha ganado fuerza y notoriedad, todo lo que implica y lo que representa en su conjunto esta disciplina no se termina de entender bien por completo. Aún falta por establecer una definición y unos principios que delimiten todo lo que implica desarrollar acciones de RSC.

El expresidente de Mondragon, Javier Sotil, señala que en los principios y valores cooperativos se integran las características que definen la RSC (contribuir al progreso económico, social y ambiental; respetar los derechos humanos, fomentar la formación, actuar y gobernar con ética...), por lo que dentro de la Corporación se habla más de principios y valores que de RSC.

"En los propios principios cooperativos y valores que los cooperativos han tratado de desarrollar a lo largo de los años están incluidos los que definen la RSC. A los principios cooperativos no les hacía falta una definición añadida de lo que estaban haciendo, por lo que se habla poco de la RSC y sí mucho de Principios y Valores".

Matiza, adicionalmente, que "en las cooperativas los conceptos de RSC están en su propia razón de ser, y que en las empresas de capital son un añadido a su funcionamiento normal que raramente modifican su esencia". Es decir, las cooperativas vascas siempre, desde la primera fundación en 1943, han tenido un compromiso y responsabilidad firmes y constantes hacia la sociedad y comunidad donde operan, ya sea por las consecuencias devastadoras de la Guerra Civil, por una crisis económica como la de los 80, principios de los 90 o 2008, por el cierre de una de sus grandes empresas o por la pandemia mundial del Covid-19, en estos momentos. Sus valores y principios han sido los que han defendido los aspectos tan importantes que han impulsado a la corporación hasta donde está hoy.

Lo mismo añade Anduaga, presidente de Krea S. Coop, con sus palabras: "desde sus principios, valores y acciones, tienen y deben de jugar un papel importante en la educación y desarrollo vital de sus personas trabajadoras, y deben de tener en cuenta, respetar y aportar a su entorno más cercano y a la sociedad en general".

Asimismo, el expresidente de la corporación señala que "lo que la RSC trata de impulsar son ideas y conceptos que han estado presentes en Mondragon a lo largo de su historia y que no le son nada extrañas, sino que están en su propia razón de ser". Más resumidamente lo afirma Idoiaga, exdirectora de Asistencia Sanitaria y Pensiones de LAGUN-ARO E.P.S.V.: "nunca se habló en términos de RSC, pero se asume una RSC".

La RSC, como tal, no fue conocida hasta los años 90. No obstante, las cooperativas se esforzaban fielmente en su compromiso realizando acciones e implementando políticas en cuestiones no solo sociales o económicas, sino también medioambientales. Como bien especifica Biain, ex-director de planta en ULMA Construcción, fueron las propias empresas, allá donde iban, las que fueron "creando poco a poco esos conceptos de sostenibilidad medioambiental, aprovechamiento de los recursos..., esos conceptos que hoy en día abarcan toda la etiqueta de la RSC". Dentro de dichos conceptos se encontraban acciones bien pensadas, estudiadas, valoradas e implementadas.

Por tanto, dentro de cada cooperativa se generó un cambio cultural que propició que se fueran ampliando e implantando esos conceptos que residen en la propia idiosincrasia de la empresa. Idoiaga apunta que, en Lagun Aro E.P.S.V, los principios de la RSC nacieron "para responder a una carencia social sobrevenida de cobertura social y se resolvió creando un modelo basado en una cultura de principios y valores cooperativos". Cuando ya existían conceptos como 'calidad', 'seguridad e higiene', 'desarrollo social y ambiental' o 'dignificación del trabajo', se introdujeron las normas ISO. Estas estandarizaron muchos procesos que antes se lleva-

ban a cabo de manera libre e independiente en cada empresa. Cada cooperativa tenía su forma de actuar, sus propias políticas y sus prioridades; sin embargo, las normas ISO fueron de gran ayuda para las organizaciones y también para las cooperativas, de cara a diseñar y desarrollar políticas más sólidas y eficaces.

Puede parecer que los principios y valores son únicos e idénticos y que se deben desarrollar y gestionar de igual manera por todos los miembros de la corporación; pero nada más lejos de la realidad, puesto que cada empresa es autónoma e independiente. Los principios y valores de la corporación son dictados desde arriba, y cada grupo o empresa que se adhiera con la corporación debe asumir los mismos. Sin embargo, los cuatro entrevistados corroboran que es cada empresa la que toma con total independencia sus propias decisiones, también en términos de responsabilidad.

ULMA Construcción, por ejemplo, lo ha hecho adecuando sus plantas para que no hubiera vertidos, gases tóxicos o suciedad, cuidando el aspecto exterior de sus empresas, perfeccionando la seguridad de sus empleados proporcionando calzado adecuado, ofreciendo comidas, entre otros.

Krean, por su parte, al ser una empresa de servicios profesionales en arquitectura e ingeniería, también tiene presente el factor de la sostenibilidad. Para ello, calculan su huella de carbono y lo compensan con plantación de árboles, se han adherido al Global Compact, de cara a conseguir los objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), aplican un sistema de compliance o planes de igualdad de mujeres y hombres.

Por último, Lagun Aro E.P.S.V, se encarga de proporcionar un sistema de protección social para socios cooperativistas. Es decir, proveen el régimen de asistencia sanitaria y previsión social para sus mutualistas y beneficiarios.

Las cooperativas han ayudado transversalmente a sus trabajadores y a su entorno de forma física y económica. Para ser más exactos, tal y como apuntan Anduaga y Sotil, las cooperativas están obligadas por ley a destinar el 10% de sus beneficios a un fondo llamado COFIP. En el COFIP o 'Fondo de Educación, Formación y Promoción' (FEFYP) se muestran los importes que las cooperativas deben destinar a las actividades que benefician a los socios, a los trabajadores, a su entorno y a la comunidad en general. Este fondo se dedica a la educación y desarrollo social y cooperativo, y su distribución es definida por el Consejo Rector de cada Cooperativa y ratificada por su Asamblea General.

En las cooperativas se ha producido un salto cualitativo, en el que tanto las personas trabajadoras como la sociedad en general han ido interesándose, concienciándose, exigiendo y adquiriendo un compromiso especial hacia un cambio de modelo económico, medioambiental y social. Las cooperativas de Mondragon llevan trabajando en el desarrollo de sus valores desde que se crearon, y todavía les queda mucho por recorrer, tal y como menciona Sotil y reitera Anduaga: "hemos avanzado mucho en sensibilización y concienciación, pero quizás la mayor dificultad esté en enfocar los esfuerzos a obtener mayores impactos beneficiosos para la sociedad".

Más allá de posibles avances, se ha producido un progreso continuo a lo largo de los años, consiguiendo mejorar la calidad de vida de las comunidades donde se asientan (ya sea más lo-

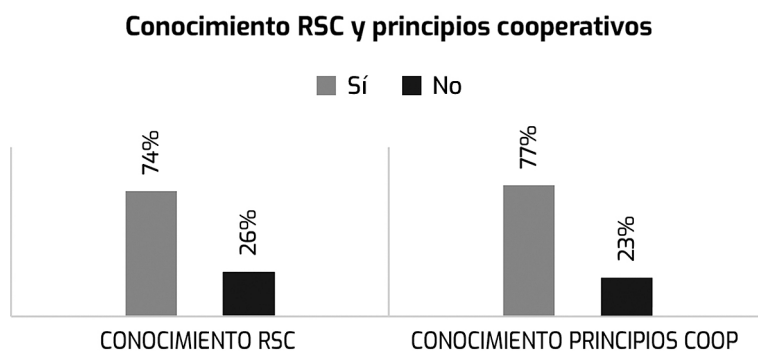


cal o internacional), gracias a la relevancia de una sociedad más justa y equitativa. En definitiva, la RSC en la cooperativa está presente en todas las políticas y niveles, y ha ido expandiéndose desde lo más local hacia lo más global, gracias al compromiso y esfuerzo de las cooperativas, personas trabajadoras y su comunidad.

## 5.2. Análisis de las encuestas

En cuanto a los resultados de las encuestas, de las 195 realizadas se ha podido averiguar la comprensión que se tiene sobre los valores cooperativos y la RSC entre las personas trabajadoras de 46 empresas de Mondragon. El objetivo, además de indagar si las personas encuestadas conocen la diferencia entre RSC y principios cooperativos, es conocer si creen que la implantación de políticas de responsabilidad sirve para mejorar las cuestiones que preocupan hoy en día a la sociedad. En el artículo, se muestran los gráficos y conclusiones más relevantes de la investigación.

**Gráfico 1. Conocimiento de la RSC y de los principios cooperativos**



**Fuente:** Elaboración propia

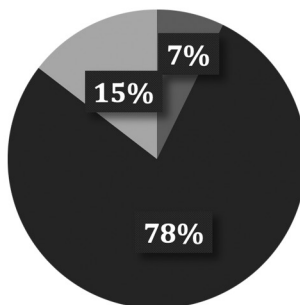
En el gráfico número 1 se muestran los porcentajes que reflejan el grado de conocimiento de las personas trabajadoras de las empresas de Mondragon sobre la RSC y sobre los principios cooperativos.

La parte izquierda del gráfico muestra que el 74% de las personas que han respondido el cuestionario conocen el significado de la RSC frente al 26% que no. Sin embargo, son más los que conocen los principios que rigen en la corporación (77%) frente al 23% que lo desconocen.

Por lo tanto, se puede inferir que dentro de la propia organización se habla más de principios y valores que de RSC.

**Gráfico 2. Diferencia entre RSC y principios cooperativos****¿Son lo mismo la RSC y los Principios cooperativos?**

■ Sí ■ No ■ NS/NC

**Fuente:** Elaboración propia

A pesar de que estas personas afirman conocer el significado de dichos conceptos, no es fácil entender su distinción. Por ello, se ha procedido a preguntar si consideran que los dos términos significan lo mismo.

Se puede observar en el gráfico 2, que la mayoría de los encuestados (78%) entienden que no son lo mismo, frente al 15% que no lo tienen claro y ante un porcentaje mínimo del 7% que manifiesta que sí lo son. Por lo tanto, los empleados poseen un gran conocimiento sobre los principios que les guían.

El grado de conocimiento puede verse afectado por varias variables como pueden ser el sexo. El estudio pone de manifiesto que son más mujeres las que conocen el término RSC que hombres: un 88% ante un 62%. Por otro lado, los principios cooperativos son casi igualmente conocidos por ambos sexos: el 75% de las mujeres frente al 80% de los hombres.

Este aspecto puede estar condicionado por el nivel de estudios. Las mujeres que han participado en la encuesta tienen un mayor nivel de estudios que los hombres, ya que un número mayor de hombres ha cursado estudios de FP, y son más las mujeres que han cursado estudios universitarios, incluso de posgrado. Por tanto, ese mayor grado de conocimiento de la RSC podría tener su razón de ser en los estudios universitarios y, por ello, la conocen más mujeres que hombres.

Otra de las variables que se ha tenido en cuenta es la edad. Aunque la primera cooperativa en Mondragón se fundara el año 1943, no fue hasta la entrada de los 2000 cuando se fue conociendo y extendiendo el término RSC. Por ello, es importante si la edad del trabajador o la trabajadora influye en el conocimiento de estos conceptos.

En los siguientes párrafos, se presentan el conocimiento de la RSC y principios cooperativos por edad. Entre los 18 y 31 años, el 72% de las personas conoce el término de RSC frente al

54% que conoce los principios cooperativos. En la franja de los 31-50 años, el porcentaje de conocimiento de RSC desciende un 1% pero aumenta un 10% el conocimiento de los principios cooperativos. De los 51-70 años, el 83% que conoce el término de RSC, y la inmensa mayoría, un 97%, conoce los principios cooperativos. A partir de los 70 años, el 75% de los encuestados identifican qué es la RSC, frente al 100% que conocen los principios cooperativos.

Se puede concluir que, en general, los porcentajes de conocimiento por rango de edad son muy altos, exceptuando el 54% de conocimiento de los principios cooperativos que se da entre los jóvenes (18-30 años), dato que puede ser entendido por la poca de trayectoria en la cooperativa.

El lugar de residencia de estas personas trabajadoras también puede ser entendido como causante de un mayor o menor conocimiento, debido a que el cooperativismo se ha arraigado en zonas concretas de Euskal Herria, influyendo positivamente en su desarrollo socioeconómico. Este mismo es el caso de Debagoiena, donde pueblos como Oñati han tenido durante meses la menor cifra de paro de todo el estado español.

El resultado de las encuestas muestra que el conocimiento sobre la RSC es muy parecido en todos los territorios, situándose entre el 72% y 80%. El conocimiento sobre los principios cooperativos por territorio es, sin embargo, un tanto diferente. Los habitantes de Debagoiena y de Gipuzkoa en general, tienen mayor conocimiento de los principios cooperativos que los de los demás territorios. Ha de matizarse que, aunque Araba se encuentre con el mismo porcentaje que Gipuzkoa (87%), la muestra en dicho Territorio Histórico es mucho más exigua.

La variable nivel de estudio también influye en el conocimiento de la RSC o de los principios cooperativos. De hecho, en los resultados de las encuestas, queda patente que las personas con un mayor nivel de estudios poseen más información sobre el concepto de RSC. Esto puede deberse a un mayor estudio de la materia en el ámbito universitario y su consiguiente aplicación en la empresa real.

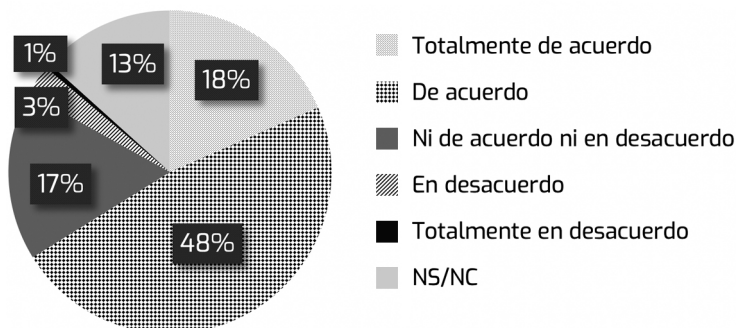
En cuanto al conocimiento de los principios cooperativos por nivel de estudios, en comparación con la RSC, no va tan ligado al nivel de estudios, y sí a la experiencia profesional dentro de la empresa, ya que el nivel de conocimiento de los principios en personas que han estudiado una FP es mucho mayor que el de la RSC. Los siguientes niveles, el universitario y superior, también muestran altos porcentajes en conocimiento.

El gráfico 3 muestra el verdadero compromiso e implicación de las personas trabajadoras dentro de la Corporación Mondragon. Concretamente, se muestra el grado de conformidad con la afirmación de que la implantación de los valores de RSC en la empresa ayuda a hacer frente a las preocupaciones sociales.

El 66% de los trabajadores y trabajadoras creen que implantar este tipo de políticas ayuda a mejorar la sociedad y combatir problemas. El 17% no lo tiene tan claro, frente al 13% que no lo sabe. Por último, solo el 4% cree que estas políticas no sirven para nada.

**Gráfico 3.** Grado de conformidad con la afirmación de que la implantación de los valores de RSC en la empresa ayudan a hacer frente a las preocupaciones sociales

**Grado de conformidad con que la implantación de los valores de RSC en la empresa ayudan a hacer frente a las preocupaciones sociales**



**Fuente:** Elaboración propia

En líneas generales, son bastantes las personas que conocen los principios del cooperativismo y la RSC, ya sean mujeres, hombres, jóvenes, veteranos, con estudios, sin estudios o residan donde residan. Los significados se conocen y se apoyan no solo desde la más alta dirección, sino también desde el nivel más básico en una cooperativa.

### 5.3. Análisis de los informes

El último factor analizado en esta investigación, son los informes de Responsabilidad Social Corporativa que las empresas de Mondragon publican en sus páginas web.

Los resultados del análisis de los informes muestran por un lado que, de las 30 empresas examinadas, 6 tienen informes de RSC, aunque no todas le dan esa denominación. Se pueden encontrar las siguientes: Memoria social, Memoria de Responsabilidad Social Empresarial, Informe de Responsabilidad Social, Informe de Responsabilidad Corporativa, Informe de Responsabilidad Social Corporativa o Memoria de Responsabilidad Social.

Cada una, bajo un nombre diferente, presenta su compromiso con la sociedad y muestra las acciones llevadas a cabo para materializar esa responsabilidad. Algunas, como Orona, Lagun Aro, Fundación ULMA o Copreci, lo hacen en forma de catálogo; otras, como Cikautxo, elaboran informes largos y detallados; y, por último, empresas como Domusa, han optado por publicar una lectura general de los compromisos adoptados, de forma breve.

Por otro lado, 8 organizaciones disponen de un "Informe de Estado de Información No Financiera", donde habilitan un espacio para la responsabilidad o compromiso social. En ellas, algunas de un modo más reducido y otras más extenso, hablan entre otras cosas: de su identidad; de sus compromisos con el medioambiente, con sus trabajadores y trabajadoras, con la comunidad y con el buen gobierno y transparencia; de su lucha contra la corrupción; de la importancia de la ética empresarial; del modelo de negocio y de gestión; de sus grupos de interés, etc.

A través de la información no financiera las cooperativas buscan afianzar la confianza con sus grupos de interés, siendo transparentes y abiertas sobre sus acciones y decisiones. Con la publicación de dicha información se aporta valor a la empresa y se fomenta así una visión a largo plazo, fortaleciendo la organización.

Sin embargo, 16 de las empresas analizadas no disponen de ningún tipo de informe, memoria o catálogo de RSC en sus páginas web. Esta situación puede darse debido a diversas causas, como la pequeña dimensión de la cooperativa o la falta de recursos.

En cuanto a la información de responsabilidad social en la web, de las 30 empresas elegidas 12 no habilitan ni un solo espacio a la responsabilidad social que adoptan hacia la sociedad, aunque sus valores cooperativos las guíen hacia ese ejercicio y autocompromiso. Es el ejemplo de empresas como Orbea o Urssa.

Sin embargo, 5 habilitan algún espacio sobre RSC en su web, como Krean, que mencionan que su responsabilidad con el entorno y su futuro se refleja en su compromiso con la participación, el empleo de calidad, la transparencia, la igualdad de género, la sostenibilidad y el espíritu cooperativo (Krean, 2020).

Asimismo, son solo 13 las que proporcionan un apartado específico y más extenso sobre dicho tema. Estas últimas, son cooperativas de gran dimensión, las cuales pueden permitirse gestionar aspectos como la responsabilidad social en sus páginas web. ULMA, Lagun Aro, Eroski, Laboral Kutxa, Fagor Ederlan, entre otras. Son cooperativas de gran trayectoria tanto en el plano temporal como en el volumen de negocio y proyectos gestionados.

Por último, cabe destacar que tres de los grupos, ULMA, Orona y Eroski, cuentan con sus respectivas fundaciones, que se responsabilizan y se comprometen con el cuidado de la sociedad, medioambiente y economía. Asimismo, son ellas quienes se encargan de gestionar los fondos destinados a los proyectos de solidaridad, educación, etc. aprobados.

Según lo analizado hasta ahora, todas las cooperativas disponen de una política interna de responsabilidad, que se compromete con la sociedad, trabajadores y medioambiente. No obstante, los datos analizados ponen de manifiesto que dichas organizaciones tienen que mejorar a la hora de normalizar e impulsar en sus webs la RSC.

Es decir, las cooperativas deberían empezar a conceder más tiempo y espacio a la publicación de datos y acciones en cuestiones de responsabilidad, ya sea mediante la publicación de actividades o cuentas llevadas a cabo en esa área. Puesto que, aunque las cooperativas llevan en su ADN este tipo de ejercicios, hace falta visibilizarlos, atendiendo a la relevancia que está adquiriendo este tema en el mundo corporativo debido a las exigencias sociales. Más allá de políticas e informes, que las organizaciones dispongan en su web de un apartado especial de

RSC aumentaría el interés por la cuestión y su compromiso se vería reflejado y conocido más extrínsecamente.

Una vez analizadas las entrevistas, encuestas e informes, se procede a englobar todas ellas de tal manera que el análisis cobre forma. En las próximas líneas se expondrán aquellos aspectos que se han obtenido de cada análisis individualizado, relacionándolos entre sí, formando una visión general de lo anteriormente expuesto.

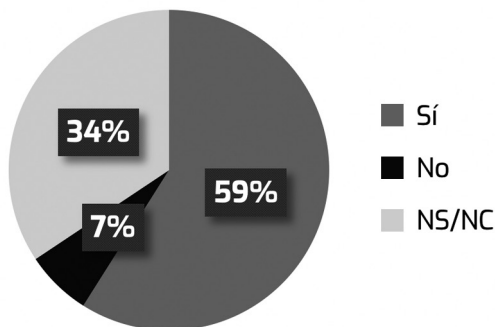
El término RSC no ha sido especialmente conocido y utilizado en las cooperativas. No obstante, en los últimos años ha ganado fuerza. Hoy día son muchas las empresas que publican en sus webs sus propios informes de RSC, o al menos, contenidos sobre responsabilidad y sostenibilidad (aunque todavía sean muchas las que, por falta de recursos, no publican lo suficiente sobre el tema), teniendo todas ellas una política de responsabilidad. Además, el 74% de los encuestados conoce el concepto.

Se ha comprobado cómo dentro de los principios y valores cooperativos se encuentran los que definen la RSC. Esta responsabilidad ha estado presente desde la creación de la primera cooperativa en Euskadi, y los cuestionarios muestran que dichas empresas han trabajado en la implantación de esas ideas. Se concluye lo anterior porque el 77% de la muestra conoce los principios cooperativos y el 78% de ella sabe distinguirlo del término RSC. Además, la mayoría de las cooperativas exponen opiniones sobre sus principios en sus páginas web y, en el caso de que no lo hagan, incorporan el logotipo de Mondragon por lo que se puede redirigir a su página, donde constan los principios cooperativos.

La cooperativa siempre ha tenido un compromiso y responsabilidad hacia su entorno, y su principal objetivo ha sido inculcar a sus trabajadores y trabajadoras esos valores. Se pueden encontrar en las publicaciones de sus webs las acciones y labores que realizan con el fin de mejorar la sociedad, aparte de que las personas empleadas han mostrado tener un gran conocimiento de estos principios que rigen en Mondragon. Fruto de ello ha sido la gran evolución que ha experimentado la Corporación y sus empresas en aspectos sociales, medioambientales y económicos, siempre en busca de una mejora continua.

**Gráfico 4.** Responsabilidad de las personas trabajadoras hacia aspectos sociales, económicos y medioambientales

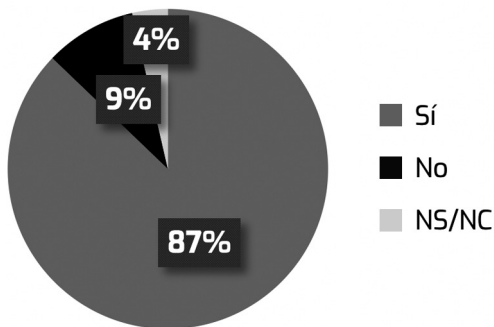
**Las personas trabajadoras han ido adquiriendo mayor responsabilidad social, económica y medioambiental**



Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 5.** Concienciación de la sociedad en aspectos sociales, económicos y medioambientales

**La sociedad está más concienciada sobre aspectos sociales, económicos y medioambientales**



Fuente: Elaboración propia

En los gráficos 4 y 5, se observa que el 59% de los encuestados considera que las personas trabajadoras han aumentado su compromiso hacia los tres aspectos. Y gran parte del 34% que

ha respondido NS/NC llevan menos de 5 años en la empresa, por lo que su desconocimiento puede derivar de la poca trayectoria profesional. Por otro lado, el 87% considera que la población, en general, se va concienciando en la importancia de la asimilación e implantación de la responsabilidad social.

## 6. Conclusiones

Los principios y valores cooperativos contienen en su razón de ser aspectos que conforman la RSC en la actualidad. Es decir, los elementos que conforman la RSC les son inherentes a las sociedades cooperativas. Su configuración empresarial, sus valores, principios y cultura hacen que dichas sociedades adquieran por sí mismas comportamientos propios de las tres áreas principales de la RSC (social, económica y medioambiental). Entre los principios cooperativos se encuentran la libre adhesión, organización democrática, carácter instrumental y subordinado del capital, solidaridad retributiva, transformación social, soberanía del trabajo, intercooperación, participación en la gestión, carácter universal y educación, principios que se asemejan a los elementos que caracterizan la RSC.

Por otra parte, intangibles como la RSC comenzaron a ser tenidos en cuenta a raíz de una serie de crisis. Fue entonces, cuando las empresas se dieron cuenta de que la maximización del beneficio no era el único medio para la supervivencia de las organizaciones.

Sin embargo, no existe un consenso sobre el origen ni la definición de la RSC, ni siquiera cuenta con unos principios bien establecidos. Se parte de una idealización teórica, en la que se identifican una serie de elementos que facilitan el estudio de este concepto. Las similitudes entre las características de la RSC y los principios del cooperativismo causan cierta confusión. Por ello, la presente investigación ha tratado de analizar cuál es la vinculación entre los valores cooperativos y la RSC, siendo objeto de estudio, el caso de Mondragon.

El compromiso, esfuerzo y trabajo, han derivado en una concienciación por parte de los trabajadores y, por consiguiente, de toda la sociedad, tal y como se ha visto reflejado en los resultados de las encuestas. Dichos empleados están al corriente sobre la responsabilidad que ejerce su empresa y distinguen esa RSC de los principios cooperativos.

Aunque en el ámbito cooperativo se hable de principios y valores, el cambio de era, la globalización e internacionalización y/o las peticiones de los clientes, han hecho que el término RSC haya cobrado fuerza, y se hayan empezado a publicar informes o incorporar políticas de responsabilidad. Por lo tanto, la RSC no es solo un elemento propio de las sociedades cooperativas, sino que es parte de su estrategia social a la hora de ganar ventaja competitiva y éxito empresarial. De facto, más que un elemento, es un comportamiento arraigado en su identidad y su cultura y son sus principios bien establecidos, los que consiguen que las cooperativas ejerzan su responsabilidad con sus socios y la sociedad en general con total transparencia.

En definitiva, las empresas que componen Mondragon han trabajado durante décadas para mejorar la calidad de vida de sus personas empleadas, de su comunidad y de su entorno medioambiental y cada vez más, están adoptando compromisos hacia comunidades y entor-



nos más lejanos. Esto se lleva a cabo de diversos modos: ofreciendo un servicio médico, mejorando las instalaciones de sus plantas, aplicando una retribución equitativa y cooperando entre sí. La sensibilización y concienciación han provocado un desarrollo continuo, donde la RSC (ahora conocida) ha estado siempre presente en el ADN de la cooperativa.

Asimismo, la investigación concluye que los principios y valores cooperativos siguen estando vivos e interiorizados, y son reconocidos y elogiados por parte de diversos organismos locales, nacionales e internacionales. Además, se ha podido analizar que las cooperativas de Mondragon siguen esforzándose por una mejora continua, aportando a la comunidad, proporcionando solidaridad, ayuda mutua, democracia, responsabilidad y equidad. El compromiso y el trabajo han dado sus frutos, pero sus integrantes son conscientes de la necesidad de evolucionar y adaptarse a las nuevas necesidades y exigencias de la sociedad.

## Bibliografía

ALDEANUEVA, I. (2014): "Antecedentes y evolución histórica de la Responsabilidad Social Corporativa", *Strategos*, 6(12), 75-82. Disponible en <https://biblat.unam.mx/hevila/Strategos/2014/no12/6.pdf>

ALIANZA COOPERATIVA INTERNACIONAL - ACI (1995): "Declaración de la Alianza Cooperativa Internacional sobre la identidad cooperativa. Los principios cooperativos". En: *Edición especial para la Confederación de Cooperativas de la Comunidad Valenciana*. Disponible en: <https://concoval.es/es/publicaciones/>

ALIANZA COOPERATIVA INTERNACIONAL - ACI (1996): *Declaración de la Alianza Cooperativa Internacional sobre la identidad cooperativa. Los principios cooperativos*, Vitoria-Gasteiz: Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi. Disponible en: <https://www.csce-ekgk.coop/es/publicaciones/cooperativismo/>

ARCAS, N. & BRIONES, A.J. (2009): "Responsabilidad social empresarial de las organizaciones de la economía social. Valoración de la misma en las empresas de la Región de Murcia", *CIRIEC-España. Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 65, 143-161.

ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS (Ed.) (AECA) (2020): *Responsabilidad Social Corporativa*. Disponible en: <https://aeca.es/responsabilidad-social-corporativa/>

BORTOLETO, F. & COSTA, D.R.M. (2012): "The importance of cooperatives Corporate Social Responsibility to the loyalty of members", *Journal of Rural Co-operation*, 40(2), 198-216. Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/259458754\\_The\\_Importance\\_of\\_Cooperatives'\\_Corporate\\_Social\\_Responsibility\\_to\\_the\\_Loyalty\\_of\\_Members](https://www.researchgate.net/publication/259458754_The_Importance_of_Cooperatives'_Corporate_Social_Responsibility_to_the_Loyalty_of_Members).

CARDONA, A. (2017): *La historia de casi 100 años de la responsabilidad social empresarial*. Disponible en: <https://www.larepublica.co/responsabilidad-social/la-responsabilidad-social-empresarial-tiene-un-recorrido-historico-a-nivel-global-2528179>

CIKAUTXO (Ed.) (2021): *Social Responsibility*. Disponible en: <https://www.cikautxo.es/cikautxo/cikautxo-commitment/>

CONFEDERACIÓN EMPRESARIAL ESPAÑOLA DE ECONOMÍA SOCIAL - CEPES (2007): *Las empresas más relevantes de la economía social 2017-2018*, CEPES. Disponible en: <https://docs.google.com/viewerng/viewer?url=https://www.cepes.es/files/publicaciones/112.pdf>

CONFEDERACIÓN EMPRESARIAL ESPAÑOLA DE LA ECONOMÍA SOCIAL (CEPES) (Ed.) (2007): *Manual para el tutor del Programa RSE.COOP*. Disponible en: <https://www.cepes.es/>

COPRECI (Ed.) (2021): *Empresa*. Disponible en: <https://www.copreci.com/es/empresa>

DANOBAT GROUP (Ed.) (2021): *Compromiso Social*. Disponible en: <https://www.danobat-group.com/es/compromiso-social>

DOMUSA (Ed.) (2021): *Memoria de responsabilidad social*. Disponible en: [https://www.domusateknik.com/gestor/recursos/uploads/archivos/domusa\\_mrs.pdf](https://www.domusateknik.com/gestor/recursos/uploads/archivos/domusa_mrs.pdf)

EDERFIL BECKER (Ed.) (2021): *Empresa*. Disponible en: <http://www.ederfilbecker.com/es/empresa>

EIKA (Ed.) (2021): *Compañía*. Disponible en: <https://www.eika.es/es/empresa>

EMBEGA (Ed.) (2021): *Embega*. Disponible en: <https://www.embega.es/>

EROSKI (Ed.) (2021): *Responsabilidad Social Empresarial*. Disponible en: <https://corporativo.eroski.es/responsabilidad-social-empresarial/>

ETORKI (Ed.) (2021): *Compromiso*. Disponible en: <http://www.etorki.com/>

FAGOR ARRASATE (Ed.) (2021): *Sobre nosotros*. Disponible en: <https://fagorarrasate.com/es/sobre-nosotros/>

FAGOR AUTOMATION (Ed.) (2021): *¿Quiénes somos?* Disponible en: <https://www.fagorautomation.com/la-empresa/quienes-somos/>

FAGOR EDERLAN (Ed.) (2021): *Compromiso Social*. Disponible en: <http://www.fagorederlan.com/es/intercooperacion-entorno>

FAGOR ELECTRODOMÉSTICO (Ed.) (2021): *Sobre Fagor*. Disponible en: <https://fagorelectrodomestico.com/sobre-fagor>

FAJARDO, G. (2021): "Associated work in a cooperative is neither dependent work nor self-employed work", *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 103, 315-335. DOI: 10.7203/CIRIEC-E.103.20685.

GALLEGO-BONO, J.R. & TAPIA-BARANDA, M.R. (2019): "Los valores de la economía social como impulsores del cambio en clústeres con fuerte fragmentación del conocimiento: el caso de la caña de azúcar de Veracruz (México)", *CIRIEC España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 97, 75-109. DOI: 10.7203/CIRIEC-E.97.14108.

GARCÍA, A., GÓMEZ, O., MERA, O. & PABÓN, Y. (2014): "Evolución de la Responsabilidad Social Empresarial y la experiencia en el sector financiero", *Revista TEMAS*, 3(8), 249-260. <https://doi.org/10.15332/rt.v0i8.753>.

GÓMEZ, B. & DOMÍNGUEZ, R. (2016): Los valores éticos en la Responsabilidad Social Corporativa, *Anagramas: Rumbos y sentidos de la comunicación*, 14, 28,33-50.

GÓMEZ, B. & MARTÍNEZ, R. (2017): *Responsabilidad Social Corporativa: de concepto abstracto a elemento clave en la estrategia empresarial*, POLIANTEA. 12. 10.15765/plnt.v12i22.843.

GRANCHELLI.ORG (2017): *Confianza y Responsabilidad Social Corporativa*. Disponible en: <https://granchelli.org/2017/04/28/confianza-y-responsabilidad-social-corporativa/>

GRUPO ULMA (Ed.) (2021): *Nuestra actividad. Compromiso y solidaridad*. Disponible en: <https://www.ulma.com/nuestra-actividad/>

IKERLAN (Ed.) (2021): *Comprometidos con nuestro entorno*. Disponible en: <https://www.ikerlan.es/comprometidos-con-nuestro-entorno>

ISO 26000 & OECD (2017): *Guidelines Practical overview of the linkages*. Disponible en: <https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/en/PUB100418.pdf>

ISO 26000 & OECD (2017): *Responsabilidad Social Corporativa. Sinergias con los sistemas de gestión de calidad, medioambiente, seguridad y salud laboral*. Disponible en: <https://core.ac.uk/download/pdf/41759305.pdf>

KIDE (Ed.) (2021): *Empresa*. Disponible en: <https://www.kide.com/empresa/kide>

KREAN (Ed.) (2020): *Responsabilidad Social Corporativa*. Disponible en: <https://www.krean.com/es/krean>

LABORAL KUTXA (Ed.) (2021): *Responsabilidad Social*. Disponible en: <https://corporativa.laboralkutxa.com/responsabilidad/>

LAGUN ARO (Ed.) (2021): *Responsabilidad Social Empresarial*. Disponible en: [http://www.seguroslagunaro.com/corporativa/secciones/informacion\\_corporativa/RSE/responsabilidad-social-empresarial.php?idioma=es](http://www.seguroslagunaro.com/corporativa/secciones/informacion_corporativa/RSE/responsabilidad-social-empresarial.php?idioma=es)

LI, Y. (2021): *La industria de la telefonía móvil ante la Responsabilidad Social Corporativa y los ODS: análisis de situación y recomendaciones*, Universitat Politècnica de València. Disponible en: <http://hdl.handle.net/10251/178371>

LÓPEZ, V. & ZAVALA, B. (2019): "La responsabilidad social en las dimensiones de la ciudadanía corporativa. Un estudio de caso en la manufactura agrícola", *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 97, 179-211. DOI: 10.7203/CIRIEC-E.97.12566.

LKS NEXT (Ed.) (2021): *Compromiso Social*. Disponible en: <https://www.lksnext.com/es/conoce-lks-next/compromiso-social/>

MAIER (Ed.) (2021): *Historia*. Disponible en: <https://www.maier.es/es/historia/>

MAPSA (Ed.) (2021): *Nosotros*. Disponible en: <https://www.mapsa.net/>

MARTÍNEZ, J.A. (2011): "Responsabilidad Social Empresarial: el caso de España", *Quinto Congreso Internacional sobre Ética, Gobernanza y Desarrollo*, 1(1), 1-16. Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/275043498\\_Responsabilidad\\_social\\_empresarial\\_el\\_caso\\_de\\_Espana](https://www.researchgate.net/publication/275043498_Responsabilidad_social_empresarial_el_caso_de_Espana)

MATRICI (Ed.) (2021): *Quiénes somos*. Disponible en: <https://www.matrici.com/matrici/quienes-somos>

MONDRAGON ASSEMBLY (Ed.) (2021): *Responsabilidad Social y Compliance*. Disponible en: <https://www.mondragon-assembly.com/es/responsabilidad-social-y-compliance/>

MONDRAGON CORPORATION COOPERATIVA (Ed.) (2020): *Somos*. Disponible en: <https://www.mondragon-corporation.com/es/somos/>

MONREAL, M. & ORELLANA, W. (2019): "Emprendimiento cooperativo de trabajo: resultados, expectativas y desempeño empresarial. Un análisis en cooperativas valencianas de trabajo asociado", *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 97, 5-47. DOI: 10.7203/CIRIEC-E.97.12558.

MONZÓN, J.L. (2016): "La economía social en la literatura económica y en los hechos. 30 años de historia del CIRIEC-España", *CIRIEC Working paper*, 2016/04.

MORENO, J.A. (2004): "Responsabilidad social corporativa y competitividad: una visión desde la empresa", *RVEH-Revista Valenciana de Economía y Hacienda*, 12(3), 9-50. Disponible en: <https://docplayer.es/13532977-Responsabilidad-social-corporativa-y-competitividad-una-vision-desde-la-empresa.html>

MORENO, R. (2015): *Los stakeholders y la Responsabilidad Social Corporativa*. Disponible en: <https://www.iimv.org/iimv-wp-1-0/resources/uploads/2015/03/Capitulo-13-.pdf>

MOZAS, A. & PUENTES, R. (2010): "La Responsabilidad Social Corporativa y su paralelismo con las sociedades cooperativas", *REVESCO, Revista de Estudios Cooperativos*, 103, 75-100. Disponible en: <https://revistas.ucm.es/index.php/REVE/article/view/REVE1010440075A/18589>

MUÑOZ, M.P. & ENCISO, V. (2020): "La contabilidad ambiental como herramienta para la incorporación de la sostenibilidad ambiental en las empresas de Economía Social", *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 103, 249-277. DOI: 10.7203/CIRIEC-E.103.17838.

OBSERVATORIO RSC (2007): *Informe del foro de Expertos en Responsabilidad Social de la Empresas*. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Disponible en: <https://observatoriorsc.org/informe-del-foro-de-expertos-en-responsabilidad-social-de-las-empresas/>

OBSERVATORIO RSC (2022): *Qué es RSC*. Disponible en: <https://observatoriorsc.org/la-rsc-que-es/>

ORBEA (Ed.) (2021): *Orbea*. Disponible en: <https://www.orbea.com/es-es/>

ORKLI (Ed.) (2021): *Acción social*. Disponible en: <https://www.orkli.com/es/accion-social>

ORONA (Ed.) (2019): *Responsabilidad Social Corporativa 2019*. Disponible en: [https://www.orona.es/es-es/catalogos-publicaciones/otros-dossieres/20200402\\_rsc-2019-es.pdf](https://www.orona.es/es-es/catalogos-publicaciones/otros-dossieres/20200402_rsc-2019-es.pdf)

PÉREZ-SANZ, F.J., GARGALLO CASTEL, A.F. & ESTEBAN-SALVADOR, M.L. (2019): "Prácticas de RSE en cooperativas. Experiencias y resultados mediante el estudio de casos", *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 97, 137-178. DOI: 10.7203/CIRIEC-E.97.11043.

PINILLOS, A. & MATEO, J. (2020): "*RSC: 70 años de historia para llegar a los Consejos de Administración*". Disponible en: <https://ethic.es/2020/07/rsc-70-anos-de-historia/>

PUENTES, R., ANTEQUERA, J. & VELASCO, M. (2008): "La Responsabilidad Social Corporativa y su importancia en el espacio Europeo de Educación Superior". En: J. Pinado y G. Payne, *Estableciendo puentes en una economía global*, 48-49. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=336274>

RAMÍREZ-DÍAZ, L.F., HERRERA-OSPINA, J.J. & LONDOÑO-FRANCO, L.F. (2016): "El cooperativismo y la economía solidaria: génesis e historia", *Cooperativismo y Desarrollo*, 24(109), 133-145. DOI: <https://doi.org/10.16925/co.v24i109.1507>

RESPONSABILIDADSOCIAL.NET (2014): *GRI, el estándar para los informes de RSC*. Disponible en: <https://www.responsabilidadsocial.net/gri-el-estandar-para-los-informes-de-rsc/>

RIVERA, C.A. & LABRADOR, O. (2013): "Bases teóricas y metodológicas de la cooperación y el cooperativismo". *Revista Cooperativismo y Desarrollo*, 1(2). Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5233964>

RODGERS, G., LEE, E., SWEPSTON, L. & VAN DAELE, J. (2009): *La Organización Internacional del Trabajo y la lucha por la justicia social, 1919-2009*. Organización Internacional del Trabajo, Ginebra. Disponible en: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/--publ/documents/publication/wcms\\_104680.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/--publ/documents/publication/wcms_104680.pdf)

SCHMIEDEKNECHT, M. (2008): "ISO 26000. Reflecting the Process of a Multi-stakeholder Dialogue. An empirical study", *KIeM Working Paper*, 29/2008.

SORALUCE (Ed.) (2021): *Sobre nosotros*. Disponible en: <https://www.soraluce.com/es/sobrenosotros>

URSSA (Ed.) (2021): *Empresa*. Disponible en: <https://www.urssa.es/empresa/actividad/>

VALPUESTA, R. (2012): "La Responsabilidad Social Corporativa: una reflexión", *Revista de Derecho Económico y Socioambiental*, 3(1), 169-202.

VARA-MIRANDA, M.J. (1985): "La empresa cooperativa y su equilibrio económico y social", *REVESCO, Revista de Estudios Cooperativos*, 53, 69-78.

VARGAS, A. & VACA, R.M. (2005): "Responsabilidad Social Corporativa y cooperativismo: vínculos y potencialidades", *CIRIEC-España. Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 53, 241-260.

VIÑARÁS, M., BARCELÓ-SÁNCHEZ, J.M. & RODRÍGUEZ, J. (2021): "El diálogo en la relación con los grupos de interés en la gestión de la RSC y su influencia en la materialidad", *Revista Inclusiones*, 8, 615-635.