





LA MONETIZACIÓN DEL  
**VALOR SOCIAL**  
DE LAS ENTIDADES CANARIAS  
DE LA ECONOMÍA SOCIAL

*Estudios de caso*

CÁNDIDO ROMÁN CERVANTES  
MARÍA VICTORIA PÉREZ MONTEVERDE  
JAVIER MENDOZA JIMÉNEZ  
BEATRIZ GUZMÁN PÉREZ  
CARLOS ALBERTO GONZÁLEZ DELGADO

**LA MONETIZACIÓN DEL VALOR SOCIAL  
DE LAS ENTIDADES CANARIAS  
DE LA ECONOMÍA SOCIAL**  
*Estudios de caso*

- © de la edición: Cajasiete Caja Rural, Sociedad Cooperativa de Crédito  
© de los textos: Román Cervantes, Cándido (Autor) - Pérez Monteverde,  
María Victoria (Autor) - Mendoza Jiménez, Javier (Autor) - Guzmán Pérez,  
Beatriz (Autor) - González Delgado, Carlos (Autor)  
© de los prólogos:  
Prólogo I: Fernando Berge Royo  
Prólogo II: José Luis Retolaza Avalos, Leire San-José Ruiz de Aguirre

ISBN: 978-84-09-71059-1

Maquetación e impresión: Litografía Drago, S.L.

**Patrocina**  
.....



**Colaboran**  
.....



CÁTEDRA **cajasiete**  
DE ECONOMÍA SOCIAL Y COOPERATIVA  
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

# Índice de contenidos

.....

<b>Prólogo I</b> .....	<b>8</b>	
D. Fernando Berge Royo. Presidente de Cajasiete		
<b>Prólogo II</b> .....	<b>10</b>	
José Luis Retolaza Avalos. Universidad de Deusto Leire San-José Ruiz de Aguirre. Universidad del País Vasco		
<b>Capítulo I. La monetización del valor social: la clave para superar los retos de las empresas de economía social y cooperativa</b> .....	<b>14</b>	
Introducción .....		15
1. Beneficio Económico vs. Impacto Social .....		15
2. Las empresas de economía social y cooperativa. Beneficios y retos .....		15
3. La monetización del valor social, como parte de la solución .....		17
Bibliografía.....		18
<b>Capítulo II. El Modelo Poliédrico de Análisis del Valor Social</b> .....	<b>20</b>	
1. El Modelo Poliédrico de Análisis del Valor Social.....		21
Bibliografía.....		29
<b>Capítulo III. El valor social de las cofradías de pescadores.</b>		
<b>“La cofradía Nuestra Señora de las Mercedes”</b> .....	<b>32</b>	
1. Las cofradías de pescadores y la generación de valor social.....		33
2. El proceso de determinación del Valor Social Integrado		
de la cofradía de pescadores de Nuestra Señora de las Mercedes .....		34
Fase 1. Identificación de los grupos de interés .....		34
Fase 2. Identificación de las variables de valor.....		35
Fase 3. Valoración monetaria de las variables de valor .....		36
Fase 4. Cálculo del Valor Social Integrado .....		38
3. Conclusiones .....		41
Bibliografía.....		42
<b>Capítulo IV. La medición del valor social y la sostenibilidad de las sociedades agrarias de transformación. “La SAT-FAST La Orotava”</b> .....	<b>44</b>	
1. Las sociedades agrarias de transformación y la generación de valor social .....		45
2. El proceso de determinación del Valor Social Integrado de la SAT FAST.....		46
Fase 1. Identificación de los grupos de interés .....		47
Fase 2. Identificación de las variables de valor.....		48
Fase 3. Valoración monetaria de las variables de valor .....		51
Fase 4. Cálculo del Valor Social Integrado.....		58
3. Conclusiones .....		64
Bibliografía.....		64

<b>Capítulo V. La Contabilidad Social y la sostenibilidad urbana en los mercados de abastos. La Cooperativa “Mercado Nuestra Señora de África”</b> .....	<b>66</b>
1. Los mercados de abastos y la generación de valor social.....	67
2. El proceso de determinación del Valor Social Integrado de la Cooperativa del Mercado Nuestra Señora de África .....	67
Fase previa. Formación del equipo de trabajo y programación del proyecto.....	68
Fase 1. Identificación de los grupos de interés .....	68
Fase 2. Identificación de las variables de valor.....	70
Fase 3. Valoración monetaria de las variables de valor .....	75
Fase 4. Cálculo del Valor Social Integrado .....	78
3. Conclusiones .....	84
Bibliografía.....	84
<b>Capítulo VI. La monetización del valor social de una entidad de crédito. “Cajasiete, Caja Rural, Sociedad Cooperativa de crédito”</b> .....	<b>86</b>
1. Los bancos cooperativos y la generación de valor social.....	87
2. El proceso de determinación del Valor Social Integrado de Cajasiete.....	89
Fase previa. Formación del equipo de trabajo y programación del proyecto.....	89
Fase 1. Identificación de los grupos de interés .....	90
Fase 2. Identificación de las variables de valor.....	92
Fase 3. Valoración monetaria de las variables de valor .....	97
Fase 4. Cálculo del Valor Social Integrado.....	112
3. Conclusiones .....	122
Bibliografía.....	122
<b>Currículums de los autores.....</b>	<b>126</b>

# Índice de cuadros

<b>Cuadro 1.</b> Las etapas de Action Research Training Experience .....	26
<b>Cuadro 2.</b> Variables de valor de los stakeholders.....	35
<b>Cuadro 3.</b> Matriz de intereses de los stakeholders .....	36
<b>Cuadro 4.</b> Unidades de medida y de valor.....	37
<b>Cuadro 5.</b> Valor Socio-Económico Directo .....	38
<b>Cuadro 6.</b> Índices de Repercusión .....	39
<b>Cuadro 7.</b> Valor Socio-Económico Indirecto .....	39
<b>Cuadro 8.</b> Valor social específico.....	39
<b>Cuadro 9.</b> Valor Social Íntegro: síntesis .....	40
<b>Cuadro 10.</b> Valor social percibido por los stakeholders.....	40
<b>Cuadro 11.</b> Ecosistemas de valor: resultados desagregados .....	41
<b>Cuadro 12.</b> Variables de valor de los stakeholders.....	50
<b>Cuadro 13.</b> Matriz de intereses de los stakeholders .....	51
<b>Cuadro 14.</b> Tabla de valoración.....	52
<b>Cuadro 15.</b> Valor Socio-Económico Directo .....	58
<b>Cuadro 16.</b> Análisis de la cartera de proveedores .....	59
<b>Cuadro 17.</b> Índices de dependencia de proveedores.....	59
<b>Cuadro 18.</b> Índices de repercusión .....	59
<b>Cuadro 19.</b> Valor Socio-Económico Indirecto .....	60
<b>Cuadro 20.</b> Valor social específico .....	60
<b>Cuadro 21.</b> Valor Social Integrado .....	61
<b>Cuadro 22.</b> Ecosistemas del Valor Social: principales componentes.....	62
<b>Cuadro 23.</b> Distribución del valor social de la FAST a sus stakeholders .....	63
<b>Cuadro 24.</b> Descripción de los stakeholders de la Cooperativa Mercado Nuestra Señora de África.....	70
<b>Cuadro 25.</b> Descripción de las entrevistas realizadas .....	71
<b>Cuadro 26.</b> Variables de valor de primer orden.....	72
<b>Cuadro 27.</b> Descripción de las variables de valor de segundo orden .....	73
<b>Cuadro 28.</b> Matriz de intereses de los grupos de interés .....	74
<b>Cuadro 29.</b> Tabla de valoración.....	76
<b>Cuadro 30.</b> Valor Socio-Económico Directo .....	79
<b>Cuadro 31.</b> Análisis de la cartera de proveedores de explotación y de inversión .....	79
<b>Cuadro 32.</b> Índices de repercusión de proveedores de explotación e inversión.....	80
<b>Cuadro 33.</b> Valor Socio-Económico Indirecto .....	80
<b>Cuadro 34.</b> Valor social específico .....	80
<b>Cuadro 35.</b> Valor Social Integrado .....	81
<b>Cuadro 36.</b> Ecosistemas del Valor Social Integrado: principales componentes.....	82
<b>Cuadro 37.</b> Distribución del valor social de la Cooperativa Mercado Nuestra Señora de África a sus stakeholders.....	83
<b>Cuadro 38.</b> Principales características de los bancos cooperativos .....	88
<b>Cuadro 39.</b> Las etapas de Action Research Training Experience en Cajasiete .....	90
<b>Cuadro 40.</b> Descripción de los stakeholders de Cajasiete .....	91
<b>Cuadro 41.</b> Síntesis de las entrevistas realizadas .....	93
<b>Cuadro 42.</b> Variables de valor de primer orden.....	94
<b>Cuadro 43.</b> Variables de valor de segundo orden.....	95
<b>Cuadro 44.</b> Matriz de intereses de los grupos de interés .....	96
<b>Cuadro 45.</b> Tabla de valoración de la variable de valor “apoyo y participación” .....	98

<b>Cuadro 46.</b> Tabla de valoración de la variable de valor “proximidad territorial” .....	100
<b>Cuadro 47.</b> Tabla de valoración de la variable de valor “oportunidades de negocio” .....	102
<b>Cuadro 48.</b> Tabla de valoración de la variable de valor “trato cercano y empático” .....	104
<b>Cuadro 49.</b> Tabla de valoración de la variable de valor “confianza” .....	106
<b>Cuadro 50.</b> Tabla de valoración de la variable de valor “aprendizaje y desarrollo”.....	106
<b>Cuadro 51.</b> Tabla de valoración de la variable de valor “condiciones y ambiente laboral” .....	108
<b>Cuadro 52.</b> Tabla de valoración de la variable de valor “reconocimiento” .....	108
<b>Cuadro 53.</b> Tabla de valoración de la variable de valor “sentimiento de pertenencia” .....	110
<b>Cuadro 54.</b> Tabla de valoración de la variable de valor “oferta competitiva” .....	110
<b>Cuadro 55.</b> Tabla de valoración de la variable de valor “responsabilidad ética y financiera” .....	112
<b>Cuadro 56.</b> Comparativa de la distribución de valor añadido. 2021 y 2022.....	113
<b>Cuadro 57.</b> Valor Social de Mercado Directo de Cajasiete.....	114
<b>Cuadro 58.</b> Análisis de la cartera de proveedores de explotación y de inversión. Año 2022.....	115
<b>Cuadro 59.</b> Estimaciones de impacto de la compra a proveedores en 2021 .....	115
<b>Cuadro 60.</b> Distribución del valor movilizado de Cajasiete .....	116
<b>Cuadro 61.</b> Matriz de distribución del Valor Social de Mercado .....	116
<b>Cuadro 62.</b> Valor monetario de las variables de valor .....	117
<b>Cuadro 63.</b> Duplicidades de valor entre el Valor Social de No Mercado y el Valor Social de Mercado de Cajasiete.....	118
<b>Cuadro 64.</b> Las tipologías del valor social y el Valor Social Integrado de Cajasiete.....	119
<b>Cuadro 65.</b> La distribución del valor social generado entre los grupos de interés .....	120

## Índice de figuras

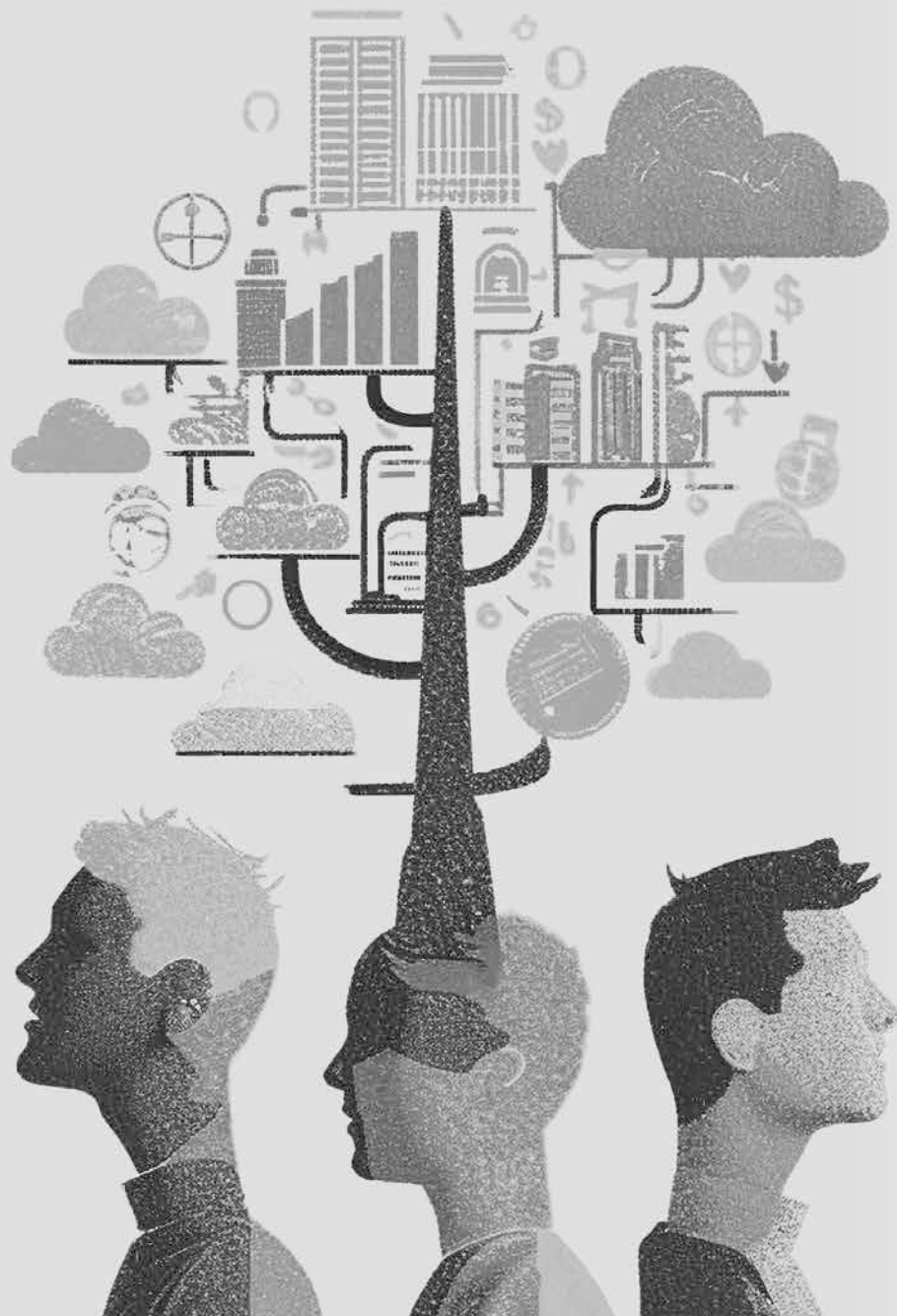
.....

<b>Figura 1.</b> El Modelo Poliédrico de Análisis del Valor Social.....	23
<b>Figura 2.</b> El proceso de determinación del Valor Social Integrado del Modelo Poliédrico de Análisis del Valor Social .....	25
<b>Figura 3.</b> Mapa de stakeholders de la cofradía .....	35
<b>Figura 4.</b> Ecosistemas de valor: resultados globales.....	40
<b>Figura 5.</b> Mapa de stakeholders de la FAST .....	48
<b>Figura 6.</b> Ecosistemas de Valor Social de la FAST.....	61
<b>Figura 7.</b> Modelo poliédrico de análisis de valor social de la FAST.....	63
<b>Figura 8.</b> Mapa de stakeholders de la Cooperativa Mercado Nuestra Señora de África .....	69
<b>Figura 9.</b> Ecosistemas de Valor Social de la Cooperativa Mercado Nuestra Señora de África.....	81
<b>Figura 10.</b> Modelo poliédrico de análisis de valor social de la Cooperativa Mercado Nuestra Señora de África.....	83
<b>Figura 11.</b> Mapa de stakeholders de Cajasiete.....	91
<b>Figura 12.</b> Distribución del valor agregado desde la perspectiva de los stakeholders adaptado a las entidades bancarias.....	112
<b>Figura 13.</b> Distribución del valor movilizado adaptado a las entidades bancarias .....	114
<b>Figura 14.</b> Las tipologías de valor social y el Valor Social Integrado de Cajasiete.....	119
<b>Figura 15.</b> El Valor Social Integrado y el valor generado a los grupos de interés .....	120
<b>Figura 16.</b> Eficiencia de la gestión social de Cajasiete .....	121
<b>Figura 17.</b> Eficiencia de la gestión social de Cajasiete por grupos de interés .....	121



# Prólogo I

.....





## **D. Fernando Berge Royo**

.....  
Presidente de Cajasiete

Es importante que las entidades de la economía social de Canarias realicen análisis para poner en valor su presencia y relevancia en el ámbito social y económico, mostrando el impacto de sus actuaciones destinadas a ayudar a prosperar a las personas y a mejorar sus condiciones de vida y las de su entorno. Es un deber de toda la sociedad impulsar y difundir este modelo empresarial, que aplican las entidades de economía social y cooperativas, centrado en las personas, haciendo un reconocimiento de su contribución al desarrollo sostenible de la sociedad en todos sus aspectos.

La ONU ha señalado el año 2025 como el Año Internacional de las Cooperativas y nos anima a resaltar su aportación al desarrollo sostenible, social y económico en general, destacando su contribución, como empresas con unos principios y valores únicos, a la construcción de un mundo mejor.

Las cooperativas contribuyen a dar estabilidad a la economía local, con una visión del largo plazo, resaltando la importancia de consumir productos y servicios locales y de proximidad. Representan otra forma de entender la economía y la empresa, otra forma de emprender, de gestionar, de producir y de consumir. La eficacia económica está al servicio del objeto social y en estas empresas se crea una auténtica interdependencia entre lo económico y lo social.

La Cátedra CAJASIETE de Economía Social y Cooperativa de la Universidad de La Laguna (CESCO) está trabajando intensamente en la divulgación del cooperativismo y en la formación de cooperativistas. Esta publicación, que se inserta en esa labor de divulgación, recoge un estudio del impacto monetario de cuatro entidades canarias de la economía social y cooperativa. Con estos estudios se pretende avanzar en la medición de la contribución de estas empresas a la economía de su entorno, al valor económico y social que la organización genera con la realización de sus actividades económicas, por medio de un modelo de análisis estandarizado.

Para una entidad de economía social poder visualizar, en términos monetarios, su valor social, es de una gran importancia. Esto le permite añadir al resultado económico – financiero para sus socios y grupos de interés el que se transmite a la sociedad en su conjunto, cuantificando su valor social total. El trabajo realizado por estos profesionales, con experiencia contrastada, de la cátedra CESCO y con el patrocinio de Cajasiete, Caja Rural, Sociedad Cooperativa de Crédito, nos permite avanzar en el conocimiento, por parte de la sociedad, de la contribución de estas entidades de economía social y de su importancia para Canarias.

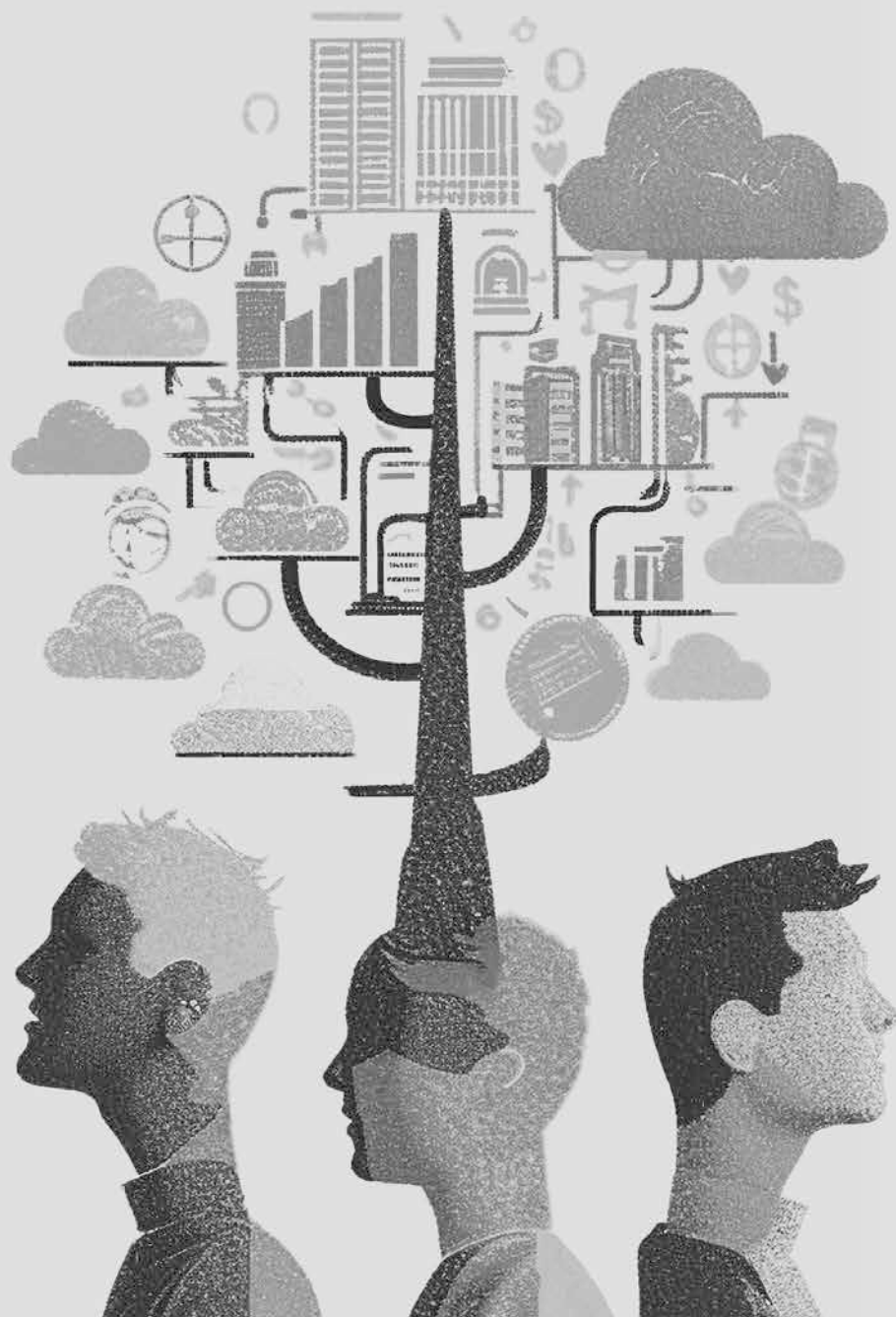
Las cooperativas están presentes en todos los sectores económicos y dan una respuesta a las necesidades y aspiraciones socioeconómicas de una parte importante de la población.

Se necesita del apoyo de todos, especialmente de las administraciones públicas como los profesionales del asesoramiento para la creación de empresas, para posicionar a las empresas de economía social como referentes de un modelo empresarial diferente. Son empresas con un fin social y que ponen en el centro de sus decisiones el bienestar de las personas.

Conocer y divulgar el modelo y sus aportaciones nos ayudará a avanzar hacia una sociedad mejor que todos deseamos.

# Prólogo II

.....





**José Luis Retolaza Avalos**

Universidad de Deusto



**Leire San-José Ruiz de Aguirre**

Universidad del País Vasco

La contabilidad social monetaria, aplicada a las organizaciones, y en especial a las entidades de economía social, emerge de forma reciente como un enfoque clave para abordar los desafíos actuales relacionados con la sostenibilidad, la inclusión y el impacto socio económico. Esta modalidad contable, hace referencia a la posibilidad de cuantificar, en términos monetarios, los beneficios que las organizaciones generan para la sociedad a través de transferencias de valor a sus diversos grupos de interés. Más allá de su actividad económica directa, las entidades de economía social contribuyen a objetivos como la creación de empleo inclusivo, el fortalecimiento del tejido comunitario y la promoción de prácticas sostenibles, aspectos que tradicionalmente han sido imposibles de medir con indicadores financieros convencionales; y que, actualmente, mediante la contabilidad social monetaria es posible valorarlas en unidades monetarias, lo que facilita el análisis transversal y su incorporación a la gestión estratégica de las entidades.

En el contexto de Canarias, esta perspectiva adquiere una relevancia singular, dada la importancia que tienen estas entidades para el tejido productivo y social de las islas. Las características específicas de esta región, como su insularidad, su diversidad cultural y su dependencia de sectores económicos clave, como el turismo y la agricultura, hacen que el impacto social de estas organizaciones sea especialmente significativo. Este libro, titulado **“La monetización del valor social de las entidades canarias de la economía social: estudios de caso”**, representa un esfuerzo académico y práctico por ilustrar el papel transformador de las organizaciones de economía social, y proporcionar herramientas concretas para medir y comunicar su impacto y la contribución que realizan a la sociedad.

La contabilidad social monetaria, uno de los pilares fundamentales de este enfoque, permite traducir y analizar en términos económicos tanto los beneficios sociales y ambientales generados por estas entidades; y conectarlos transversalmente con las transferencias de valor de mercado. Todo esto desde un análisis multidimensional orientado a cada una de las partes interesadas que conforman el ecosistema de la entidad. Se trata de un modelo que no solo busca visibilizar el impacto positivo en cifras comprensibles para una amplia gama de actores (desde responsables políticos hasta la ciudadanía), sino que también promueve la transparencia y la rendición de cuentas. Al asignar un valor económico a aspectos como la cohesión social, la sostenibilidad ambiental o la mejora en la calidad de vida de las comunidades, mediante la identificación de las transferencias de valor de no mercado a los diferentes stakeholders; este modelo, empodera a las organizaciones de economía social, ayudándolas a justificar su relevancia y atraer recursos que les permitan escalar su impacto.

Hay que destacar, además, que los autores conforman un equipo muy potente que desde la Catedra de Cajasierte de Economía Social y Cooperativa de la Universidad de la Laguna, llevan años trabajando en la aplicación y difusión de este tipo de contabilidad. Los casos que trasladan al libro son una parte excelentemente seleccionada de esta rica experiencia.

A través de los estudios de caso que se presentan, cuidadosamente seleccionados, los autores analizan cómo estas organizaciones logran combinar objetivos económicos y sociales, aportando valor no solo a sus stakeholders internos, sino también a sus comunidades y al entorno en general.

En el **Capítulo I**, se establece un marco conceptual claro y accesible sobre la monetización del valor social, identificando los retos específicos que enfrentan las empresas de economía social y cooperativa. Este marco sirve como base para los análisis posteriores, destacando cómo esta herramienta puede ser clave para visibilizar y potenciar el impacto de estas entidades en un mundo cada vez más orientado hacia la sostenibilidad.

El **Capítulo II** introduce el modelo poliédrico de análisis del valor social, un enfoque innovador que permite capturar la complejidad y multidimensionalidad del impacto de estas organizaciones. Este modelo se convierte en el hilo conductor que conecta los estudios de caso y ofrece una metodología replicable para otras entidades y contextos.

A partir del **Capítulo III**, el lector es guiado a través de una serie de estudios de caso que ilustran cómo se aplica este modelo en la práctica. Desde las cofradías de pescadores hasta las sociedades agrarias de transformación, pasando por los mercados de abastos y las cooperativas de crédito, cada caso aporta una perspectiva única sobre la contribución de estas entidades al desarrollo sostenible y al bienestar colectivo.

Por ejemplo, la cofradía Nuestra Señora de la Virgen del Socorro, analizada en el **Capítulo III**, destaca por su papel en la preservación de tradiciones pesqueras y su contribución a la seguridad alimentaria local. De manera similar, el **Capítulo IV** explora la SAT-FAST La Orotava, una sociedad agraria que combina innovación y sostenibilidad en su gestión, mostrando cómo estas entidades pueden ser un motor para la economía rural.

El **Capítulo V** se adentra en los mercados de abastos, como el Mercado Nuestra Señora de África, subrayando su importancia para la sostenibilidad urbana y la promoción de economías locales resilientes. Finalmente, el **Capítulo VI** examina a Cajasiete, una cooperativa de crédito que ilustra cómo una entidad financiera puede integrar la sostenibilidad y el valor social en su ADN.

Este libro no sería posible sin el esfuerzo colectivo de sus autores, quienes combinan su experiencia académica y práctica para ofrecer un análisis profundo y accesible. Además, el apoyo de entidades como Cajasiete y la colaboración de la Universidad de La Laguna y otras instituciones refuerzan la importancia del trabajo en red para impulsar la economía social.

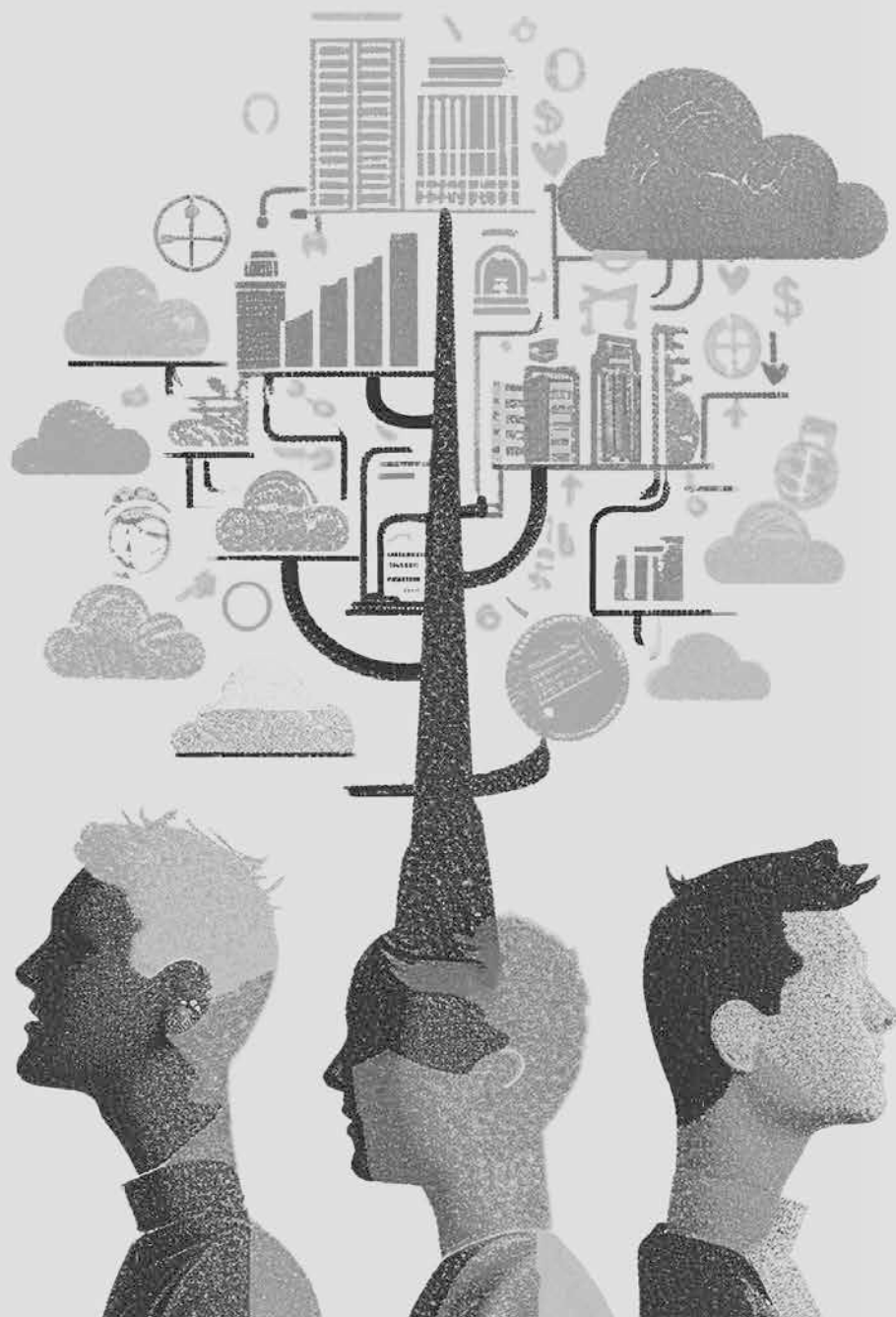
Te invitamos a sumergirte en estas páginas, no solo para aprender sobre el impacto de las entidades de economía social en Canarias, sino también para inspirarte a replicar estas ideas en otros contextos. Porque entender y monetizar el valor social es un paso crucial para construir un futuro más justo, sostenible y colaborativo.



# Capítulo I

.....

## La monetización del valor social: la clave para superar los retos de las empresas de economía social y cooperativa



## Introducción

En las últimas décadas, el interés por las empresas de economía social y cooperativa ha crecido significativamente debido a su capacidad para generar no solo valor económico, sino también valor social para el entorno con el que conviven. Estas organizaciones se distinguen por su enfoque centrado en las personas, la solidaridad y la equidad, colocando el bienestar de sus miembros y de la comunidad por encima del objetivo tradicional de maximizar los beneficios. En este sentido, el valor social que generan se convierte en un elemento clave para medir el impacto real de su actividad en la sociedad.

El valor social puede entenderse como el conjunto de beneficios intangibles que estas empresas aportan a su entorno, desde la creación de empleo, hasta la promoción de la igualdad de oportunidades y el fortalecimiento del tejido comunitario. Mientras que en las empresas convencionales el éxito se mide predominantemente a través de indicadores financieros, en las empresas de economía social y cooperativas, el éxito se valora de manera más holística, integrando tanto los aspectos económicos como los sociales.

### 1. Beneficio Económico vs. Impacto Social

Uno de los principales desafíos que enfrentan las empresas cooperativas y de economía social es equilibrar el beneficio económico con el impacto social. Al igual que cualquier otra empresa, necesitan ser económicamente viables para asegurar su supervivencia a largo plazo. Sin embargo, a diferencia de las empresas tradicionales, su misión no se centra exclusivamente en la maximización de ganancias, sino en generar un impacto positivo en las personas y en el entorno. Este enfoque dual presenta varios retos.

Por un lado, las empresas de economía social y cooperativa deben competir en mercados tradicionales donde los criterios financieros suelen ser predominantes. Mantenerse a flote requiere de una gestión eficiente de los recursos, una sólida estructura organizativa y la capacidad de generar ingresos suficientes para cubrir sus costes operativos. No obstante, si estas empresas se enfocan demasiado en la rentabilidad, corren el riesgo de perder su esencia social y desviarse de su misión principal.

Por otro lado, se enfrentan a la difícil tarea de cuantificar su impacto social. Además, los beneficios que generan para la comunidad son difíciles de medir y a menudo no se reflejan de manera inmediata.

Esta dificultad en la medición del valor social plantea un problema tanto interno como externo:

- ¿Cómo pueden estas organizaciones demostrar que están cumpliendo con su misión social de manera efectiva?
- ¿Cómo pueden cuantificar y comunicar este impacto a socios, clientes y a la sociedad en general?

En este contexto, la monetización del valor social surge como una herramienta clave al asignar un valor económico a los impactos sociales, las empresas de economía social y cooperativas no solo pueden demostrar la relevancia de sus actividades, sino que también pueden fortalecer su legitimidad y acceder a fuentes de financiación que valoren tanto el rendimiento económico como el social.

### 2. Las empresas de economía social y cooperativa. Beneficios y retos

Como es sabido la economía social se refiere a un conjunto de organizaciones cuyo propósito no es la maximización del beneficio económico, sino la creación de valor social y colectivo. Incluye a las cooperativas, a las sociedades agrarias de transformación, a las cofradías, a las empresas de inserción, a los centros especiales de empleo, a las sociedades laborales, a las mutualidades, a las asociaciones de

acción social y a las fundaciones. Están orientadas a satisfacer necesidades sociales, fomentar la cohesión comunitaria y promover un modelo económico inclusivo y sostenible (Chaves & Monzón, 2012). Lo que distingue a la economía social es su enfoque en la solidaridad, la equidad y la participación de los miembros en la gestión de las organizaciones.

La economía social se caracteriza por la primacía de las personas sobre el capital y el objetivo de lograr un impacto positivo en la sociedad (Defourny & Nyssens, 2013). Estas organizaciones suelen estar guiadas por principios democráticos y participativos, donde los miembros tienen un papel activo en la toma de decisiones. De esta manera, se asegura que los intereses colectivos prevalezcan sobre los individuales. La redistribución de los beneficios se hace de forma equitativa, reinvertiendo los excedentes en la mejora de la comunidad o en servicios para sus miembros (Borzaga & Galera, 2012).

Como se ha indicado anteriormente, las empresas sociales y cooperativas aportan una serie de beneficios que van más allá de los objetivos estrictamente económicos, al enfocarse en la creación de valor social y comunitario. Entre los principales beneficios destacan:

1. Creación de empleo: Estas empresas son una fuente clave de empleo digno y estable, incluido grupos vulnerables como personas con discapacidades o personas en situación de exclusión social.
2. Cohesión social y comunitaria: Las cooperativas y las entidades de la economía social fomentan la cohesión social al involucrar a las personas en la toma de decisiones y en la gestión de recursos, promueven la inclusión social y mejoran la calidad de vida de las personas. Esto fortalece el tejido comunitario y crea un sentido de pertenencia y responsabilidad colectiva.
3. Impacto en la economía local: Estas organizaciones contribuyen al desarrollo económico local, a veces en áreas donde ni el sector público ni el privado pueden satisfacer las necesidades.
4. Fomento del capital social: Ayudan a construir capital social al crear relaciones de confianza y cooperación dentro de las comunidades. Este fortalecimiento de los lazos comunitarios impulsa el voluntariado y promueve una mayor implicación en la vida social y económica de la comunidad.
5. Sostenibilidad: Muchas de estas empresas adoptan prácticas sostenibles que buscan equilibrar el crecimiento económico con la conservación del medio ambiente y el concepto amplio de sostenibilidad.
6. Democracia y participación: Se gestionan bajo un modelo de democracia interna en el que los socios, los trabajadores y otros grupos de interés tienen un rol activo en la toma de decisiones. Esto fomenta la participación y fortalece el sentido de pertenencia y compromiso entre los miembros.
7. Resiliencia económica: Han demostrado ser más resistentes a las crisis económicas. Debido a su modelo de negocio basado en el bienestar comunitario y en la sostenibilidad a largo plazo, logran mantener el empleo y sus actividades económicas, incluso en momentos de dificultades financieras.

Las entidades de economía social, a pesar de sus numerosos beneficios, se enfrentan a retos importantes. A continuación, se describen algunos de los desafíos más destacados:

1. Acceso limitado a la financiación: Uno de los mayores obstáculos es la dificultad para acceder a financiación. A menudo, estas organizaciones no encajan en los criterios tradicionales ya que no buscan maximizar las ganancias, sino generar impacto social. En algunos modelos este desafío también se ve agravado por la necesidad de estas empresas de reinvertir sus beneficios en actividades sociales, lo que limita la acumulación de capital.
2. Dependencia de los fondos públicos: Muchas dependen en gran medida de contratos con el sector público o de subvenciones gubernamentales para financiar sus operaciones. Cuando existe reducción de los presupuestos públicos o cambios en las políticas puede poner en riesgo su

sostenibilidad. Además, la dependencia excesiva de fondos públicos a veces puede limitar su capacidad de innovación y autonomía.

3. Retos en la gobernanza interna: La naturaleza democrática y participativa de este tipo de empresas, aunque beneficiosa, puede ser un desafío en términos de gobernanza. El proceso de toma de decisiones es más lento y complejo debido a la necesidad de involucrar a los distintos grupos de interés, lo que puede generar tensiones internas y retrasos en la implementación de estrategias. La falta de liderazgo fuerte o de una estructura organizativa clara puede afectar negativamente la eficiencia operativa.
4. Competencia con empresas tradicionales: Deben competir en un mercado donde las empresas tradicionales suelen estar mejor financiadas y
5. operan bajo modelos de negocio más ágiles. Las entidades de economía social, al priorizar el impacto social sobre la rentabilidad, pueden encontrar difícil competir en precios o rapidez de servicio, especialmente en sectores donde los márgenes de beneficio son bajos.
6. Dificultad para medir el impacto social: A pesar de su enfoque en el bienestar social, muchas empresas sociales encuentran difícil medir y demostrar su impacto social de manera tangible. La falta de herramientas estandarizadas y la complejidad de cuantificar beneficios intangibles como la cohesión social o la mejora del bienestar comunitario hacen que sea complicado comunicar su valor a partes interesadas. Esto también afecta su capacidad para atraer fondos, ya que los resultados financieros y sociales no siempre son fáciles de comparar.

### **3. La monetización del valor social, como parte de la solución**

Como se ha evidenciado las empresas de economía social y cooperativa tienen un potencial inmenso para transformar la sociedad, generando empleo y promoviendo una economía más justa y sostenible. Sin embargo, a pesar de estos beneficios evidentes, enfrentan a importantes retos. Uno de los mayores desafíos es la falta de visibilidad de sus beneficios en la sociedad. A menudo, los impactos positivos que generan no son conocidos ni reconocidos por el público en general, lo que dificulta su expansión y su capacidad para atraer inversión.

Esto está estrechamente relacionado con el reto de la medición del impacto social. Muchas de las contribuciones de estas empresas son difíciles de cuantificar con los indicadores tradicionales de éxito económico. Esta falta de herramientas estandarizadas para medir su impacto limita su capacidad para demostrar su valor tanto a inversores como a otros grupos de interés (Borzaga & Depedri, 2012). En este contexto, la monetización del valor social se presenta como una posible solución a este desafío. La monetización implica asignar un valor económico a los beneficios sociales generados por las empresas, lo que permitiría traducir estos impactos en términos financieros comprensibles para el público y los inversores. No solo ayudará a mejorar la visibilidad de las entidades de la economía social, sino que también fortalecería su legitimidad y su capacidad para acceder a financiación, al demostrar de manera más clara su contribución al bienestar social y económico. La monetización del valor social puede incentivar a los gobiernos y entidades privadas a invertir en este tipo de iniciativas, al comprender mejor el retorno social de sus inversiones (Filippi et al., 2023).

La monetización del valor social puede ser una herramienta clave para resolver este problema, permitiendo que sus beneficios sean comprendidos y valorados en el contexto económico actual.

## Bibliografía

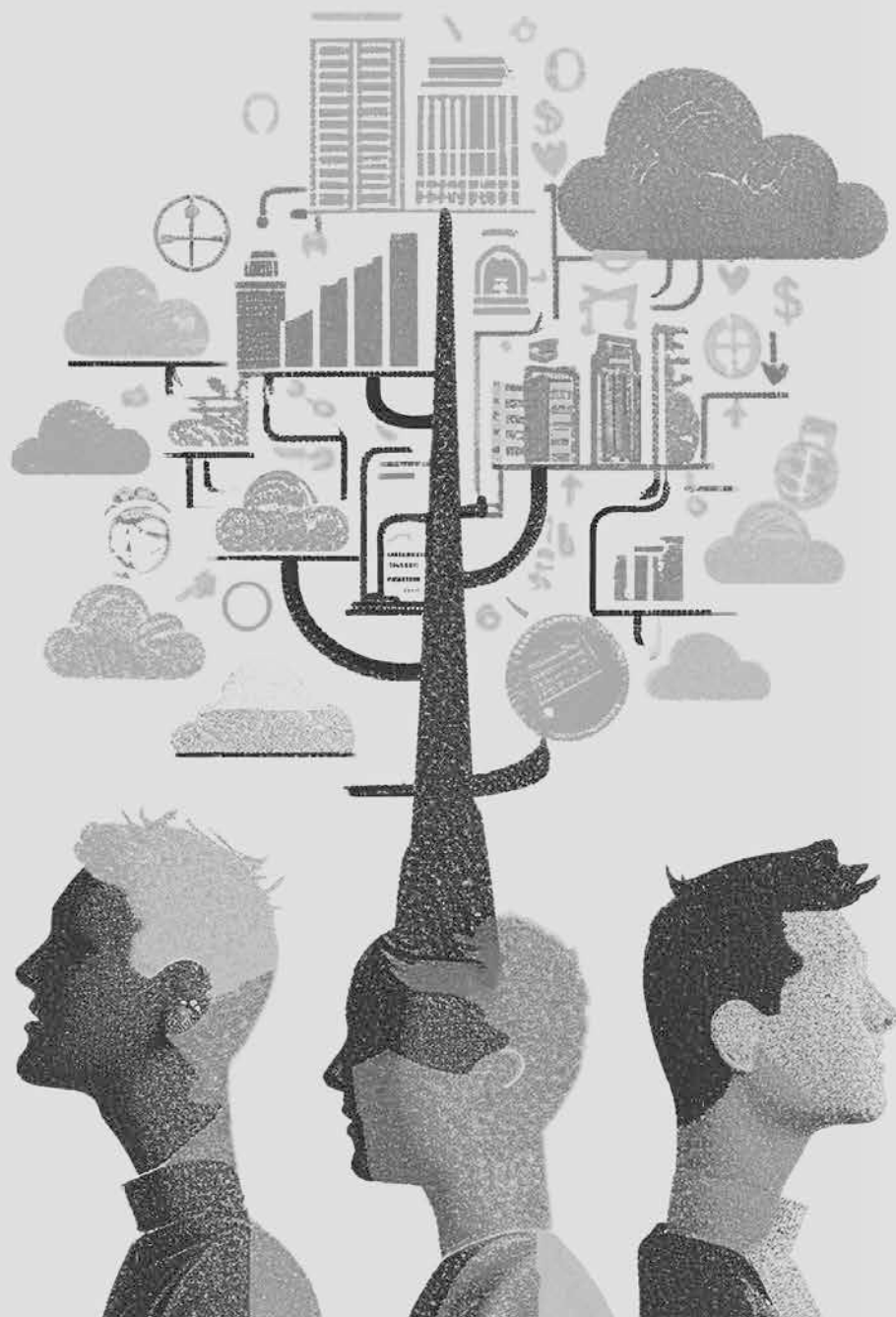
- Chaves, R., & Monzón, J. L. (2012). The social economy in the European Union. CIRIE [https://www.researchgate.net/publication/238713123\\_The\\_Social\\_Economy\\_in\\_the\\_European\\_Union](https://www.researchgate.net/publication/238713123_The_Social_Economy_in_the_European_Union)
- Borzaga, C., & Depedri, S. (2012). The emergence, institutionalisation and challenges of social enterprises: The Italian experience. CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, 75, 35-53. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4079733>
- Defourny, J., & Nyssens, M. (2013). Social innovation, social economy and social enterprise: What can the European debate tell us? In The international handbook on social innovation (pp. 40-52). Edward Elgar Publishing. - [https://www.researchgate.net/publication/282656972\\_Social\\_innovation\\_social\\_economy\\_and\\_social\\_enterprise\\_what\\_can\\_the\\_European\\_debate\\_tell\\_us](https://www.researchgate.net/publication/282656972_Social_innovation_social_economy_and_social_enterprise_what_can_the_European_debate_tell_us)
- Borzaga, C., & Galera, G. (2012). Promoting the understanding of cooperatives for a better world. Euricse. <https://www.redalyc.org/pdf/174/17425798003.pdf>
- International Cooperative Alliance. (2020). Cooperative values and principles. InternationalCooperativeAlliance. <https://www.ica.coop/en/cooperatives/cooperative-identity>
- Filippi, M., Bidet, E., & Richez-Battesti, N. (2023). Building a better world: The contribution of cooperatives and SSE organizations to decent work and sustainable development. Sustainability, 15(6), 5490. <https://ideas.repec.org/a/gam/jsusta/v15y2023i6p5490-d1102766.html>



# Capítulo II

.....

## El Modelo Poliédrico de Análisis del Valor Social



## **1. El Modelo Poliédrico de Análisis del Valor Social**

### **Introducción**

Tradicionalmente, el valor social de una entidad ha estado referido al valor económico que genera a sus accionistas, propietarios o inversores. Desde esta perspectiva, dicho valor resulta equiparable al resultado económico-financiero en un determinado período y, para su determinación, bastaría con la aplicación de las normas contables. No obstante, desde determinados enfoques se sostiene que dicho valor social supera las fronteras estrictamente económicas, ya que la actividad económico-productiva que desarrollan las organizaciones tiene impactos sobre el medio ambiente, los recursos humanos y la comunidad local.

En la actualidad, la sociedad en general demanda a las entidades información que refleje la contribución total que realizan a la sociedad. La utilización en exclusiva de indicadores referidos al valor económico-financiero se considera insuficiente, por no recoger la totalidad del valor que aportan o detraen del entorno. Determinar el valor o impacto social concebido de manera amplia no sólo es importante, sino que, desde enero de 2019, la Ley 11/2018, de 28 de diciembre, de información no financiera y diversidad, las organizaciones que cumplen determinadas características están obligadas a informar de él.

Asimismo, la cuantificación del impacto social resulta útil a las organizaciones para orientar su actuación hacia la sostenibilidad. Su determinación permite precisar si las acciones acometidas tienen los efectos planeados, si los cambios cuantificados se han debido a una intervención en particular, o en qué medida se están viendo afectados los colectivos con los que se relaciona. Todo ello con el propósito de introducir intervenciones nuevas o cambios en los sistemas de gestión que permitan avanzar hacia la generación de valor para la sociedad.

Se han desarrollado distintos sistemas para cuantificar este impacto social de las organizaciones. En los casos de estudio se aplica el Modelo Poliédrico de Análisis del Valor Social (Retolaza et al., 2014, 2015, 2016), un modelo que permite objetivar en una única medida monetaria el valor económico y social atribuible a la gestión, desde el punto de vista de la percepción de los grupos de interés.

El Modelo Poliédrico de Análisis del Valor Social (Retolaza et al., 2014, 2015, 2016) puede concebirse como un modelo de contabilidad social que complementa y amplía a la contabilidad tradicional en dos dimensiones: en la naturaleza del valor que considera, más allá del valor económico-financiero, y en los grupos de interés contemplados, más allá de los propietarios del capital o inversores. Su característica distintiva es que permite objetivar en una única medida monetaria el valor económico y social atribuible a la gestión, desde el punto de vista de la percepción de sus grupos de interés.

En el ámbito de la economía social, este sistema de información contable ha sido empleado para determinar el impacto socio-económico de entidades pertenecientes a distintas familias del Tercer Sector (Etxezarreta et al., 2018), fundaciones (Retolaza et al., 2015), organizaciones sin ánimo de lucro (Retolaza y San-José, 2016), sociedades agrarias de transformación (Román-Cervantes et al., 2020), cofradías de pescadores (Guzmán-Pérez et al., 2020) y centros especiales de empleo (Ayuso, 2023).

### **El Modelo Poliédrico de Análisis del Valor Social**

El Modelo Poliédrico del Análisis del Valor Social (Retolaza et al., 2016) es un modelo de contabilidad social que proporciona información sobre el valor que una organización genera a sus múltiples grupos de interés, más allá del valor puramente económico-financiero (Gray et al., 2002). La aplicación de este modelo tiene la particularidad de que permite a una entidad conocer y gestionar el valor que crea para

sus grupos de interés, determinado desde el punto de vista de lo que ellos perciben y expresado en términos monetarios (Retolaza et al, 2016).

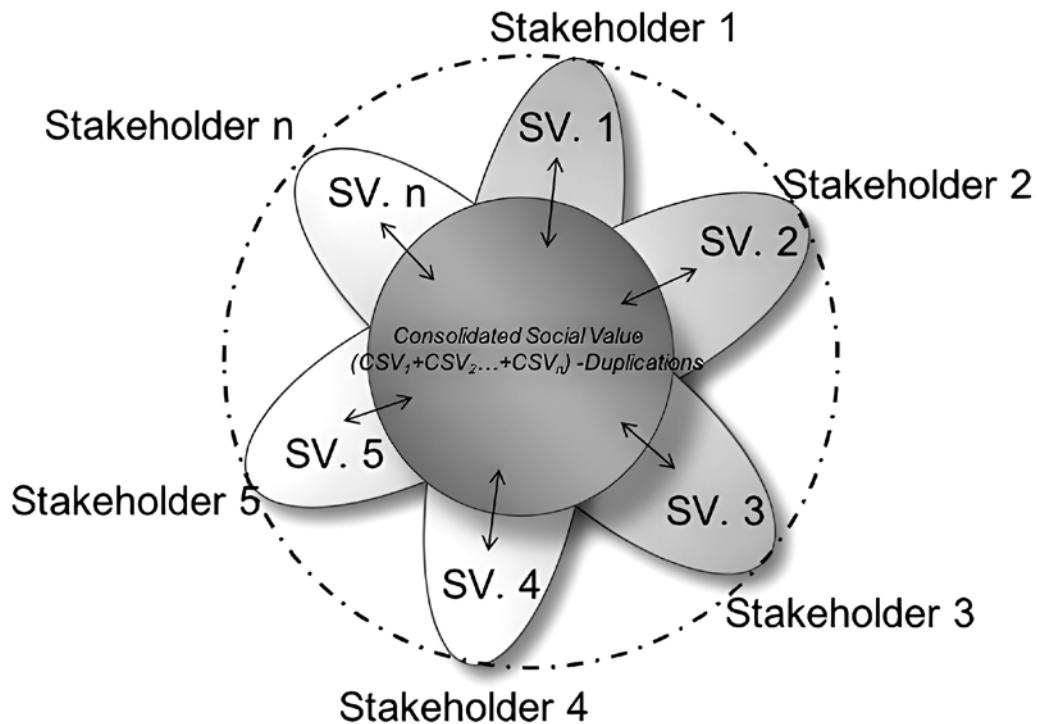
Se trata de un modelo de contabilidad para los *stakeholders* que expresa en una única medida monetaria el valor creado por una entidad y percibido por sus partes interesadas, y que proporciona indicadores de sostenibilidad social relevantes y útiles para la gestión (Guzmán-Pérez et al., 2023).

Basado en la teoría de los *stakeholders* (Freeman, 1984; Retolaza et al., 2014), el Modelo Poliédrico concreta el valor social a aquel que una entidad genera a quienes participan y resultan afectados por su actividad (Retolaza et al., 2016). Este valor se define de manera amplia u holística, estando integrado no sólo por el que la entidad transfiere con contrapartida de un precio, sino también por el que transmite al margen del mercado (Retolaza et al., 2016). Este valor amplio se denomina Valor Social Integrado (VSI).

El Modelo Poliédrico parte de la premisa de que los resultados de una entidad se transforman en valor sólo cuando sus receptores lo reconocen como tal (Retolaza et al., 2016). El método de análisis es el enfoque fenomenológico (Moustakas, 1994), que requiere comprender en profundidad qué significa la experiencia de interacción, o lo que de ella resulta, para los destinatarios del valor o afectados por la entidad. Esta perspectiva implica aproximarse al valor social desde el punto de vista de la percepción de sus receptores, sin establecer previamente en qué se concreta el valor generado (Retolaza et al., 2016). A su vez, estas percepciones son consideradas a través de la lógica difusa (Zadeh, 1965), ya que en este modelo se asume que el valor social es un conjunto borroso (Retolaza et al., 2016). La respuesta a si una entidad crea (o destruye) valor y en qué medida lo hace depende del momento en que se realiza el análisis, el período de referencia y quién realiza el análisis (Retolaza et al., 2016).

El Modelo Poliédrico integra la visión no instrumental de la teoría de los *stakeholders* (Retolaza et al., 2014) en un marco de investigación analítico-sintético, adopta el enfoque fenomenológico (Moustakas, 1994), y considera las percepciones de valor social desde la perspectiva de la lógica difusa (Zadeh, 1965). En este modelo, el VSI no es único o común para el conjunto de *stakeholders*, sino que es compartido por los distintos grupos en la medida en que sus intereses son coincidentes. El VSI se representa gráficamente haciendo uso de la metáfora de una flor (Figura 1): el núcleo refleja el área de conjunción de intereses y cada pétalo muestra los intereses de un grupo en particular.

**Figura 1. El Modelo Poliédrico de Análisis del Valor Social**



Fuente: Retolaza et al. (2016).

El VSI está conformado por dos ecosistemas o tipologías de valor, el Valor Social de Mercado (VSM) y el Valor Social de No Mercado (VSNM).

### **El Valor Social de Mercado**

El VSM es el valor que una organización genera con la realización de su actividad económico-productiva y transaccionado en el Mercado.

Este valor puede generarlo la organización bien de manera *directa*, esto es, añadiendo valor con sus propias operaciones y distribuyendo a la sociedad el valor creado [Valor Social de Mercado Directo, VSM-D] (Gonzalo & Pérez, 2017), o de manera *indirecta*, es decir, dinamizando la generación y distribución del valor por parte de sus proveedores a través de compras efectuadas por la entidad (Valor Social de Mercado Indirecto, VSM-I) (Retolaza et al, 2016).

Dentro del VSM se distingue el retorno económico a la Administración Pública, un componente que comprende el valor derivado de los ingresos impositivos directos e indirectos de la actividad económica desarrollada por la entidad.

El VSM es transferido como contrapartida de un precio, quedando recogido en la contabilidad de la organización.

El Valor Social de Mercado Directo se obtiene a partir de la cuenta de pérdidas y ganancias de la propia entidad. En concreto, la cuantificación de este componente se basa en una transformación de los datos de determinadas partidas de gasto en valor distribuido a los grupos de interés. El esquema de traslación de los datos con signo negativo de la cuenta de pérdidas y ganancias a valor percibido por los

*stakeholders* se basa en el modelo de Gonzalo & Pérez (2017), en el marco de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (Anexo I).

El Valor Social de Mercado Indirecto se determina siguiendo un proceso estandarizado (San-Jose & Retolaza, 2022, pp. 23-25), cuyo punto de arranque son los datos de las partidas de la cuenta de pérdidas y ganancias y del balance que se muestran en el Anexo II.

### **El Valor Social de No Mercado**

El VSNM es el valor que la organización transfiere a sus grupos de interés sin contrapartida de precio de mercado (Retolaza et al, 2016).

El Valor Social de No Mercado se obtiene agregando el valor monetario de las variables de valor, una vez eliminadas las duplicidades de valor existentes debidas a la valoración monetaria de outputs idénticos en distintas variables de valor.

### **El Valor Social Integrado**

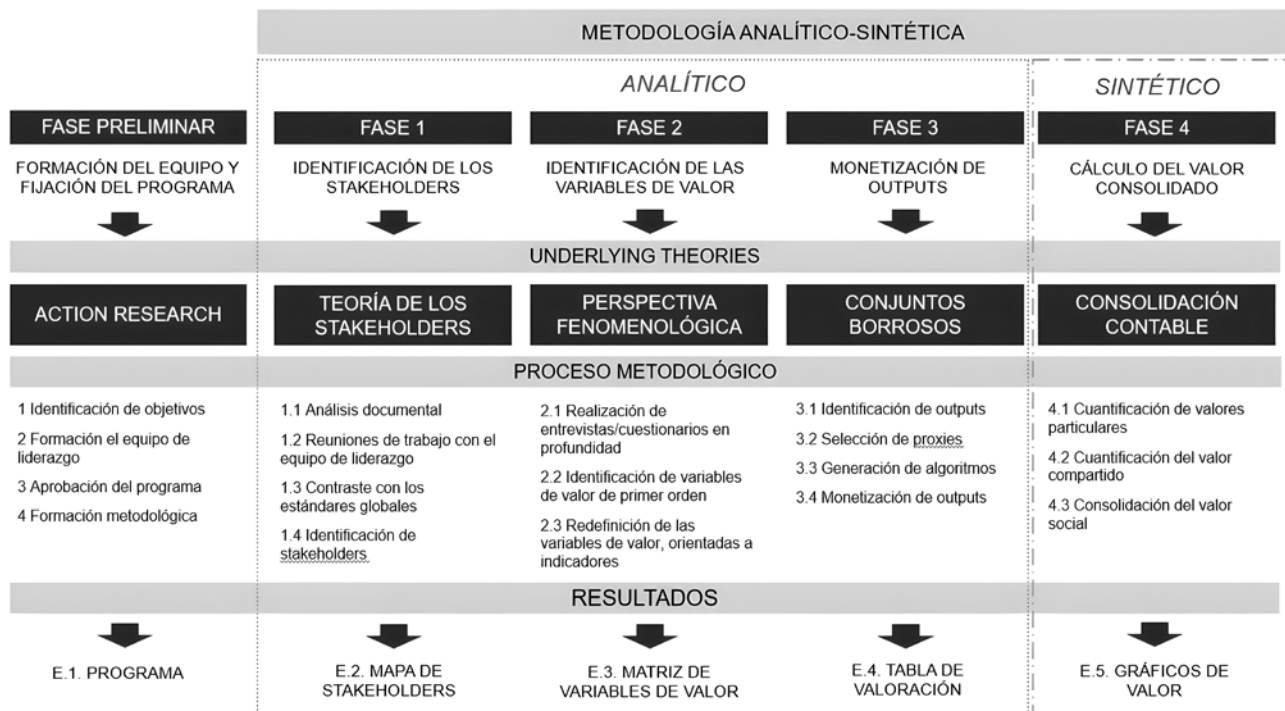
El VSI se obtiene agregando las distintas tipologías del valor social, si bien eliminando las duplicidades de valor que puedan existir entre componentes del valor social, así como aquellas que emergen en el caso de variables de valor compartidas por distintos grupos de interés. Las duplicidades de valor entre el VSNM y el VSM se deben a la presencia de ítems dentro del VSNM que corresponden a partidas de gasto que benefician a un grupo de interés en particular.

Del Modelo Poliédrico emerge el proceso estandarizado que una organización puede aplicar para determinar el valor social que genera, expresado en términos monetarios. Como la Figura 2 muestra, el proceso de monetización del valor social consta de cuatro fases (Retolaza et al., 2016): identificación de los grupos de interés, identificación de las variables de valor, monetización de *outputs* y determinación del VSI. En las dos primeras etapas se emplean métodos de investigación cualitativos, y métodos cuantitativos en las dos últimas.

En la primera fase (Fase 1) se identifican los grupos de interés de la entidad, esto es, aquellos colectivos que reciben algún tipo de valor de la organización, sea o no monetario. En esta fase se lleva a cabo un análisis cualitativo de contenido de documentos internos y externos y de información recopilada durante las reuniones con el equipo directivo de la entidad. En la segunda fase (Fase 2), se identifican las variables del valor o dimensiones del valor percibido por los *stakeholders*. Esta comprensión se lleva a cabo a través de un diálogo con los grupos de interés, utilizando la entrevista en profundidad como técnica de recogida de datos. La estructuración analítica de la información cualitativa recolectada se realiza siguiendo las fases propias del enfoque fenomenológico (Giorgi & Giorgi, 2003).

En la tercera etapa (Fase 3) se monetizan las variables de valor, identificando *outputs* mensurables de la organización vinculados a las variables de valor y el conjunto de *inputs* sociales, asignando proxis afines, y estableciendo algoritmos de cálculo relacionales entre *outputs* y proxis. Los métodos de recopilación de datos incluyen recopilación interna para *outputs* e *inputs* sociales, y recopilación externa para los proxis. La asignación de proxis afines se lleva a cabo siguiendo el criterio contable del valor razonable. El proceso finaliza (Fase 4) con la consolidación y visualización de los distintos ecosistemas del VSI. En esta fase, los datos se recopilan de los sistemas contables de la organización y de bases de datos externas de balances contables de entidades. Para la determinación de cada uno de los componentes del VSI, se utilizan las ecuaciones formuladas en la literatura especializada (Freeman et al., 2020; Retolaza et al., 2016).

**Figura 2. El proceso de determinación del Valor Social Integrado del Modelo Poliédrico de Análisis del Valor Social**



Fuente: Elaboración propia a partir de Retolaza et al. (2016, p.41).

El método de investigación en el Modelo Poliédrico es *action research* (AR), una forma de investigación que construye conocimiento a partir de la búsqueda de soluciones a problemas que preocupan a las personas (Lewin, 1946). El equipo de AR está formado por académicos y profesionales, que interactúan de manera continuada a lo largo de todo el proceso para la generación conjunta de nuevo conocimiento. El proyecto de AR avanza progresivamente en una estructura circular que comprende la planificación, acción, retroalimentación y reflexión (Retolaza et al., 2016). Actualmente el modelo poliédrico se encuentra en etapa de desarrollo, existiendo algunos problemas metodológicos que carecen de normalización (Freeman et al., 2020). Más de 200 organizaciones de diferentes sectores productivos, principalmente entidades de la economía social, han aplicado este modelo (Lazkano et al., 2020).

### **Action Research Training Experience (ARTE)**

Una forma particular de aplicar el Modelo Poliédrico a una entidad o grupo de entidades es *Action Research Training Experience*. ARTE se caracteriza por complementar el proceso de investigación con otro de formación basado en el aprendizaje experiencial (Aguado et al., 2021). Con esta conjunción de procesos se busca, además de obtener información sobre el valor social que una entidad genera en un momento del tiempo, que los ejecutivos involucrados aprendan a utilizar el Modelo Poliédrico y puedan generar información sobre el valor social en futuros ejercicios. En este caso, el método AR se traslada también al proceso de enseñanza-aprendizaje; el aprendizaje es propiciado no sólo por la aplicación de la nueva información presentada por el profesorado a la resolución de un problema real, sino también por el diálogo e interacciones con el resto de los participantes y el profesorado (Aguado et al., 2021; San-Jose & Retolaza, 2022). Algunas experiencias en las que el valor social de una entidad o entidades ha sido determinado a través de ARTE son las de Grupo Clade (Aguado et al., 2021) y los museos del País Vasco (San-Jose & Retolaza, 2022). En el Cuadro 1 se muestran las etapas del programa de formación ejecutiva.

## Cuadro 1. Las etapas de Action Research Training Experience

ARTE ( <i>Action Research Training Experience</i> )		Dedicación
Sesión 1	<ul style="list-style-type: none"><li>• Explicación del proceso</li><li>• Diseño del mapa de <i>stakeholders</i></li></ul>	1 día (8 horas)
Sesión 2	<ul style="list-style-type: none"><li>• Revisión del mapa de <i>stakeholders</i></li><li>• Preparación de las entrevistas</li></ul>	1 día (8 horas)
Sesión 3	<ul style="list-style-type: none"><li>• Análisis de entrevistas</li><li>• Identificación de las variables de valor</li></ul>	1 día (8 horas)
Sesión 4	<ul style="list-style-type: none"><li>• Redefinición de las variables de valor y orientación a indicadores</li></ul>	1 día (8 horas)
Sesión 5	<ul style="list-style-type: none"><li>• Identificación de <i>outputs</i></li></ul>	1 día (8 horas)
Sesión 6	<ul style="list-style-type: none"><li>• Revisión de <i>outputs</i></li><li>• Identificación de <i>proxis</i></li></ul>	1 día (8 horas)
Sesión 7	<ul style="list-style-type: none"><li>• Revisión de <i>proxis</i></li><li>• Cálculo del Valor Social Integrado</li><li>• Presentación de resultados</li></ul>	1 día (8 horas)
Apoyo proporcionado por los profesores (videoconferencia, correo electrónico, teléfono)		

Fuente: Adaptado de Aguado et al. (2021, p.8).

Seguidamente, se describen de forma concisa las entidades de Economía Social y Cooperativa a las que se les ha aplicado este modelo con el objeto de determinar el valor social generado en cada entidad.

### Casos de estudio

#### 1) La Cofradía de Pescadores de Nuestra Señora de las Mercedes.

En Canarias hay 25 cofradías de pescadores distribuidas de forma uniforme entre sus dos provincias. Se ha tomado como caso de estudio a la Cofradía de Pescadores de Nuestra Señora de las Mercedes, emplazada en la costa meridional de la isla Tenerife, y con dependencias y domicilio fiscal en un Puerto del Estado del sur de la isla, el de Los Cristianos (Arona).

Este puerto dispone de una completa dotación de infraestructuras: dique de abrigo, escollera, balizamiento, muelle, iluminación, grúa, *travel lift*, explanada, pequeño almacén, taller de reparación, acceso por carretera, toma de agua y electricidad (Santamaría et al. 2014); las mejores condiciones de atraque, fondeo e instalaciones en tierra, y el mayor tráfico de barcos de pesca de la zona, si bien desde 2010 no dispone de sistema de primera venta que permita la comercialización in situ del pescado fresco.

El censo de la cofradía está compuesto por 138 profesionales, predominando entre ellos las artes menores (79% del censo; el 31% restante corresponde a tñidos) y 67 embarcaciones, de las que el 64% tiene una eslora inferior a 10 metros.

La entidad tiene encomendada garantizar la vigilancia y la conservación de la grúa, el *travel lift* y el taller de reparación del puerto. Los ingresos los obtiene de la venta de material de pesca remanente de 2008 y la prestación del servicio varadero. Su situación económica-financiera es deficitaria, lo que le impide desarrollar acciones de interés socio-cultural y acceder al sistema de subvenciones.

## **2) La Sociedad Agraria de Transformación FAST.**

Tras haber realizado un filtrado de las SATs de Canarias, y mantenido entrevistas previas para comprobar su disponibilidad, se ha tomado como caso de estudio una de ellas, emplazada en la vertiente septentrional de la isla de Tenerife. Se trata de una entidad que tiene una cierta tradición en el desarrollo de acciones de carácter social y medioambiental, iniciando recientemente la rendición de cuentas a la ciudadanía conforme a marcos de referencia habituales.

Su responsabilidad con las consecuencias derivadas de su actividad va más allá de la internalización de los impactos negativos, tratando de promover, a través de sus actuaciones, la generación de valor para la sociedad. Para la gestión efectiva de esta orientación hacia la sostenibilidad, la organización precisa de métricas que lo permitan y de las que, en la actualidad, carece. Todos estos elementos conforman a esta SAT como una entidad idónea para llevar a cabo este estudio.

Originariamente constituida en 1914 como sindicato agrícola, su objeto social es la comercialización de los productos agrarios. Componen su censo un total de 229 socios, personas físicas y jurídicas productores de frutas y hortalizas. La entidad facilita la comercialización y distribución de la producción agrícola que obtienen, y la recolección y transporte hasta sus dependencias. Por su parte, la política de compras se caracteriza por la elección preferente de organizaciones de ámbito regional y con gestión empresarial responsable.

Se trata de una sociedad agraria de tamaño mediano, integrada por 112 trabajadores en media anual. Las prácticas de recursos humanos de la organización tratan de impulsar un empleo de calidad, promover la diversidad, la igualdad y la conciliación de su vida laboral, familiar y personal, contribuir a la formación continua y al desarrollo personal en igualdad de oportunidades, y cuidar de la salud y seguridad de los trabajadores.

## **3) El Mercado Nuestra Señora de África (MNSA).**

El MNSA, popularmente conocido como La Recova, es uno de los mercados de abastos de Canarias, situado en la ciudad de Santa Cruz de Tenerife (Canarias). Heredero del de la Recova Vieja de 1852, fue construido en la etapa de posguerra e inaugurado a principios de 1944. Este Mercado toma el nombre de la Virgen de África, Patrona de Ceuta. El diseño estético del mercado presenta un aire colonial neoclásico, siendo sus principales recursos proyectuales un arco principal, de ocho metros de radio, un patio central y una torre de estilo mudéjar. Fue declarado Bien de Interés Cultural en 2004.

En sus inicios fue un espacio de venta de alimentos de gran importancia, tanto en la propia ciudad como en toda la isla, y en el que se desarrollaba también la comercialización al por mayor de tales bienes. Este negocio se trasladó en 1974 a uno creado específicamente para ese canal de distribución en Santa Cruz de Tenerife, lo que inevitablemente conllevó una reducción de la actividad comercial al por mayor del MNSA. En él se mantuvo la venta minorista, si bien en 1985 muchos de sus puestos empezaron a abandonarse como consecuencia de los cambios en las tendencias de compra de los clientes.

En 1992, el espacio del MNSA, de titularidad municipal, comienza a autogestionarse a través de una cooperativa formada por los comerciantes de La Recova, la cual vela por los intereses de sus socios y estudia nuevos modos de rentabilizar el espacio. Esta fórmula de asociacionismo continúa vigente hoy en día y en 2018 ha sido reconocido con premios como la medalla de Oro del Gobierno de Canarias, y la medalla de Oro de la ciudad de Santa Cruz de Tenerife. En 2019 fue reconocido internacionalmente por el diario británico The Guardian, situándolo entre los diez mejores del mundo, junto al mercado de Fez en Marruecos, el de Mahane Yehuda en Jerusalén o el de Lau Pa Sat en Singapur, entre otros.

Hoy en día combina la oferta de productos de alimentación frescos, como frutas, verduras, carnes y pescados, con conservas, charcutería o salazones, y dispone de una zona comercial anexa en la que adquirir bienes de artesanía, libros y objetos de bazar. Además de comprar, en él se puede degustar la gastronomía canaria, o asistir a jornadas o eventos relacionados con actividades lúdicas y de degustación.

A comienzos de 2019, el equipo directivo de la Cooperativa del MNSA quería valorar el impacto socioeconómico que generaba a la sociedad, e ir más allá de su cifra de resultado. La motivación fundamental de la organización para llevar a cabo el estudio es un ejercicio de transparencia y de rendición de cuentas a la ciudadanía.

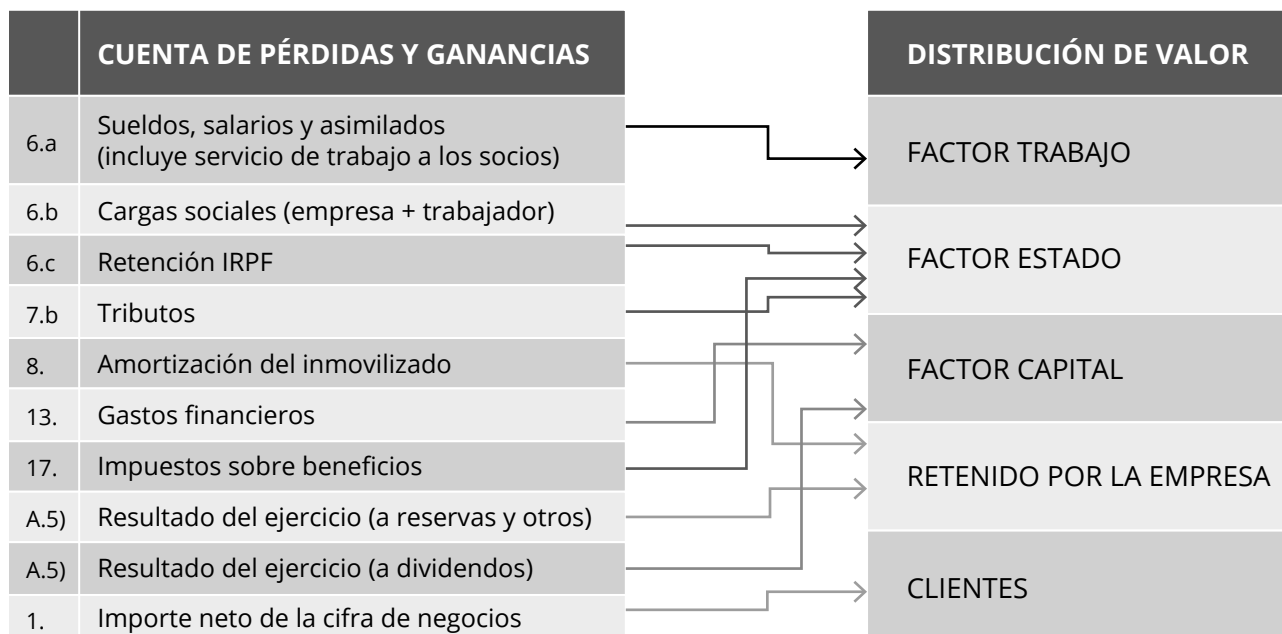
#### **4) Cajasiete, – Caja Rural Provincial de Santa Cruz de Tenerife.**

Cajasiete fue fundada en 1962 por un grupo de cooperativistas agrarios con la denominación inicial de Caja Rural Provincial de Santa Cruz de Tenerife, con el objetivo de atender las necesidades de financiación y desarrollo del sector agrario. A partir de 1970 la entidad experimenta un importante desarrollo, especialmente con la promulgación de la Ley de Cooperativas de 1989 y su posterior Reglamento de 1993. En 2023 esta cooperativa de crédito cuenta con más de 50.000 socios, y una red de 90 oficinas y sucursales distribuidas en siete de las ocho islas del archipiélago y una en Madrid.

El objeto social de Cajasiete es la atención a las necesidades financieras de sus socios y de terceros mediante el ejercicio de las actividades propias de las entidades de crédito. Puede realizar toda clase de operaciones activas, pasivas y de servicios que constituyen la actividad bancaria, así como la accesoria o instrumental a la misma, principalmente en el medio rural y con atención preferente a sus socios. La misión de Cajasiete es "transformar la confianza de las personas en progreso sostenible de Canarias, satisfaciendo las necesidades financieras de las personas, siendo fieles a sus valores", y su visión es "ser el referente financiero del progreso sostenible de Canarias", siendo fieles a los valores de integridad, profesionalidad y solidaridad. La entidad forma parte de la Asociación Española de Cajas Rurales (AECR), es miembro de la Unión Nacional de Cooperativas de Crédito (UNACC) y está integrada en el Fondo de Garantía de Depósitos de Entidades de Crédito.

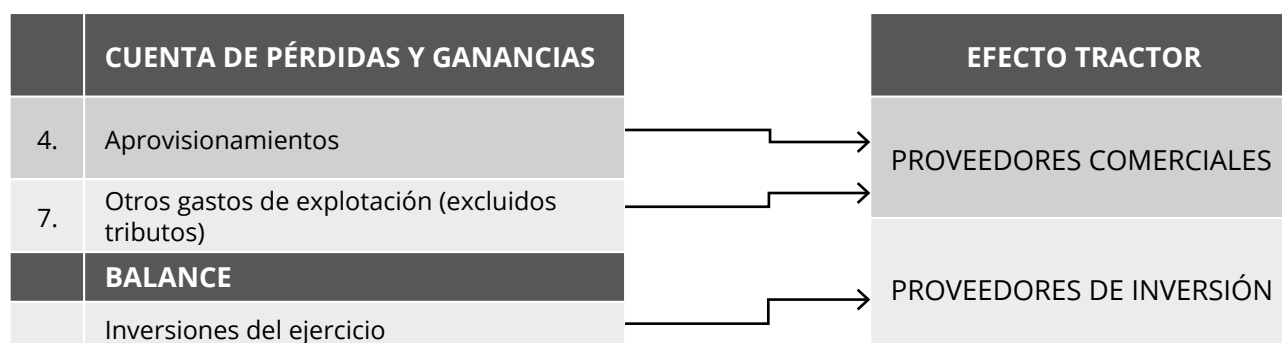
La entidad viene rindiendo cuentas a la ciudadanía desde 2016, y presenta el informe de información no financiera desde 2021. En marzo de 2021, la presidencia y dirección general de Cajasiete ve la necesidad de disponer de información con la que gestionar el valor social que genera y reforzar su rendición de cuentas. Para garantizar que la entidad puede determinar y gestionar el valor social generado en futuros ejercicios, la dirección general de la cooperativa de crédito decide que la investigación participativa se complemente con un proceso de formación ejecutiva, basado en el aprendizaje experiencial (Aguado et al., 2021).

## Anexo I. Distribución de valor agregado desde la perspectiva de los stakeholders



Fuente: Elaboración propia a partir de San-Jose & Retolaza (2022, p. 22).

## Anexo II. Distribución del valor movilizado



Fuente: Elaboración propia a partir de San-Jose & Retolaza (2022, p. 23).

## Bibliografía

- Aguado, R.; Retolaza, J.L.; Alcañiz, L. (2021): "Social accounting in organizations of the Social Economy: The ARTE program applied to the CLADE Group", *REVESCO: Revista de Estudios Cooperativos*, Vol. 138, pp. 1-13.
- Alexopoulos, Y.; Catturani, I.; Goglio, S. (2012): "Searching for a model of governance in cooperative banking", *Genossenschaften im Fokus einer neuen Wirtschaftspolitik-Bericht der XVII. Internationalen Genossenschaftswissenschaftlichen Tagung (IGT)*. pp. 390-414.
- Alexopoulos, Y.; Goglio, S., (2013): "Cooperative finance and sustainable local development", en S. Goglio; Y. Alexopoulos (Eds). *Financial Cooperatives and Local Development*. pp. 1-18. London: Routledge.
- Alianza Cooperativa Internacional (2015): *Notas de orientación para los principios cooperativos*. Alianza Cooperativa Internacional.
- Ayadi, R.; Llewelyn, D.T.; Schmidt, R.H.; Arbak, E.; de Groen, W.P. (2010): *Investigating Diversity in the Banking Sector in Europe: Key Developments, Performance and Role of Cooperative Banks*. Brussels: Centre for European Policy Studies (CEPS).

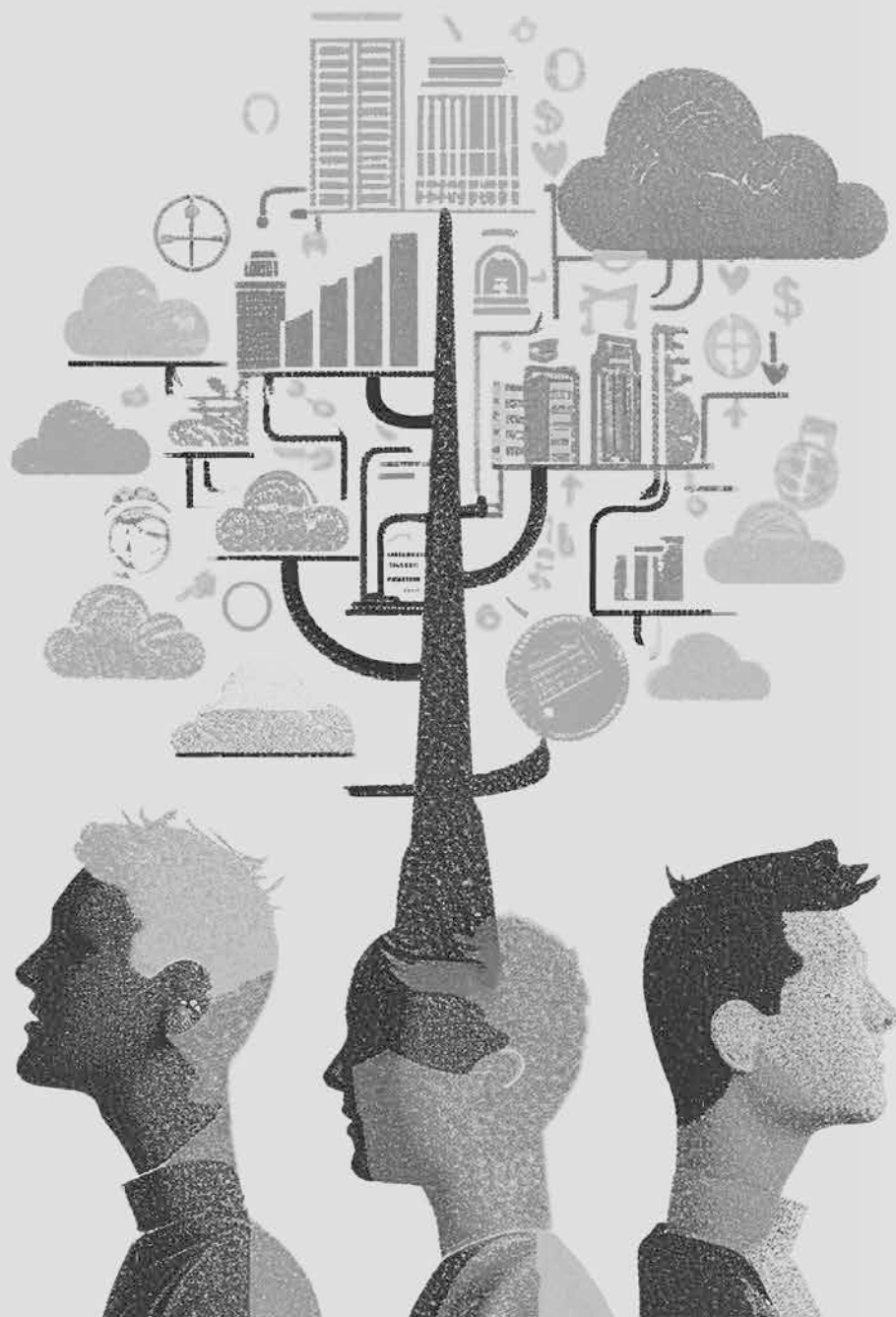
- Ayuso, S. (2023): "El valor social generado por los centros especiales de empleo en España: comparación de dos enfoques de monetización. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 1(145).
- Belasri, S.; Gomes, M.; Pijourlet, G. (2020): "Corporate social responsibility and bank efficiency", *Journal of Multinational Financial Management*, Vol. 54, p. 100612.
- Carchano-Alcaraz, M.; Carrasco-Monteagudo, I.; Soler-Tormo, F. (2021): "El papel de las cooperativas de crédito en el sostenimiento de la España vaciada a través del capital social", *REVESCO Revista de Estudios Cooperativos*, Vol. 138, pp. 14-28.
- Chaves, R.; Monzón, J.L. (2012): "Beyond the crisis: the social economy, prop of a new model of sustainable economic development", *Service Business*, Vol. 6, No. 1, pp. 5-26.
- Chronopoulos, D.K.; Sobiech, A.L.; Wilson, J.O. (2021): "Social capital and the business models of financial cooperatives: Evidence from Japanese Shinkin banks", *Financial Accountability & Management*, Vol. 37, No. 4, pp. 460-480.
- Coccorese, P.; Shaffer, S. (2021): "Cooperative banks and local economic growth", *Regional Studies*, Vol. 55, No. 2, pp. 307-321.
- Etxezarreta, E., Mendiguren, J.C.P., Díaz, L., & Errasti, A. (2018) Valor social de las cooperativas sociales: aplicación del modelo poliédrico en la cooperativa para la acogida de menores Zabalduz S.Coop. CIRIEC-España, *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 93, 155-180.
- Ferri, G.; Kalmi, P.; Kerola, E. (2014): "Does bank ownership affect lending behavior? Evidence from the Euro area", *Journal of Banking & Finance*, Vol. 48, pp. 194-209.
- Fiordelisi, F.; Mare, D.S. (2014): "Competition and financial stability in European cooperative banks", *Journal of International Money and Finance*, Vol. 45, pp. 1-16.
- Flick, U.; von Kardoff, E.; Steinke, I. (2004): *A Companion to Qualitative Research*. London: Sage.
- Freeman, R.E. (1984): *Strategic management a stakeholder approach*. Boston: Pitman.
- Freeman, E.; Retolaza, J. L.; San José, L. (2020): "Stakeholder Accounting: hacia un modelo ampliado de contabilidad", *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, Vol. 100, pp. 89-114.
- Giorgi, A.; Giorgi, B. (2003): "Phenomenology", en A. Smith (Ed). *Qualitative Psychology*. pp. 25-50. London: Sage.
- Gobierno de España (2017). Circular 4/2017, de 27 de noviembre, del Banco de España, a entidades de crédito, sobre normas de información financiera pública y reservada, y modelos de estados financieros. BOE núm. 296, 6 de diciembre.
- Gonzalo, J.A.; Pérez, J. (2017): "Una propuesta de normalización relativa al valor añadido como medida alternativa del rendimiento empresarial", *AECA: Revista de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas*, Vol. 119, pp. 35-39.
- Gray, R. (2002): "The social accounting project and Accounting Organizations and Society Privileging engagement, imaginings, new accountings and pragmatism over critique?", *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 27, No. 7, pp. 687-708.
- Guzmán-Pérez, B., Mendoza-Jiménez, J., & Pérez-Monteverde, M.V. (2020). El valor social y las Cofradías Canarias: una aproximación a través del análisis de un caso. *CIRIEC – España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 100, 115-153.
- Guzmán-Pérez, B.; Mendoza-Jiménez, J.; Pérez-Monteverde, M.V. (2023): "Measuring the social sustainability of hotels: a case study from the Canary Islands", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 35, No. 2, pp. 512-532.
- Lazkano, L.; Beraza, A.; San-Jose, L. (2020): "Determining success factors in the implementation of social accounting", *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, Vol. 100, pp. 177-205.
- Lewin, K. (1946): "Action research and minority problems", *Journal of Social Issues*, Vol. 2, No. 4, pp. 34-46.
- Ley 13/1989, de 26 de mayo, de Cooperativas de Crédito. BOE núm. 129, de 31 de mayo de 1989.

- Ley 11/2018, de 28 de diciembre, por la que se modifica el Código de Comercio, el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, y la Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas, en materia de información no financiera y diversidad. BOE núm. 314, 29 de diciembre de 2018.
- Manetti, G.; Magnoli, L. (2013): "Mutual and social efficiency of italian co-operative banks: An empirical analysis", *Annals of Public and Cooperative Economics*, Vol. 84, pp. 289–308.
- Moustakas, C. (1994): *Phenomenological Research Methods*, Thousand Oaks: Sage.
- Real Decreto 84/1993, de 22 de enero, por el que se aprueba el Reglamento de desarrollo de la Ley 13/1989, de 26 de mayo, de Cooperativas de Crédito. BOE núm. 43, de 19 de febrero de 1993.
- Retolaza, J.L.; San-Jose, L.; Ruiz-Roqueñi, M. (2014): "Ontological stakeholder view: an innovative proposition", *Global Business Review*, Vol. 15, No. 1, pp. 25-36.
- Retolaza, J.L., Sánchez, P., Tarifa, P., Ruiz-Roqueñi, M., San-José, L., & Ayuso, S. (2015). Análisis del valor social de la Fundación Formació i Trebal: Una aproximación monetaria al cálculo del valor social. Cátedra Mango. Documento de trabajo 22, Barcelona.
- Retolaza, J.L., & San-José, L. (2016) Contabilidad social para la sostenibilidad: modelo y aplicación. *Revista de Contabilidad y Dirección*, 23, 159-178.
- Retolaza, J.L.; San-Jose, L.; Ruiz-Roqueñi, M. (2016): *Social Accounting for Sustainability: Monetizing the Social Value*. Cham: Springer.
- Román-Cervantes, C., Guzmán-Pérez, B., Mendoza-Jiménez, J., & Pérez-Monteverde, M.V. (2020). La sostenibilidad social de las SATs: Una propuesta de indicadores para su evaluación. *REVESCO: Revista de Estudios Cooperativos*. 133, 71–80.
- San-Jose, L.; Retolaza, J.L. (2022): *Monetizando el valor social en la economía naranja. El caso de los museos vascos*. Madrid: ESIC.
- San-Jose, L.; Retolaza, J.L.; Torres Pruñonosa, J. (2014): "Efficiency in Spanish banking: A multistakeholder approach analysis", *Journal of International Financial Markets, Institutions and Money*, Vol. 32, pp. 240–255.
- Santamaría, M.T.G., Jiménez, S., González, J.F., Falcón, J.M. & Villegas, N. (2014). Proyecto GEPETO. Resultados del Caso de Estudio 7: Pesquerías Artesanales de las Islas Canarias. Tenerife. Instituto Español de Oceanografía. Centro Oceanográfico de Canarias. Memoria Científico-Técnica. 106 pp.
- Scholtens, B. (2006): "Finance as a Driver of Corporate Social Responsibility", *Journal of Business Ethics*, Vol. 68, No. 1, pp. 19-33.
- Scholtens, B. (2009): "Corporate Social Responsibility in the International Banking Industry", *Journal of Business Ethics*, Vol. 86, No. 2, pp. 159-175.
- Steurer, R.; Langer, M.E.; Konrad, A.; Martinuzzi, A. (2005): "Corporations, Stakeholders and Sustainable Development I: A Theoretical Exploration of Business–Society Relations", *Journal of Business Ethics*, Vol. 61, pp- 263–281.
- Zadeh, L.A. (1965): "Fuzzy sets", *Information and Control*, Vol. 8, No. 3, pp. 338-353.

# Capítulo III.

.....

El valor social de las cofradías de pescadores. “La cofradía Nuestra Señora de las Mercedes”



## 1. Las cofradías de pescadores y la generación de valor social

Las cofradías de pescadores son una de las entidades de la Economía Social que menos se ha estudiado a pesar de que presenta unas características únicas con respecto a otras familias.

Las cofradías de pescadores, concebidas como uniones de pescadores, congregados en torno a una entidad u organización, que tratan de alcanzar objetivos que son propios de la actividad que realizan o de su condición de pescadores, tienen en España una larga tradición. Sus orígenes se remontan a la Edad Media, extendiéndose el modelo organizativo en el que se basa por el territorio español, y llegando a Canarias tras su colonización (Cervera 2006).

El nacimiento de las cofradías, desde sus comienzos, generalmente ha sido promovido por los propios pescadores para facilitar el ejercicio de su oficio a través de prácticas colaborativas, a la vez que han realizado funciones comunitarias en beneficio de sus asociados (Cervera 2010: 10). Esta primacía de las personas y del fin social sobre el capital, la aplicación de los resultados de la actividad económica en función del trabajo aportado por los socios, la promoción de la solidaridad interna y con la sociedad y la independencia de los poderes públicos, ha determinado su reconocimiento como entidades de economía social.

Asimismo, las cofradías son agentes del sector pesquero representativas de la pesca de bajura o artesanal, y constituyen una pieza clave para la sostenibilidad integral por un doble motivo. Entendiendo la sostenibilidad como “la capacidad para satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades” (WECD 1987) desde una triple vertiente, ecológica, económica y social (UN 2002), la actividad pesquera de tipo artesanal, en primer lugar, permite abastecer de alimentos, ingresos y empleo en el entorno local (FAO 2016:99) de una forma sostenible. Las características intrínsecas de esta modalidad de pesca -los equipos que emplea, las técnicas y artes en las que se basa, la estructura organizativa y de propiedad que, generalmente, conlleva, y unos usos y costumbres enraizados en la cultura local (Boza 2015:3, Pascual 1999:343)- lo harían posible. En segundo lugar, la participación real de las cofradías de pescadores en la gobernanza de la pesca reforzaría la consecución de la sostenibilidad integral (FAO 2016). Permitiría integrar el saber de los pescadores sobre el entorno marino local en la elaboración y planificación de las políticas pesqueras, y constituiría a su vez una palanca que posibilitaría la obtención de una mayor renta económica a quienes ejercen este oficio (FAO 2016:140).

Atendiendo al fin social de estas entidades y a su importancia para la sostenibilidad integral, es preciso computar el valor íntegro que generan.

Sobre la base de que las organizaciones generan no sólo valor económico, sino también social y medioambiental (Argandoña 2011), la aplicación de una metodología que permita cuantificar en términos monetarios la contribución de una entidad al conjunto de sus *stakeholders* se considera más apropiada que el empleo de indicadores que recogen únicamente el valor que la misma genera para sus socios. El fin que caracteriza a las entidades de Economía Social hace en que estas organizaciones el empleo de un método de estas características sea especialmente conveniente.

Las cofradías de pescadores son un tipo de entidad con características únicas dentro de la Economía Social, que incluso están reguladas normativamente. El análisis del valor íntegro que genera, probablemente, se base en variables que difieran de las de otras organizaciones encuadradas en este sector. La aportación de las cofradías a la sostenibilidad es un campo relativamente inexplorado todavía, y el cálculo del valor social puede aportar una metodología para una cuantificación más detallada.

La monetización del valor social íntegro obtenido de estas entidades permite hacer visible en términos monetarios el valor íntegro atribuible a su gestión, no sólo la aportación económica que realizan, sino también su contribución social y ambiental.

Ello podría conducir a un mayor reconocimiento de estas entidades por parte del conjunto de la sociedad civil y las Administraciones Públicas. Lo que posibilitaría el diseño y la puesta en práctica de acciones específicas en el sector pesquero, y en aquellos otros sectores con los que, de forma directa o indirecta, está conectado, con la consiguiente mayor efectividad de estas entidades de economía social que redundaría en un aumento del bienestar social de las comunidades del territorio en el que aquéllas se ubican.

## **2. El proceso de determinación del Valor Social Integrado de la cofradía de pescadores de Nuestra Señora de las Mercedes**

Para cuantificar el valor social integrado generado por la cofradía de pescadores analizada es preciso identificar a sus grupos de interés e interlocutores, realizar entrevistas en profundidad para determinar las variables de valor de cada colectivo, orientarlas a indicadores y monetizarlas (Retolaza et al. 2014, 2015, 2016). A continuación, se describen los resultados obtenidos en las distintas etapas de dicho proceso.

### ***Fase 1. Identificación de los grupos de interés***

El análisis del marco jurídico del sector pesquero y la realización de entrevistas en profundidad al patrón mayor y al personal laboral administrativo, han permitido identificar a los diferentes grupos de interés o *stakeholders* de la cofradía. Estos colectivos, una vez consensuados con el equipo directivo de la entidad social, se han representado en el mapa que se muestra en la Figura 3. A continuación, se describe de forma sintética cada uno de los grupos en él representados:

- **Cofrades.** Este colectivo es la esencia y la naturaleza de ser de la cofradía. El cumplimiento de las condiciones establecidas reglamentaria y estatutariamente, junto con el abono de una cuota mensual, otorga a los afiliados ciertos derechos y obligaciones. La cofradía defiende sus intereses y lleva a cabo las actividades que, con carácter general, la normativa pesquera le encomienda, con la excepción de la realización de actividades de interés social y cultural, por verse dificultado por la frágil situación económico-financiera.
- **Trabajadores.** Forman parte de la estructura de esta entidad dos trabajadores laborales. Están especializados, por un lado, en labores administrativas y venta de mercancía y, por otro, en la prestación del servicio de grúa y vigilancia y mantenimiento de las concesiones demaniales.
- **Clientes.** Aproximadamente un 80% de los servicios de grúa son prestados por la cofradía a usuarios no afiliados. Éstos demandan también el servicio de *travel lift*, el taller de reparación, limpieza y calzado de los barcos, y adquieren material remanente de pesca y embarcaciones
- **Proveedores.** El 90% de los suministros y material de oficina que la entidad requiere para el desarrollo de su actividad proceden de entidades de ámbito local y regional.
- **Proveedores de los armadores.** La cofradía actúa como central de compras de los filtros y extintores de las embarcaciones propiedad de los armadores.
- **Administración Pública.** La Administración Pública colabora con esta entidad para llevar a cabo las acciones de política pesquera, obtener datos del sector de la pesca artesanal, recibir informes y propuestas que sean de interés para el ejercicio de esta actividad, conservar en buen estado las concesiones demaniales e incorporar en la toma de decisiones el conocimiento ecológico de los profesionales del sector. En particular, los organismos públicos con los que se relaciona son: el *Instituto Social de la Marina* (adscrito a la Secretaría de Estado de la Seguridad Social, dependiente del Ministerio de Empleo y de la Seguridad Social), el *Ministerio de Fomento*, del que depende la

Autoridad Portuaria provincial, el *Ministerio de Agricultura y Pesca, Alimentación y Medio Ambiente*, y el *Instituto Oceanográfico de Canarias* (Ministerio de Economía, Industria y Competitividad).

**Figura 3. Mapa de stakeholders de la cofradía**



Fuente: Elaboración propia.

### **Fase 2. Identificación de las variables de valor**

El análisis de los intereses de los diferentes grupos de interés se realizó mediante 6 entrevistas en profundidad a representantes de los distintos colectivos prioritarios, según el listado propuesto por la dirección de la cofradía. En cada una de estas entrevistas se identificaron las variables de valor que los *stakeholders* atribuyen a la actuación de la entidad social objeto de estudio<sup>1</sup>. En el Cuadro 2 se muestran las variables de valor percibidas por los grupos de interés.

**Cuadro 2. Variables de valor de los stakeholders**

1	Servicio
2	Ventaja de precio
3	Divulgación
4	Apoyo
5	Conocimiento ecológico y del sector
6	Fuerza de marca
7	Valor emocional

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se describe cada una de ellas.

- La variable servicio hace referencia al valor percibido por los colectivos *cofrades* y *clientes*, derivado de las actividades de la cofradía que seguidamente se exponen. Por una parte, la labor de *asesoría, tramitación de documentos ante la Administración Pública e información de ayudas y subvenciones* reporta utilidad al conjunto de *cofrades*, especialmente a los *armadores*<sup>2</sup>. Asimismo, la *centralización de compras* de productos para las embarcaciones es valorado por el grupo de *armadores*. Por último,

<sup>1</sup> Ha de indicarse que hubiera sido deseable entrevistar a un mayor número de *stakeholders*. Los intereses de algunos colectivos, en particular, Administración Pública (Ministerio de Agricultura y Pesca, Alimentación y Medio Ambiente y Ministerio de Fomento), clientes, y *marineros* no quedaron reflejados a través de percepciones de los mismos, sino desde el punto de vista de las acciones llevadas a cabo por la cofradía y por ella comunicadas al equipo de investigación.

<sup>2</sup> Debido a que el número de documentos que la cofradía tramita ante los distintos organismos de la Administración Pública para este grupo de afiliados es mayor que en el caso de los *marineros*.

la prestación de servicio de *varadero* es apreciado por los clientes, al hacer posible la entrada y salida de las embarcaciones al mar.

- Ventaja de precio recoge el valor que los *cofrades* y *clientes* otorgan a la adquisición de productos en la cofradía a un *precio de venta inferior al de mercado*. En concreto, los armadores obtienen provecho por el ahorro en los servicios de calzado, limpieza de embarcaciones y uso del *travel lift*. Asimismo, los cofrades se benefician de un descuento al adquirir el material de pesca en la cofradía. Dicho material, remanente de 2008, tiene el precio de venta de mercado de ese año; ello reporta utilidad a clientes y socios.
- El *traslado* de la realidad del sector y de los problemas de los cofrades a la Administración Pública es apreciado por sus *afiliados*. Este valor es recogido en la variable divulgación. En ella se incluye también la utilidad para los distintos organismos de la *Administración Pública* de los *datos que registra y comunica*.
- El apoyo está referido al valor para la *Administración Pública* de las labores de la cofradía dirigidas a la *conservación del buen estado y vigilancia* de las infraestructuras públicas concedidas para su explotación. Asimismo, es apreciado el soporte proporcionado para la *puesta en práctica de la política pesquera común* y para la actividad desarrollada por los *equipos de investigación*.
- La variable conocimiento ecológico y del sector incluye la utilidad para la *Administración Pública* de disponer de *información directa de la realidad del sector*, especialmente para una mejor toma de decisiones. Recoge también el provecho para los equipos de investigación de la posibilidad de contar con el *saber de los pescadores*.
- Fuerza de marca incorpora el beneficio para los *proveedores* de la mejora de la imagen de marca por el *uso que hacen los armadores* de sus productos en las embarcaciones, especialmente filtros y extintores.
- Por último, la variable valor emocional refleja la satisfacción para el *personal laboral* de pertenecer a la organización.

Esta descripción de variables de valor e intereses de los distintos colectivos se sintetiza en la matriz de intereses del Cuadro 3. Dicha matriz permite visualizar la relación entre los intereses identificados por cada uno de los *stakeholders*.

### Cuadro 3. Matriz de intereses de los stakeholders

Nº	Variables de valor	Stakeholders(*)				
		CF	TR	CL	AP	PR
1	Servicio	✓		✓		
2	Ventaja de precio	✓		✓		
3	Divulgación	✓		✓		
4	Apoyo				✓	
5	Conocimiento ecológico y del sector				✓	
6	Fuerza de marca					✓
7	Valor emocional		✓			

(\*) CF: cofrades; TR: trabajadores; CL: clientes; AP: Administración Pública; PR: proveedores.

Fuente: Elaboración propia.

### Fase 3. Valoración monetaria de las variables de valor

Para la monetización de las variables de valor, se proponen las unidades de medida y de valor recogidas en el Cuadro 4.

#### Cuadro 4. Unidades de medida y de valor

Variable de valor	Stakeholder	Unidad de medida	Unidad de valor	Output	Valor medio	Valor generado
<b>1 Servicio</b>	- Cofrades (armadores)	- N° de armadores	- Importe cuota mensual servicio nivel 1 de empresa de asesoría(1)	55	85 €	4.675,00 €
	- Cofrades (marineros)	- N° de marineros	- Importe cuota mensual servicio nivel 1 de empresa de asesoría(1)	83	45 €	3.735,00 €
	- Cofrades (armadores)	- N° de extintores pedidos	- Precio mayorista * Margen empresa distribuidora	7	20 €	28,00 €
		- N° de filtros pedidos	- Precio mayorista * Margen empresa distribuidora	7	30 €	42,00 €
	- Clientes	- Ahorro de tasas por servicio	- Diferencial de tasa	6.277,60 €	20 %	1.255,52 €
<b>2 Ventaja de precio</b>	- Cofrades (armadores)	- N° de calzados de barcos	- Ahorro de servicio de calzado	122	20 €	2.074,00 €
		- N° de limpiezas a embarcaciones	- Ahorro de % de precio de limpieza	122	28 €	3.416,00 €
		- N° de maniobras travel lift	- Ahorro de % de precio de travel lift	122	20 %	12.810,00 €
	- Cofrades	- Productos adquiridos en tienda	- Ahorro de % de precio de venta	6.900 €	20 %	1.380,00 €
	- Clientes, cofrades	- Productos adquiridos en tienda	- Ahorro de la inflación acumulada 2008/17	37.185,37 €	8,2 %	3.049,20 €
<b>3 Divulgación</b>	- Cofrades	- N° de horas de reuniones del patrón mayor con Administración Pública	- Salario hora de un directivo	25	50 €	1.250,00 €
	- Administración Pública	- N° de horas de trabajo de un técnico para registrar y obtener datos censo	- Salario mensual de un trabajador temporal		1.000 €	1.000,00 €
<b>4 Apoyo</b>	- Administración Pública	- Ahorro de recursos para el mantenimiento de instalaciones	- Gasto destinado al mantenimiento de concesiones demaniales	1.972,60 €		1.972,60 €
		- Personal dedicado al control y soporte	- Salario de un técnico a tiempo completo		15.000 €	15.000,00 €
		- N° de embarques * n° de horas de navegación	- Precio hora de navegación	24 * 2	15 €	720,00 €
<b>5 Conocimiento ecológico y del sector</b>	- Administración Pública	- N° de embarques * n° de horas de navegación	- Salario hora de personal técnico especialista	24 * 2	20 €	960,00 €
		- Información del sector suministrada por empresa	- Gasto de contratación de empresa		10.000 €	10.000 €
<b>6 Fuerza de marca</b>	- Proveedores	- Ahorro de anuncio publicitario en autobús	- Gasto en contratación tres meses de anuncio publicitario en autobús		850 €	2.550,00 €

(1) Para la obtención de estos valores se ha descontado la cuota mensual, anualizada, abonada por los afiliados.

Fuente: Elaboración propia.

#### Fase 4. Cálculo del Valor Social Integrado

Para obtener el Valor Social Íntegro generado por la cofradía y percibido por sus grupos de interés o *stakeholders*, se ha seguido una metodología desarrollada a partir de los distintos trabajos de Retolaza et al. 2016. Dentro de la misma, es preciso determinar el valor social de mercado y el valor social específico.

#### El Valor Social de Mercado

##### El Valor Social de Mercado Directo.

El valor socio-económico directo, o valor añadido, obtenido según Retolaza et al. (2016) asciende en 2017 a 36.611,07 € (Cuadro 5). Una parte de este valor se distribuye en forma de salarios a los trabajadores (18.042,70 €), y cotizaciones a la Seguridad Social (14.758,72 €) y retención del IRPF (3.314,40 €) a la Administración Pública. La parte del valor añadido retenida en la organización asciende a -7.877,88 €.

#### Cuadro 5. Valor Socio-Económico Directo

<b>Valor Añadido y Distribuido</b>	<b>44.488,95 €</b>
Salarios netos	18.042,70 €
Seguridad Social	14.758,72 €
IRPF	3.314,40 €
Impuestos	8.373,13 €
<b>Valor Añadido y Retenido</b>	<b>- 7.877,88 €</b>
Resultado sin distribuir	- 8.069,19 €
Amortizaciones	191,1 €
<b>Valor Añadido</b>	<b>36.611,07 €</b>

Fuente: Elaboración propia.

##### El Valor Social de Mercado Indirecto.

El impacto social de la actividad económica indirecto, o valor movilizado, representa la contribución de la cofradía de pescadores al valor añadido de los proveedores locales<sup>3</sup>. Para su cálculo se realiza un análisis de la estructura de la distribución de valor de los proveedores locales de la entidad a través de datos mercantiles<sup>4</sup> (Retolaza et al. 2014, 2015). Se obtienen unos índices de repercusión (Cuadro 6) que sirven de *proxy* para estimar la repartición de valor de los proveedores. Por ejemplo, teniendo en cuenta que la facturación total de proveedores locales en el año 2017 fue de 2.342,60 €, se estima que el sumatorio de sueldos brutos correspondientes a esta facturación es de 512,16 €, que proviene de multiplicar la facturación de proveedores por 21,90%, el índice de repercusión que expresa la media de gastos de personal de los proveedores de la cofradía de pescadores de Ntra. Sra. de las Mercedes.

<sup>3</sup> La debilidad económico-financiera de la cofradía repercute en la diversidad de servicios que ofrece a sus socios y, en última instancia, en el número de proveedores de los que para ello se nutre.

<sup>4</sup> Extraídos de la base de datos de la central de balances ibéricos (SABI). Concretamente, adquiere insumos de tan sólo seis organizaciones del entorno, y únicamente una de ellas figura en SABI.

## Cuadro 6. Índices de Repercusión

Índices de Repercusión	
Facturación proveedores	100,0%
Gastos de personal	21,9%
Valor añadido	25,4%
Resultado del ejercicio	1,6%
Impuestos	0,6%

Fuente: Elaboración propia.

Como se muestra en el Cuadro 7, el valor socio-económico indirecto en 2017 por la cofradía fue de 604,93 €. De este valor indirecto, 286,06 € constituyen un retorno a las Administraciones Públicas en forma de cotizaciones a la Seguridad Social, retenciones del IRPF, impuestos, y el Impuesto General Indirecto Canario (IGIC).

## Cuadro 7. Valor Socio-Económico Indirecto

<b>Valor Movilizado y Distribuido</b>	<b>604,93 €</b>
Salarios netos	280,56 €
Seguridad Social	174,13 €
IRPF	57,46 €
Impuestos	12,77 €
IGIC	41,70 €
Resultado del ejercicio	38,30 €
<b>Proveedores</b>	<b>604,93 €</b>

Fuente: Elaboración propia.

## El Valor Social de No Mercado

El Cuadro 8 muestra el valor social específico generado por la cofradía de pescadores Ntra. Sra. de las Mercedes y percibido por sus grupos de interés. Se observa que este valor es superior al valor social de mercado.

## Cuadro 8. Valor social específico

Nº	VARIABLES DE VALOR	Valor generado
1	Servicio	9.735,52 €
2	Ventaja de precio	22.729,20 €
3	Divulgación	2.250,00 €
4	Apoyo	17.692,60 €
5	Conocimiento ecológico y del sector	10.960,00 €
6	Fuerza de marca	2.550,00 €
<b>Total</b>		<b>65.917,32 €</b>

Fuente: Elaboración propia.

## El Valor Social Integrado

Para visibilizar en términos monetarios el Valor Social Íntegro de la cofradía, se suman el valor social de mercado y el valor social específico. El Cuadro 9 recoge dicho valor social. Se observa que, a pesar del resultado de explotación negativo (- 8.069,19 €), el valor social considerado de forma amplia es positivo, 103.133,32 €. Este valor social, desagregado por sus diferentes grupos de interés o *stakeholders*, se resume en el Cuadro 10.

### Cuadro 9. Valor Social Íntegro: síntesis

Ecosistemas de Valor	Valor generado
Valor Social de Mercado	37.216,00 €
Valor Socio-Económico Directo	36.611,07 €
Valor Socio-Económico Indirecto	604,93 €
Valor Social Específico	65.917,32 €
<b>Valor Social Íntegro</b>	<b>103.133,32 €</b>

Fuente: Elaboración propia.

### Cuadro 10. Valor social percibido por los stakeholders

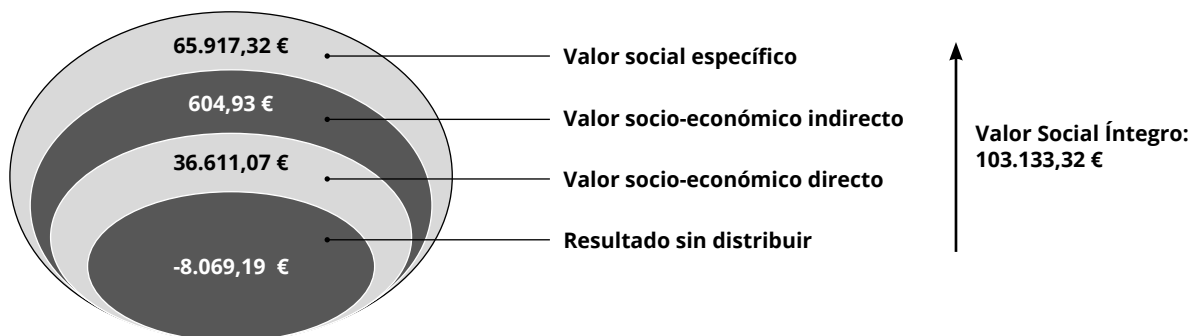
Grupos de interés	Valor social
Cofrades	23.056,72 €
Trabajadores	18.323,26 €
Clientes	2.780,12 €
Proveedores	2.550,00 €
Administraciones Públicas	56.384,92 €
Inversores	38,30 €

Fuente: Elaboración propia.

Los principales resultados obtenidos en el análisis del valor social de la cofradía de pescadores Ntra. Sra. de las Mercedes en 2017 se muestran a continuación.

Los distintos ecosistemas del valor social globalmente considerados se visualizan en la Figura 4. Por su parte, en el Cuadro 11 se desagregan tales ecosistemas, mostrando los principales componentes de cada uno de ellos.

### Figura 4. Ecosistemas de valor: resultados globales



Fuente: Elaboración propia.

## Cuadro 11. Ecosistemas de valor: resultados desagregados

<b>VALOR SOCIAL ÍNTEGRO</b>	<b>103.133,32 €</b>
<b>1. Valor Social de Mercado</b>	<b>37.216,00 €</b>
<b>1.1. Valor socio económico directo</b>	<b>36.611,07 €</b>
<b>A) Valor Añadido y Distribuido</b>	<b>44.488,95 €</b>
- Salarios netos	18.042,70 €
- Seguridad Social	14.758,72 €
- IRPF	3.314,40 €
- Impuestos	8.373,13 €
<b>B) Valor Añadido y Retenido</b>	<b>- 7.877,88 €</b>
- Resultado sin distribuir	-8.069,19 €
- Amortizaciones	191,10 €
<b>1.2. Valor socio - económico indirecto</b>	<b>604,93 €</b>
- Salarios netos	280,56 €
- Seguridad Social	174,13 €
- IRPF	57,46 €
- Impuestos	12,77 €
- IGIC	41,70 €
- Resultado del ejercicio	38,30 €
<b>2. Valor Social Específico</b>	<b>65.917,32 €</b>
- Servicio	9.735,52 €
- Ventaja de precio	22.729,20 €
- Divulgación	2.250,00 €
- Apoyo	17.692,60 €
- Conocimiento ecológico y del sector	10.960,00 €
- Fuerza de marca	2.550,00 €

Fuente: Elaboración propia.

### 3. Conclusiones

El cálculo del valor social de la cofradía muestra que, si bien esta entidad obtuvo una pérdida económica en 2017 de 8.069,19 €, consigue generar un valor social íntegro de 103.133,32 €. A pesar de que su débil situación financiera limita de forma notable el ejercicio de las funciones atribuidas por la normativa vigente en materia pesquera<sup>5</sup>, consigue generar un valor social total positivo para el conjunto de sus grupos de interés.

En concreto, el valor derivado de la actividad económica que realiza se distribuye entre sus trabajadores y en forma de retorno a la Administración Pública. La cofradía contribuye también a la generación y reparto de valor de los proveedores locales, aunque en menor medida debido a los escasos insumos que proveen sus menudadas actividades.

<sup>5</sup> Ley 3/2001, de 26 de marzo, de Pesca Marítima del Estado, modificada por la Ley 33/2014, de 26 de diciembre, de ámbito nacional y, Ley 17/2003, de 10 de abril, de Pesca de Canarias y su Reglamento, aprobado por el Decreto 182/2004, de 21 de diciembre, de ámbito autonómico.

Por último, se obtiene que el valor social específico es aproximadamente un 180% superior al valor social de mercado, siendo la Administración Pública el grupo de interés al que más reporta utilidad su labor, por la información que le suministra –en apoyo a la política pesquera común-, el mantenimiento de las concesiones demaniales, y el conocimiento ecológico y del sector, fundamentalmente.

## Bibliografía

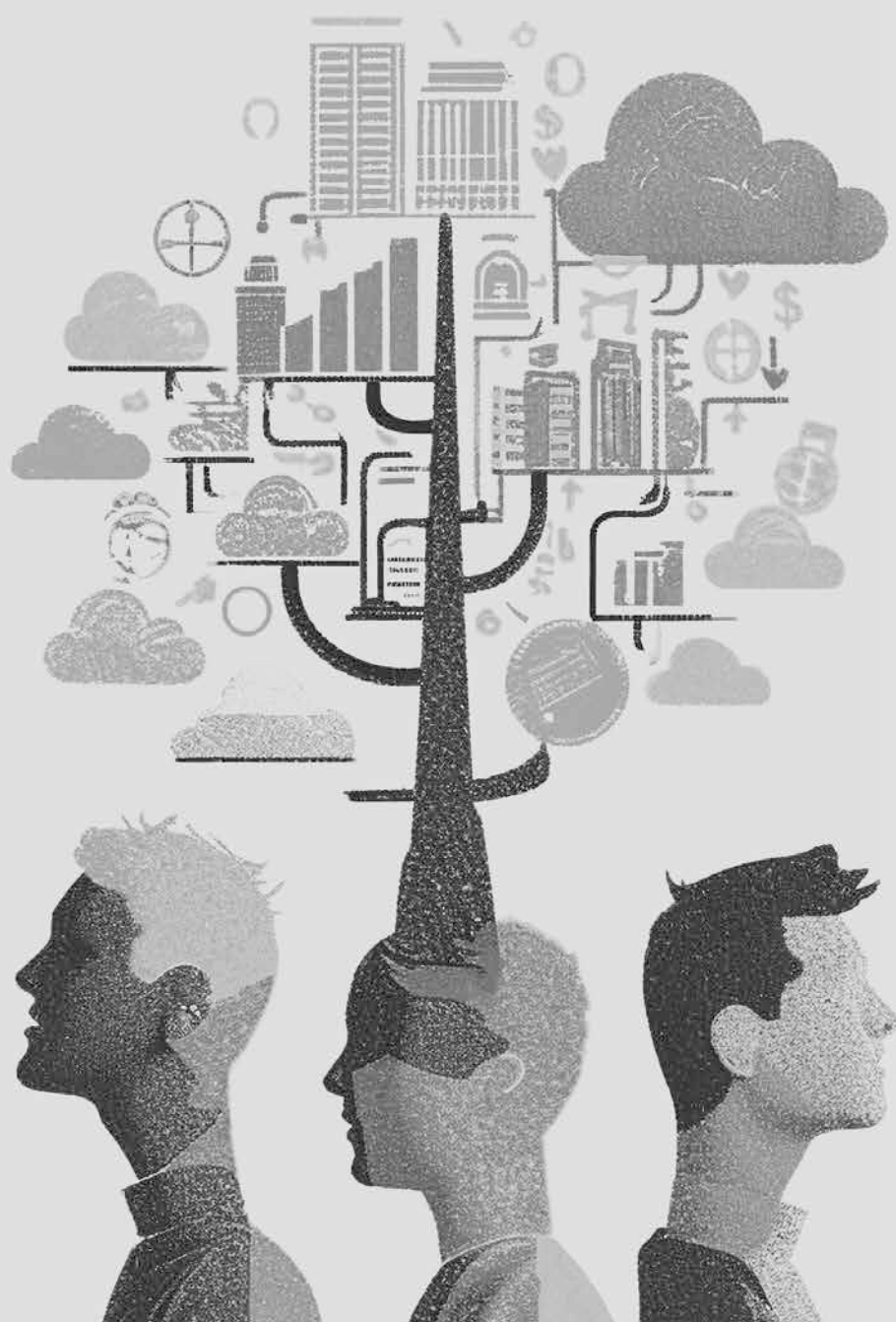
- Argandoña, A. (2011). Stakeholder theory and value creation. *Working paper IESE*, 9.
- Boza, C. (2015). *Pesca artesanal de la isla de Tenerife (Canarias): Análisis de la Primera Venta de los productos pesqueros y su influencia en el registro de datos biológicos*. Tesis presentada y públicamente defendida para la obtención del título de Master of Science en Gestión Pesquera Sostenible. Universidad de Alicante.
- Cervera, A. (2006). Análisis estratégico de las cofradías de pescadores. Universidad de Cádiz, Tesis Doctoral.
- Cervera, A. (2010). Percepción cooperativa de las cofradías de pescadores: un estudio empírico. *REVESCO*, 103, 7-32.
- Decreto 182/2004, de 21 de diciembre, por el que se aprueba el Reglamento de la Ley de Pesca de Canarias. BOC núm. 4, de 7 de enero de 2005.
- FAO (2016). *El estado mundial de la pesca y la acuicultura 2016. Contribución a la seguridad alimentaria y la nutrición para todos*. Roma.
- Ley 3/2001, de 26 de marzo, de Pesca Marítima del Estado. BOE núm.75, de 28 de marzo de 2001.
- Ley 17/2003, de 10 de abril, de Pesca de Canarias. BOC núm. 77, de 23 de abril de 2003. BOE núm.162, de 8 de julio de 2003.
- Ley 33/2014, de 26 de diciembre, por la que se modifica la Ley 3/2001, de 26 de marzo, de Pesca Marítima del Estado. BOE núm. 313, de 27 de diciembre de 2014.
- Pascual, J. (1999). Los estudios de antropología de la pesca en España: nuevos problemas, nuevas tendencias. *Etnográfica*, Vol. III (82), 333-359.
- Retolaza, J.L, Ruiz-Roqueñi, M., San-Jose, L., & Barrutia, J. (2014). Cuantificación del valor social: propuesta metodológica y aplicación al caso de Lantegi Batuak. *Revista de servicios sociales*, 55, 17-33.
- Retolaza, J.L, Sánchez, P., Tarifa, P., Ruiz-Roqueñi, M., San-Jose, L., & Ayuso, S. (2015). Análisis del valor social de la Fundación Formació i Trebal: Una aproximación monetaria al cálculo del valor social. *Cátedra Mango*. Documento de trabajo 22, Barcelona.
- Retolaza, J.L., San-Jose, L., & Ruiz-Roqueñi, M. (2016). *Social Accounting for Sustainability: Monetizing the Social Value*. Springer Briefs in Business, Springer.
- UN (2002). *Informe de la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible*. Naciones Unidas, Nueva York.
- WCED (1987). *De One Earth to One World: Una visión general*. Oxford, Oxford University Press.



# Capítulo IV

.....

La medición del valor social y la sostenibilidad de las sociedades agrarias de transformación.  
“La SAT-FAST La Orotava”



## 1. Las sociedades agrarias de transformación y la generación de valor social

Las entidades del medio rural regidas por los principios de comportamiento de la economía social podrían promover un desarrollo local sostenible en los espacios geográficos en los que se ubican, y contribuir al logro de la sostenibilidad integral a escala global.

Las Sociedades Agrarias de Transformación (SATs) son una fórmula del asociacionismo agrario peculiar del ordenamiento jurídico español, que presenta diferencias con respecto al agente de economía social al que la literatura científica ha prestado mayor atención, la sociedad cooperativa (Bel Durán, 1995).

La Ley 5/2011 de Economía Social reconoce a las Sociedades Agrarias de Transformación (SATs) como agentes del Tercer Sector, por poseer unos rasgos de comportamiento alineados con los principios orientadores de la Economía Social. La fórmula organizativa y de gestión que caracteriza a dichas sociedades, aunque basada en el asociacionismo, es específica del ordenamiento jurídico español<sup>6</sup> (Vargas-Vasserot, 2009). En concreto, su marco regulador, el Real Decreto 1776/1981 y su Orden correspondiente, las configura como sociedades civiles en el sector agropecuario, con fines de naturaleza económica y social. Los primeros se concretan en la producción, transformación y distribución de productos agrícolas, ganaderos y forestales. Los de índole social están referidos a la realización de mejoras en el medio rural, la promoción y desarrollo agrarios y la prestación de servicios comunes que sirvan a aquella finalidad, como el seguro agrario, el crédito o el asesoramiento (Bel Durán, 1995).

Esta figura asociativa tiene sus antecedentes en los Grupos Sindicales de Colonización Agraria (GSC), creados tras la Guerra Civil española con la Ley de Colonización de Interés Local de 25 de noviembre de 1940 (Vargas-Vasserot, 2009). Originariamente fueron concebidos para la realización de actividades de mejora en zonas rurales y promoción de obras y actividades agrarias con el auxilio del Estado. No obstante, diversas órdenes y circulares posteriores ampliaron su campo de acción (Bel Durán, 1995), dotándolos de un carácter societario, cooperativo y mercantil. Con esta conjunción del trabajo en grupo y la búsqueda del interés individual se pretendía incrementar la productividad en el sector agropecuario español (Román-Cervantes, 2008a).

El estatuto de las SATs, aprobado por el Real Decreto 1776/1981, fue diseñado tomando como referencia el de la agrupación sindical recién extinguida<sup>7</sup>, confluyendo en él elementos propios de la cooperación y de las entidades mercantiles (Román-Cervantes, 2008a). Las características jurídicas de estas sociedades agrarias han sido analizadas en profundidad por la corriente de la literatura especializada en la materia<sup>8</sup>, destacándose en este estudio las siguientes:

---

<sup>6</sup> En Francia existe una figura asociativa que presenta similitudes con la española, denominada Groupements Agricoles d'Exploitation en Commun (GAEC) (Román-Cervantes, 2008a).

<sup>7</sup> Según Román Cervantes (2008a), se consideraba que el modelo subyacente a los GSC permitiría al sector agropecuario español responder con efectividad a los retos que conllevaba su integración en la Comunidad Económica Europea.

<sup>8</sup> Puede consultarse Bel Durán (1995), Gadea (1996), Mauleón y Genovart (2015), Paz Canalejo (1994), o Vargas-Vasserot (2009, 2012) para una revisión profunda de las características jurídicas de las SATs. Por su parte, el estudio histórico de Román Cervantes (2008a) adopta una perspectiva comparativa de la SAT, con la sociedad cooperativa y la sociedad anónima, para situar a dicha figura en la Economía Social.

- Para su constitución se requieren al menos 3 socios<sup>9</sup>, adquiriendo personalidad jurídica y plena capacidad de obrar mediante su inscripción en el Registro General de las SATs, o en el de la Comunidad Autónoma correspondiente<sup>10</sup>.
- Con carácter general, puede considerarse que la gestión de estas entidades es democrática, adoptándose la mayor parte de los acuerdos siguiendo el principio cooperativo “1 hombre, 1 voto” (CIRIEC, 1995). No obstante, los Estatutos pueden establecer la proporcionalidad de votos respecto a las aportaciones al capital social (Bel Durán, 1995), en los acuerdos que supongan obligaciones económicas para los socios<sup>11</sup>. Debe tenerse en cuenta, sin embargo, que la aprobación de los Estatutos corresponde al órgano supremo de representación de la voluntad de los socios, la Asamblea General, para lo cual dispone de plena autonomía<sup>12</sup>.
- En estas asociaciones, el reparto de beneficios se lleva a cabo atendiendo a la aportación efectuada por el socio al capital social, y no en función de su contribución al flujo real de la entidad<sup>13</sup>. A su vez, no están legalmente obligadas a realizar dotaciones a fondos de reserva, educación, o de obras sociales, ni limitadas para poder realizar operaciones propias de su actividad con terceras personas<sup>14</sup> (Bel Durán, 1995; Román-Cervantes, 2008a).
- Por último, son sociedades en las que prevalece la figura del socio por encima de su aportación económica: la condición de socio puede transmitirse *intervivos* o por herencia sólo en el caso de que el sustituto reúna cualidades similares a las de aquél y, además, la Asamblea General lo apruebe (Román-Cervantes, 2008a).

El no cumplimiento estricto por parte de estas entidades de ciertos principios cooperativos (CIRIEC, 1995), ha dado lugar a cierto debate académico en torno a su consideración como entidades de Economía Social (Bel Durán, 1995; Román-Cervantes, 2008a; Vargas-Vasserot, 2009), y que la Ley 5/2011 ha venido a cerrar con el reconocimiento expreso como agentes del Tercer Sector.

## 2. El proceso de determinación del Valor Social Integrado de la SAT FAST

El valor social generado por la SAT FAST y percibido por sus grupos de interés ha sido cuantificado siguiendo el proceso descrito en Retolaza et al. (2016:47), conformado por las cuatro etapas siguientes. En primer lugar, se han identificado y consensuado con la dirección de la SAT FAST los grupos de interés de la organización, y se han representado en un mapa. En una segunda fase, se han entrevistado a los representantes de los distintos grupos o colectivos, con el objeto de determinar sus intereses y especificar las variables de valor. Posteriormente, se han establecido los indicadores y *proxys* que, mediante un proceso similar al que se utiliza en contabilidad para calcular el valor razonable, han permitido determinar el valor social específico o de no mercado generado por la organización y percibido por sus grupos de interés. A continuación, se describen los resultados obtenidos en las distintas etapas de dicho proceso.

<sup>9</sup> Este elemento favorece la creación de SATs frente a cooperativas, por requerirse en éstas al menos 7 socios para su constitución (Bel Durán, 1995; Román Cervantes, 2008a).

<sup>10</sup> Se inscriben en el Registro General de las SAT, dependiente del Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, aquellas sociedades agrarias de ámbito nacional. Desde 1992, las SATs que operan a escala regional se inscriben en los Registros de las Comunidades Autónomas. El domicilio fiscal es el factor que, en la práctica, determina la inscripción en uno u otro registro (Bel Durán, 1995; Román-Cervantes, 2008a; Vargas-Vasserot, 2009).

<sup>11</sup> En otras palabras, los socios con mayor poder económico son los que establecen las estrategias de inversiones, comercialización o fusión con otras entidades (Román-Cervantes, 2008a).

<sup>12</sup> Bel Durán (1995), siguiendo a García-Gutiérrez (1991), considera a las SATs sociedades participativas, por corresponder a los socios la fijación de objetivos y por estar presentes en los procesos de producción, comercialización y financieros.

<sup>13</sup> No se cumple en estas entidades el principio cooperativo de participación económica de los socios (CIRIEC, 1995).

<sup>14</sup> Esta característica supone el incumplimiento del principio cooperativo de exclusividad (Román-Cervantes, 2008b).

## **Fase 1. Identificación de los grupos de interés**

El análisis de los documentos estratégicos de la SAT FAST y las reuniones con su equipo directivo, han posibilitado delimitar a los grupos de interés de la organización<sup>15</sup>. Tales colectivos, representados en el mapa de *stakeholders* de la Figura 5, son los siguientes:

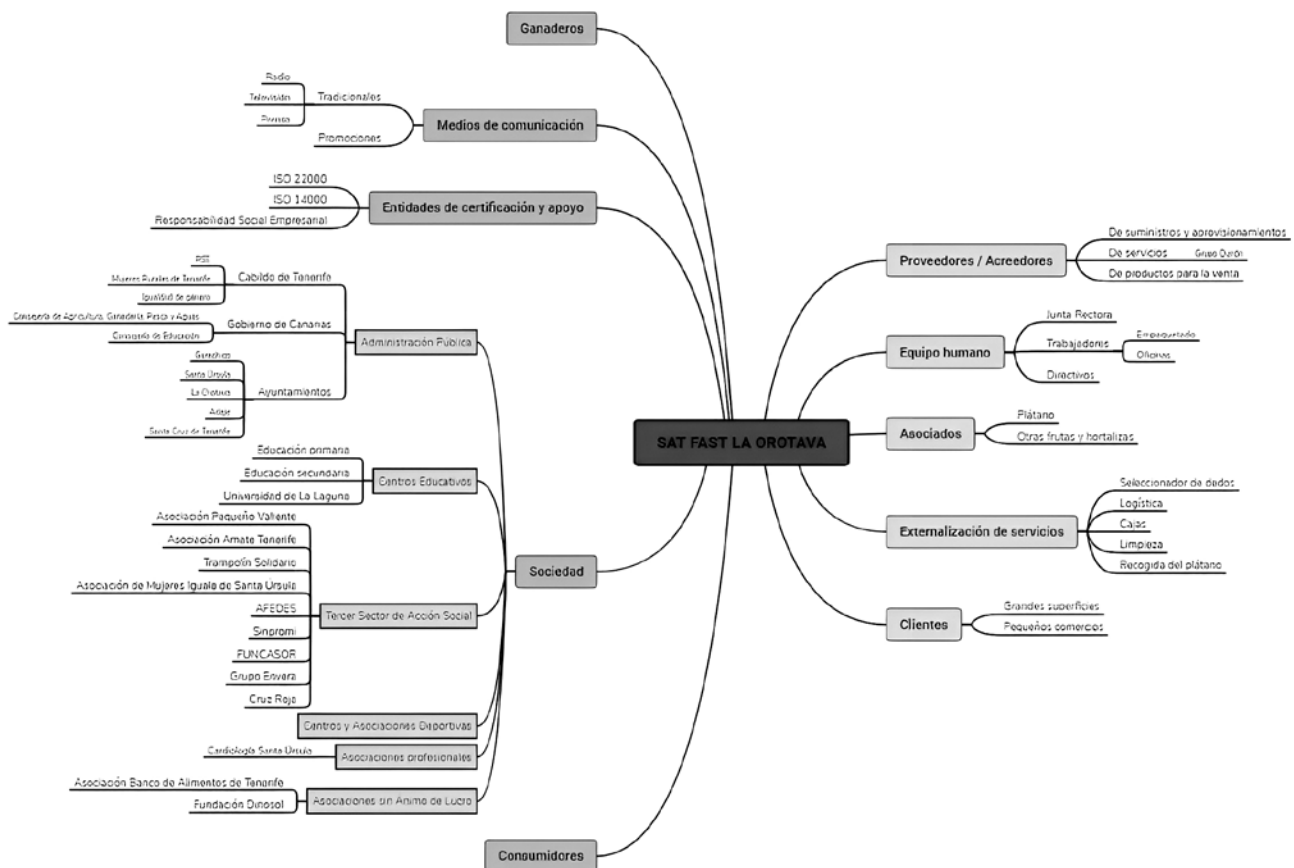
- *Asociados*. FAST cuenta con un total de 279 socios, productores de plátano, otras frutas y hortalizas, y de los que un 60%, aproximadamente, son de pequeño y mediano tamaño. La entidad facilita la comercialización y distribución de la producción agrícola que obtienen, y presta el servicio de recolección y transporte hasta sus dependencias para quienes lo requieren y solicitan.
- *Equipo humano*. Este grupo está integrado por la Junta Rectora de la entidad -órgano decisorio superior de planificación estratégica-, su equipo directivo -gerente y 3 directores funcionales-, y los trabajadores de las dependencias de Las Arenas y Armeñime -112 en media anual-, con actividad laboral en las plantas de empaquetado y las oficinas. Las prácticas de recursos humanos de la FAST tratan de impulsar un empleo de calidad, promover la diversidad, la igualdad y la conciliación de su vida laboral, familiar y personal, contribuir a la formación continua y al desarrollo personal en igualdad de oportunidades, y cuidar de la salud y seguridad de los trabajadores.
- *Proveedores y acreedores*. Dentro de este colectivo, conformado por entidades que permiten el desarrollo de la actividad económico-productiva a la FAST, se ha distinguido las que proporcionan suministros y aprovisionamientos, servicios -personal temporal, fundamentalmente- y, por último, a las que abastecen de otras frutas y hortalizas para la venta al cliente. La política de compras de la entidad se caracteriza por la elección preferente de organizaciones de ámbito regional -el 95% de los recursos los adquiere a empresas y autónomos del archipiélago-, y con gestión empresarial responsable.
- *Externalización de servicios*. La FAST contrata a terceros la prestación de los servicios de recogida del plátano en las fincas de los socios, transporte de fruta y hortalizas, limpieza de las naves de producción, montaje de las cajas de fruta en las plantas de empaquetado, y selección de los plátanos sueltos o dedos. La elección de entidades para el ejercicio de estas actividades se orienta, fundamentalmente, por los criterios de localización comarcal y gestión empresarial responsable.
- *Clientes*. Las frutas y hortalizas adquiridas por la FAST a sus asociados o a otras entidades, tras su empaquetado, son vendidas por la organización a grandes superficies y a pequeños comercios minoristas.
- *Ganaderos*. La entidad deposita la fruta sobrante, e inservible para el consumo humano, en emplazamientos a los que tienen acceso los propietarios de ganado, para su libre disposición como alimento para sus animales.
- *Entidades de certificación y apoyo*. La FAST posee las certificaciones en seguridad alimentaria, ISO 22.000, y en gestión medioambiental, ISO 14001. La implantación de los sistemas de gestión y de trabajo que estas normas internacionales conllevan es facilitada por entidades especializadas.
- *Medios de comunicación*. La entidad colabora de manera frecuente y fluida con prensa, radio y televisión, e informa diariamente de sus actividades y proyectos en Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn y YouTube.
- *Sociedad*. La organización coopera de manera intensa con entidades de naturaleza pública y del tercer sector, apoyando las causas sociales de los siguientes grupos de interés:
  - *Administración Pública*. La FAST colabora con instituciones públicas de distinto ámbito -local, insular y regional-, realizando donaciones de fruta -adecuada a las necesidades a cubrir-, participando activamente en el desarrollo de proyectos sociales - igualdad de género y responsabilidad

<sup>15</sup> Se tienen en cuenta a dos tipos de stakeholders: los grupos de interés (aquellos que son afectados por la organización y pueden desarrollar actuaciones coordinadas o individuales, planificadas o espontáneas sobre ella), y los grupos de afectados (aquellos que son afectados de forma activa por la actuación de la organización, independientemente de que a su vez puedan o no afectarla).

social empresarial, entre otros-, o participando activamente en ferias y exposiciones de temática social.

- *Centros educativos.* La FAST apoya las actividades que desarrollan estas instituciones a través de donaciones de fruta, adecuadas al fin perseguido, e impartiendo charlas formativas en las dependencias de la entidad o en las fincas de los socios.
- *Entidades del Tercer Sector de Acción Social.* La organización coopera de forma continuada y permanente con entidades de economía social, facilitando el desarrollo de su actividad a través de donaciones, aportaciones de recursos financieros, personal o promocionando desinteresadamente su actividad. Asimismo, hace posible la formación profesional, las prácticas formativas y la inserción laboral de colectivos en riesgo de exclusión social.
- *Centros y Asociaciones Deportivas, Asociaciones Profesionales y Asociaciones Sin Ánimo de Lucro.* La FAST responde a las necesidades de distintas organizaciones con un propósito social -deportivo, sanitario o atención de grupos económicamente desfavorecidos-, realizando donaciones de fruta adecuadas a la actividad a desarrollar o colectivo receptor.
- *Consumidores.* Si bien la SAT FAST no tiene un trato directo con los consumidores de sus productos, sus operaciones están directamente enfocadas a cubrir las expectativas de este grupo de interés.

**Figura 5. Mapa de stakeholders de la FAST**



Fuente: Elaboración propia.

## **Fase 2. Identificación de las variables de valor**

El análisis de los intereses de los diferentes grupos de interés se ha realizado mediante 36 entrevistas en profundidad a representantes de los distintos colectivos prioritarios, según el listado propuesto por el equipo directivo de la FAST. En cada una de estas entrevistas se identificaron las variables de valor

que los *stakeholders* atribuyen a la actuación de la entidad en cuestión (Cuadro 12). A continuación, se describe cada una de ellas:

- La *respuesta social* se refiere a la aportación continuada y permanente de recursos tangibles e intangibles a las entidades del tercer sector de acción social y sin ánimo de lucro, Administraciones Públicas, centros educativos, asociaciones deportivas, y asociaciones profesionales, facilitando que lleven a cabo su misión.
- *Divulgación* muestra el beneficio que a los organismos de la Administración Pública, asociaciones profesionales y entidades del tercer sector de acción social les reporta la participación de FAST en sus iniciativas y proyectos, concretado en una mayor difusión y repercusión social del evento o campaña celebrada.
- El *asesoramiento* refleja el valor que las entidades de inserción del tercer sector de acción social y los asociados otorgan a la orientación desinteresada que la FAST les proporciona, bien de aspectos laborales o de índole técnico-agrícola, respectivamente.
- La variable *empleabilidad* recoge la utilidad que supone para las entidades del tercer sector de acción social y organismos de la Administración Pública la contribución realizada por la FAST a la inserción laboral de personas con discapacidades.
- *Seguridad económica* se refiere a la certidumbre económica que la organización proporciona a los diferentes colectivos con los que se relaciona: a los trabajadores, a través del empleo de calidad y la promoción interna; asociados, por asegurar la recogida y venta de la producción agrícola a buen precio; y entidades del tercer sector de acción social y centros educativos, por dar respuesta a las necesidades que le planteen.
- *Ampliación de oportunidades económicas* muestra el valor que las entidades del tercer sector de acción social conceden a las actividades de la FAST, que hacen posible que familias con menor poder adquisitivo puedan acceder al consumo de un alimento sano.
- *Sostenibilidad* hace referencia al reconocimiento, por parte de los clientes, centros educativos, entidades del tercer sector de acción social, centros deportivos y asociaciones profesionales, del efecto positivo ejercido por las acciones de la FAST en las diferentes dimensiones de la sostenibilidad.
- *Reputación y ampliación del mercado* expresa el beneficio que supone para los proveedores y entidades de externalización de servicios tener a la FAST en su cartera de clientes, concretado en una mejora de su imagen y, en última instancia, el establecimiento de relaciones comerciales con otros agentes.
- El *fomento de redes informales y de colaboración* recoge el valor para los proveedores y acreedores, las entidades de externalización de servicios y los trabajadores de las acciones llevadas a cabo por la FAST que favorecen la aparición de redes informales entre ellos.
- La *confianza y fluidez de comunicación* muestra el beneficio que la agilidad, la cooperación y la cercanía de trato que caracterizan a la FAST supone para los organismos de la Administración Pública, los proveedores y acreedores, entidades de externalización de servicios, del tercer sector de acción social y los trabajadores.
- La variable *reconocimiento del trabajo* refleja la satisfacción para el equipo humano de FAST por la distinción por la dirección de la entidad del trabajo bien hecho.
- *Formación* se refiere al valor que las acciones de desarrollo formativo y profesional de la plantilla conlleva para los trabajadores.
- La *flexibilidad* refleja el beneficio que supone para el equipo humano que la entidad haga posible la conciliación de la vida familiar, personal y profesional.
- El *poder de decisión* recoge el bienestar para los trabajadores de disponer de relativa autonomía en la toma de decisiones.
- *Igualdad de género* expresa el valor para los organismos de la Administración Pública de la implicación permanente de la FAST en el impulso de la equiparación de género, en su propia plantilla y en la sociedad canaria.

- *Espíritu cooperativo y solidaridad interna* muestra el valor de la apuesta por el equilibrio distributivo, la priorización de los valores sociales y el cooperativismo como principio de comportamiento de esta SAT para sus asociados, trabajadores, centros y asociaciones deportivas y entidades del tercer sector de acción social.
- La variable *elección ética de proveedores* hace referencia al reconocimiento por los proveedores y acreedores y entidades de externalización de servicios de que la respuesta social es una forma de actuar compartida, que incide positivamente en la confianza.
- *Proactividad e innovación* recoge el beneficio que el emprendimiento y la mejora continua de la FAST tiene para los clientes, entidades del tercer sector de acción social y centros y asociaciones deportivas.

## **Cuadro 12. Variables de valor de los stakeholders**

<b>Variables de Valor</b>
<i>Respuesta social</i>
<i>Divulgación</i>
<i>Asesoramiento</i>
<i>Empleabilidad</i>
<i>Seguridad económica</i>
<i>Ampliación de oportunidades económicas</i>
<i>Sostenibilidad</i>
<i>Reputación y ampliación del mercado</i>
<i>Fomento de redes informales y de colaboración</i>
<i>Confianza y fluidez de comunicación</i>
<i>Reconocimiento del trabajo</i>
<i>Formación</i>
<i>Flexibilidad</i>
<i>Poder de decisión</i>
<i>Igualdad de género</i>
<i>Espíritu cooperativo y solidaridad interna</i>
<i>Elección ética de proveedores</i>
<i>Proactividad e innovación</i>

Fuente: Elaboración propia.

Esta descripción de variables de valor e intereses de los distintos colectivos se sintetiza en la matriz de intereses del Cuadro 13. Esta matriz permite visualizar la relación entre los intereses identificados por cada uno de los *stakeholders*.

El diálogo con los grupos de interés permitió precisar ciertos aspectos que permitirían incrementar el valor percibido por algunos colectivos, como la institucionalización de la colaboración con la FAST o la mejora en las zonas de carga y descarga para evitar tiempos de espera.

**Cuadro 13. Matriz de intereses de los stakeholders**

Variables de valor	Stakeholders (*)														
	CL	EH	AS	EX	PA	MC	CA	AP	CE	TS	CD	PR	SL	CO	GN
Respuesta social								✓	✓	✓	✓	✓	✓		
Divulgación								✓		✓		✓			
Asesoramiento			✓							✓					
Empleabilidad								✓		✓					
Seguridad económica	✓	✓						✓	✓	✓					
Ampliación de oportunidades económicas										✓					
Sostenibilidad	✓								✓	✓	✓	✓			✓
Reputación y ampliación del mercado			✓	✓	✓										
Fomento de redes informales internas y externas		✓		✓	✓										
Confianza y fluidez de comunicación		✓		✓	✓			✓		✓					
Reconocimiento del trabajo		✓													
Formación		✓													
Flexibilidad		✓													
Poder de decisión		✓													
Igualdad de género								✓							
Espíritu cooperativo y solidaridad interna		✓	✓							✓	✓				
Elección ética de proveedores			✓	✓											
Proactividad e innovación	✓									✓	✓	✓			

(\*) **CL:** Clientes - **EH:** Equipo humano - **AS:** Asociados - **EX:** Externalización de Servicios - **PA:** Proveedores/Acreedores - **MC:** Medios de Comunicación - **CA:** Entidades de Certificación y Apoyo - **AP:** Administración Pública - **CE:** Centros Educativos - **TS:** Tercer Sector de Acción Social - **CD:** Centros y Asociaciones Deportivas - **PR:** Asociaciones Profesionales - **SL:** Asociaciones Sin Ánimo de Lucro - **CO:** Consumidores - **GN:** Ganaderos.

Fuente: Elaboración propia.

**Fase 3. Valoración monetaria de las variables de valor**

Para la monetización de las variables de valor, se proponen las unidades de medida y de valor recogidas en el Cuadro 14.

**Cuadro 14. Tabla de valoración**

<b>Variable de valor</b>	<b>Stakeholder</b>	<b>Indicador</b>	<b>Valor indicador</b>	<b>Proxy</b>
<b>Respuesta social</b>	Tercer Sector de Acción Social, Administración Pública, Entidades Sin Ánimo de Lucro, Centros y Asociaciones Deportivas, Asociaciones Profesionales, Centros Educativos	Kg plátanos	13.256	Precio kg plátanos
		Nº piñas de plátanos	2	Precio piña de plátano
		Kg frutas varias	10	Precio kg fruta
		Kg naranjas	795	Precio kg naranja
		Kg papayas	660 l	Precio kg papaya
		Kg hortalizas variadas	9	Precio kg hortaliza variada
	Tercer Sector de Acción Social	Material escolar	1	Precio material escolar
		Recursos financieros	1	Importe monetario recibido
		Juguetes	1	Precio mercado de segunda mano
		Material infantil	1	Precio mercado de segunda mano
		Kg fruta variada donada	84	Precio kg fruta
		Nº h. charla formativa	5	Salario/h. docente
		Nº h. personal apoyo	5	Salario/h. azafato de congresos
		Nº h. curso formación	4	Salario/h. docente
		Nº h. curso formación	120	Salario/h. docente
		Recursos financieros	1	Importe monetario recibido
	Asociaciones Profesionales	Nº h. curso formación	5	Salario/h. docente
	Administración Pública	Nº h. trabajo exposiciones	1.680	Salario/h director comercio alimentación
		Kg fruta variada	30.000	Precio kg fruta variada
Divulgación	Asociaciones Profesionales	Nº actos	12	Precio anuncio patrocinado en Facebook
	Tercer Sector de Acción Social	Nº actos	5	Precio anuncio patrocinado en Facebook
	Administración Pública	Nº actos	220	Precio anuncio patrocinado en Facebook
Asesoramiento	Tercer Sector de Acción Social	Asesoramiento Laboral	12	Cuota mensual de asesoría laboral
	Asociados	Asesoramiento técnico-agrícola	1	Salario bruto anual técnico-agrícola
Empleabilidad	Tercer Sector de Acción Social	Nº trabajadores insertados	3	Subvención recibida
		Nº horas prácticas formativas	2.400	€/h Curso FGULL
Seguridad económica	Tercer Sector de Acción Social	Nº trabajadores insertados	39	Salario anual trabajador * Tipo de interés medio crédito al consumo a corto plazo

Rango proxy	Valor atribuido	Fuente	Valor monetario <sup>(1)</sup>
1,69 €/kg - 2,69 €/kg	2,19 €/kg	Comercios insulares	29.030,64 €
40 €	40 €	Comercios insulares	80,00 €
5 €	5 €	Comercios insulares	50,00 €
0,75 €/kg - 1,45 €/kg	1,10 €/kg	Comercios insulares	874,50 €
1,69 €/kg - 3,95 €/kg	2,82 €/kg	Comercios insulares	1.861,20 €
0,46 €/Kg - 3,38 €/Kg	1,74 €/Kg	Comercios insulares	36,63 €
150 €	150 €	FAST	150,00 €
1.100 €	1.100 €	FAST	1.100 €
600 €	600 €	FAST	600,00 €
800 €	800,00 €	FAST	800,00 €
1,69 €/kg - 4,34 €/kg	2,60 €/kg	Comercios insulares	218,46 €
48,43 €/h - 115,32 €/h	67,77 €/h	STEC Intersindical Canaria. Retribuciones profesores primer ciclo ESO Canarias	388,85 €
7,94 €/h	7,94 €/h	Indeed	39,70 €
56,01 €/h - 123,46 €/h	71,84 €/h	STEC Intersindical Canaria. Retribuciones profesores secundaria en Canarias.	359,20 €
56,01 €/h - 123,46 €/h	71,84 €/h	STEC Intersindical Canaria. Retribuciones profesores secundaria en Canarias.	8.620,80 €
500 €	500 €	FAST	500 €
56,01 €/h - 123,46 €/h	71,84 €/h	Retribuciones profesores secundaria en Canarias. STEC Intersindical Canaria	359,20 €
9,97 €/h	9,97 €/h	Convenio Colectivo comercio de alimentación provincia de SCTF. BOP SCTF núm 66, 02-06-17	16.749,60 €
1,69 €/kg - 12 €/kg	5,69 €/kg	Comercios insulares	170.672,33 €
27 €	27 €	Facebook. 10 días, 4.000 seguidores	324,00 €
27 €	27 €	Facebook. 10 días, 4.000 seguidores	135,00 €
27 €	27 €	Facebook. 10 días, 4.000 seguidores	5.940,00 €
14,95 € - 50 €	32,475 €	Asesorías laborales insulares	389,70 €
23.618,25 €	23.618,25 €	Convenio colectivo sector empresas y oficinas de estudios técnicos. BOE núm.15, 18-01-17. Grupo I, Licenciados	23.618,25 €
15.000 €	15.000 €	Tercer Sector de Acción Social	15.000,00 €
1 €/h - 3,6 €/h	2,3 €/h	FGULL. Cursos prácticos presenciales	5.520,00 €
1.083,70 €	1.083,70 €	Convenio colectivo FAST. Banco de España	42.264,45 €

Variable de valor	Stakeholder	Indicador	Valor indicador	Proxy
	Trabajadores	Nº trabajadores temporales	60	Salario anual trabajador * Tipo de interés medio crédito al consumo a corto plazo
		Nº trabajadores fijos	75	Diferencial salario anual respecto Coplaca * Tipo de interés medio crédito al consumo a corto plazo
	Asociados	Nº socios pequeños - medianos	167	Precio anual seguro agrario
	Asociaciones Profesionales	Valor monetario colaboración y apoyo	26.802,09	Tipo de interés préstamo interbancario a entidades
	Tercer Sector de Acción Social	Valor monetario colaboración y apoyo	55.108,40	Tipo de interés préstamo interbancario a entidades
	Administración Pública	Valor monetario colaboración y apoyo	26.118,89	Tipo de interés préstamo interbancario a entidades
	Centros y Asociaciones Deportivas	Valor monetario colaboración y apoyo	26.118,89	Tipo de interés préstamo interbancario a entidades
	Centros Educativos	Valor monetario colaboración y apoyo	30.068,89	Tipo de interés préstamo interbancario a entidades
	Entidades Sin Ánimo de Lucro	Valor monetario colaboración y apoyo	26.118,89	Tipo de interés préstamo interbancario a entidades
Ampliación de oportunidades económicas	Tercer Sector de Acción Social	Kg plátanos sueltos recolectados	599,11	Diferencial precio Kg plátano (dedo - manilla)
Sostenibilidad	Centros y Asociaciones Deportivas, Clientes	Kg plátanos donados + Kg de plátanos vendidos	11.490	Diferencial precio Kg plátano (ecológico - normal)
	Centros y Asociaciones Deportivas, Tercer Sector de Acción Social, Profesionales	Nº <i>stakeholders</i> que lo valoran	3	Precio anuncio patrocinado en Facebook
	Clientes	Kg plástico reemplazados * Ahorro CO <sub>2</sub> <sup>(2)</sup>	10.000 kg * 0,6 CO <sub>2</sub> /kg	Coste social del carbono <sup>(3)</sup> (\$/Ton) * Tipo de cambio (€/S)
	Clientes, Centros y Asociaciones Deportivas	Kg plátanos producidos * Ahorro CO <sub>2</sub> por producción local <sup>(4)</sup>	23.964,421 kg * 0,683 CO <sub>2</sub> /Kg	Coste social del carbono <sup>(3)</sup> (\$/Ton) * Tipo de cambio (€/S)
	Clientes	Peso FAST en producción agrícola Canarias	0,56%	Importe Subvención Plan de Desarrollo Rural para Canarias fomento del Desarrollo Rural
	Centros Educativos	Nº de visitas recibidas * Ahorro Kg CO <sub>2</sub> transporte <sup>(5)</sup>	10 * 17,2 Kg CO <sub>2</sub>	Coste social del carbono <sup>(3)</sup> (\$/Ton) * Tipo de cambio (€/S)
		Nº h. charlas * Nº niños	10 h * 25 niños	€/h Curso FGULL
		Nº visitas * Nº niños	10 visitas * 25 niños	Precio entrada parque temático local
	Tercer Sector de Acción Social	Kg dedos recolectados * Ahorro Kg CO <sub>2</sub> producción <sup>(4)</sup>	599,11 kg * 0,25 kg CO <sub>2</sub>	Coste social del carbono <sup>(3)</sup> (\$/Ton) * Tipo de cambio (€/S)
	Ganaderos	Kg depositados * Ahorro CO <sub>2</sub> forraje <sup>(6)</sup>	3.150.000 kg * 0,189 kg CO <sub>2</sub>	Coste social del carbono <sup>(3)</sup> (\$/Ton) * Tipo de cambio (€/S)
Reputación y ampliación del mercado	Proveedores, Externalización de Servicios	Nº proveedores y entidades de externalización	390	Precio anuncio patrocinado en Facebook

<b>Rango proxy</b>	<b>Valor atribuido</b>	<b>Fuente</b>	<b>Valor monetario<sup>(1)</sup></b>
1.083,70 €	1.083,70 €	Convenio colectivo FAST. Banco de España	65.022,23 €
13,88 €	13,88 €	Convenio colectivo FAST. Banco de España	1.040,64 €
150 €	150 €	Asociados FAST	25.110,00 €
2,346 %	2,346 %	ICO. TAE máxima a empresas y emprendedores 2019.	628,78 €
2,346 %	2,346 %	ICO. TAE máxima emprendedores 2019.	1.292,84 €
2,346 %	2,346 %	ICO. TAE máxima emprendedores 2019.	612,75 €
2,346 %	2,346 %	ICO. TAE máxima emprendedores 2019.	612,75 €
2,346 %	2,346 %	ICO. TAE máxima emprendedores 2019.	705,42 €
2,346 %	2,346 %	ICO. TAE máxima emprendedores 2019.	612,75 €
1,25 €/kg	1,25 €/kg	Comercio insular, mercadillo del agricultor.	748,89 €
1,19 €/kg	1,19 €/kg	Comercio insular	13.673,10 €
27	27	Facebook. 10 días, 4.000 seguidores	81,00 €
31,33 €/Ton - 169,35 €/Ton	31,33 €/Ton	Agencia de Protección Medioambiental de EE.UU. W.D. Nordhaus (2011). Banco de España.	187,98 €
31,33 €/Ton - 169,35 €/Ton	31,33 €/Ton	Agencia de Protección Medioambiental de EE.UU. - W.D. Nordhaus (2011). Banco de España.	512,79 €
1.852.941,16 €	1.852.941,16 €	PDR para Canarias. Medida 2.	10.399,72 €
31,33 €/Ton - 169,35 €/Ton	31,33 €/Ton	Agencia de Protección Medioambiental de EE.UU. - W.D. Nordhaus (2011). Banco de España.	5,39 €
1 €/h - 3,6 €/h	2,3 €/h	FGULL. Cursos prácticos presenciales	575,00 €
13,50 €	13,50 €	Precio entrada niño, residente	3.375,00 €
31,33 €/Ton - 169,35 €/Ton	31,33 €/Ton	Agencia de Protección Medioambiental de EE.UU. - W.D. Nordhaus (2011). Banco de España.	4,76 €
31,33 €/Ton - 169,35 €/Ton	31,33 €/Ton	Agencia de Protección Medioambiental de EE.UU. - W.D. Nordhaus (2011). Banco de España.	18.651,95 €
27	27	Facebook. 10 días, 4.000 seguidores	10.530,00 €

<b>Variable de valor</b>	<b>Stakeholder</b>	<b>Indicador</b>	<b>Valor indicador</b>	<b>Proxy</b>
Fomento de redes informales y de colaboración	Proveedores, Externalización de Servicios	Nº proveedores y entidades de externalización	390	Cuota anual asociación profesional
	Trabajadores	Nº trabajadores nivel operativo	150	Cuota anual Club Deportivo Tenerife
Confianza y fluidez de comunicación	Administración Pública, Centros Educativos, Tercer Sector de Acción Social, Proveedores, Asociados, Externalización de Servicios	Nº <i>stakeholders</i> que lo valoran	15	Salario Mínimo Interprofesional mensual
	Trabajadores	% trabajadores	48	Cuota anual seguro médico
Reconocimiento del trabajo	Trabajadores	Nº trabajadores empacquetado	86	Valor cesta Navidad
Formación	Trabajadores	Nº h formación recibida	8.784	€/h Curso FGULL
Flexibilidad	Trabajadores	Nº trabajadores	26	Salario anual bruto, 2 h diarias apoyo
Poder de decisión	Trabajadores	Nº mandos intermedios - directivos	8	Cuota anual autónomo
Igualdad de género	Administración Pública	Valor implicación y sensibilización	1	Valor para el <i>stakeholder</i>
Espíritu cooperativo y solidaridad interna	Socios	Nº socios pequeños - medianos	167,4	Cuota anual seguro médico
	Socios, Tercer Sector de Acción Social	Nº <i>stakeholders</i> que lo valoran	3	Cuota anual seguro médico
	Centros y Asociaciones Deportivas	Nº <i>stakeholders</i> que lo valoran	1	Cuota anual seguro médico
	Trabajadores	% trabajadores	80	Cuota anual seguro médico
Elección ética de proveedores	Proveedores, Externalización de Servicios	Memoria RSC	1	Precio elaboración memoria RSC
Proactividad e innovación	Cientes, Administración Pública, Tercer Sector de Acción Social	Nº <i>stakeholders</i> que lo valoran	3	Subvención concedida por emprender

<sup>(1)</sup> El algoritmo de esta columna es indicador \* *proxy*. El valor monetario resulta de multiplicar las columnas “valor indicador” y “valor *proxy*”.

<sup>(2)</sup> Berners-Lee (2010) estima que la huella de carbono de 1kg de plástico es de 3,5 kg y la de 1kg de plástico reciclado, 1,7 kg. Según el Instituto Sueco de Investigación Ambiental, la huella de carbono de 1kg de cartón es de 0,964 kg.

<sup>(3)</sup> Para estimar el coste social del carbono se ha tenido en cuenta: (1) el precio del CO<sub>2</sub> en el mercado de derechos de emisión (5,83 €/Ton en 2017, 15,88 €/Ton en 2018); (2) la estimación de la Agencia de Protección Medioambiental de los Estados Unidos (37 \$/Ton); y (3) la estimación de W.D. Nordhaus, economista de la universidad de Yale, teórico de la economía del cambio climático y autor de *Managing the Global Commons: The Economics of Climate Change* (1994), *Warming the World: Economic Models of Global Warming* (2000, con J. Boyer), *A Question of Balance: Weighing the Options on Global Warming Policies* (2008), y *Estimates of the social cost of carbon: background and results from the rice-2011 model* (2011) (Nobel en 2018 por estos estudios), entre 100\$ y 200\$ por tonelada de contaminación por CO<sub>2</sub>, y sube alrededor de 10\$ por año.

<sup>(4)</sup> Se estima tomando como referencia el estudio de Lescot (2012).

<sup>(5)</sup> Huella de carbono del transporte estimada con calculadora CEROCO2.org.

<sup>(6)</sup> Se estima tomando como referencia el estudio de Salcedo (2016).

Fuente: Elaboración propia.

<b>Rango proxy</b>	<b>Valor atribuido</b>	<b>Fuente</b>	<b>Valor monetario<sup>(1)</sup></b>
108 € - 576 €	108 €	Consulta asociaciones profesionales insulares	42.120,00 €
125 €	125 €	Club Deportivo Tenerife	18.750,00 €
900 €	900 €	RD 1462/2018, 21-12-18	13.500,00 €
287,40 € - 419,40 €	353,40 €	Aseguradoras médicas	16.960,37 €
10 € - 400 €	100 €	Consulta empresas insulares	8.600,00 €
1 €/h - 3,6 €/h	2,3 €/h	FGULL. Cursos prácticos presenciales	20.203,20 €
3.150 €	3.150 €	RD 1462/2018, 21-12-18	81.900,00 €
3.300 €	3.300 €	Correspondiente a base mínima, 919,80 €.	26.400,00 €
300.000 €	300.000 €	<i>Stakeholder</i>	300.000,00 €
287,40 € - 419,40 €	353,40 €	Aseguradoras médicas	59.159,16 €
287,40 € - 419,40 €	353,40 €	Aseguradoras médicas	1.060,20 €
287,40 € - 419,40 €	353,40 €	Aseguradoras médicas	353,40 €
287,40 € - 419,40 €	353,40 €	Aseguradoras médicas	28.272,00 €
6.359,25 €	6.359,25 €	AENOR. Convenio colectivo estatal acción e intervención social 2015-2017, BOE núm. 158, 03-07-201. Convenio colectivo estatal artes gráficas. BOE núm. 17, 19-01-18.	6.359,25 €
70% coste de proyecto, máximo 20.000 €	14.000 €	Agencia Canaria de Investigación Innovación y Sociedad de la Información. Innobonos.	14.000 €

#### **Fase 4. Cálculo del Valor Social Integrado**

De acuerdo con el modelo de Contabilidad Social de Retolaza et al. (2014, 2015, 2016), para obtener el valor social generado por la FAST y percibido por sus grupos de interés es preciso determinar los distintos ecosistemas que lo componen, el valor social de mercado, el valor social específico y el valor emocional. A continuación, se muestra la cuantificación de cada una de estas tipologías de valor para la entidad en 2017, explicando el proceso seguido para ello.

#### **Valor Social de Mercado**

##### **Valor Socio-Económico Directo**

El valor socio-económico directo, obtenido según Retolaza et al. (2016), asciende a 5.504.760,06 euros (Cuadro 15). Una parte de este valor es distribuido en forma de salarios a los trabajadores (1.858.016,91 €), cotizaciones a la Seguridad Social (642.471,22 €), retención del IRPF (191.376,77 €), e impuestos (134.961,35 €), a la Administración Pública, y resultado financiero (6.016,49 €) a los proveedores financieros. La parte del valor retenido en la organización es de 2.671.917,32 €.

#### **Cuadro 15. Valor Socio-Económico Directo**

<b>Valor Socio-Económico Directo</b>	<b>5.504.760,06€</b>
<b>Valor Añadido y Distribuido</b>	<b>2.832.842,74 €</b>
Salarios netos	1.858.016,91 €
Dividendos	0,00 €
Seguridad Social	642.471,22 €
IRPF	191.376,77 €
Impuestos varios	13.318,63 €
Impuestos sobre beneficios	121.642,72 €
Proveedores financieros	6.016,49 €
<b>Valor Añadido y Retenido</b>	<b>1.131.847,70 €</b>
Reservas	
Resultado sin distribuir	824.723,43 €
Amortizaciones	307.124,27 €
<b>Valor Movilizado y Retenido</b>	<b>1.540.069,62 €</b>
Fondos propios no utilizados	1.296.985,32 €
Materias primas y suministros	243.084,30 €

Fuente: Elaboración propia.

##### **Valor Socio-Económico Indirecto**

El impacto social de la actividad económica indirecto representa la contribución de la SAT FAST al valor añadido de los proveedores locales. Para la cuantificación de este valor, es preciso, en primer lugar, analizar la cartera de proveedores de la entidad. Se comprueba que el 94,4% de las compras las realiza a organizaciones de ámbito regional (Cuadro 16) y, tras definir el índice de dependencia del proveedor como el peso de la facturación a la FAST en las ventas totales<sup>16</sup>, se constata que el 15% de los proveedores

<sup>16</sup> Utilizando datos mercantiles de la base de datos central de balances ibéricos (SABI).

regionales de la FAST que figuran en la base de datos de la central de balances ibéricos (SABI) tienen un índice de dependencia superior al 30% (Cuadro 17).

#### Cuadro 16. Análisis de la cartera de proveedores

	Regionales		No regionales	Total
	SA, SL	Otros		
Número	95	361	40	496
Valor	10.166.605,87 €	9.566.874,34 €	1.172.184,72 €	20.905.664,93 €

Fuente: Elaboración propia.

#### Cuadro 17. Índices de dependencia de proveedores

	Índice de Dependencia del Proveedor (ID)					Total
	ID > 99,8%	75% < ID < 99,8%	30% < ID < 75%	10% < ID < 30%	ID < 10%	
Nº proveedores	7	4	2	5	77	95

Fuente: Elaboración propia.

Posteriormente, se realiza un análisis de la estructura de la distribución de valor de los proveedores locales de la entidad a través de datos mercantiles<sup>17</sup>, obteniéndose unos índices de repercusión (Cuadro 18) que sirven de *proxy* para estimar la distribución de valor de los proveedores. Por ejemplo, teniendo en cuenta que la facturación total de proveedores locales en el año 2017 representó el 94,4% de las compras totales de SAT FAST, se estima que el sumatorio de sueldos brutos correspondientes a esta facturación es de 5.056.731,21 €, que proviene de multiplicar la facturación de proveedores por 25,6%, el índice de repercusión que expresa la media de gastos de personal de los proveedores de SAT FAST.

#### Cuadro 18. Índices de repercusión

Índices de repercusión	
Facturación proveedores	100,00%
Gastos de personal	30,12%
Valor añadido	40,65%
Resultado del ejercicio	5,54%
Impuestos	1,15%

Fuente: Elaboración propia.

Como se muestra en el Cuadro 19, el valor socio-económico indirecto en 2017 de la entidad fue de 7.824.568,45 €. De este valor, 3.475.867,28 € constituyen un retorno a las Administraciones Públicas en forma de cotizaciones a la Seguridad Social, retenciones del IRPF, impuestos, y el Impuesto General Indirecto Canario (IGIC).

<sup>17</sup> Extraídos de la base de datos de la central de balances ibéricos (SABI).

## Cuadro 19. Valor Socio-Económico Indirecto

<b>Valor Socio-Económico Indirecto</b>	<b>7.824.568,45 €</b>
Salarios netos	3.256.107,95 €
Seguridad Social	2.020.950,33 €
IRPF	666.913,68 €
Impuestos	226.434,88 €
IGIC	561.568,19 €
Resultado del ejercicio	1.092.593,22 €

Fuente: Elaboración propia.

### ***El Valor Social de No Mercado***

El valor social específico generado por la SAT FAST y percibido por sus grupos de interés se obtiene agregando el valor monetario de cada una de ellas, 1.055.885,04 € (Cuadro 20).

## Cuadro 20. Valor social específico

<b>Variables de valor</b>	<b>Valor monetario</b>
Respuesta social	170.672,33 €
Divulgación	6.399,00 €
Asesoramiento	24.007,95 €
Empleabilidad	20.520,00 €
Seguridad económica	137.902,61 €
Ampliación de oportunidades económicas	748,89 €
Sostenibilidad	47.466,68 €
Reputación y ampliación del mercado	10.530,00 €
Fomento de redes informales y de colaboración	60.870,00 €
Confianza y fluidez de comunicación	30.460,37 €
Reconocimiento del trabajo	8.600,00 €
Formación	20.203,20 €
Flexibilidad	81.900,00 €
Poder de decisión	26.400,00 €
Igualdad de género	300.000,00 €
Espíritu cooperativo y solidaridad interna	88.844,76 €
Elección ética de proveedores	6.359,25 €
Proactividad e innovación	14.000,00 €
<b>Valor Social Específico</b>	<b>1.055.885,04 €</b>

Fuente: Elaboración propia.

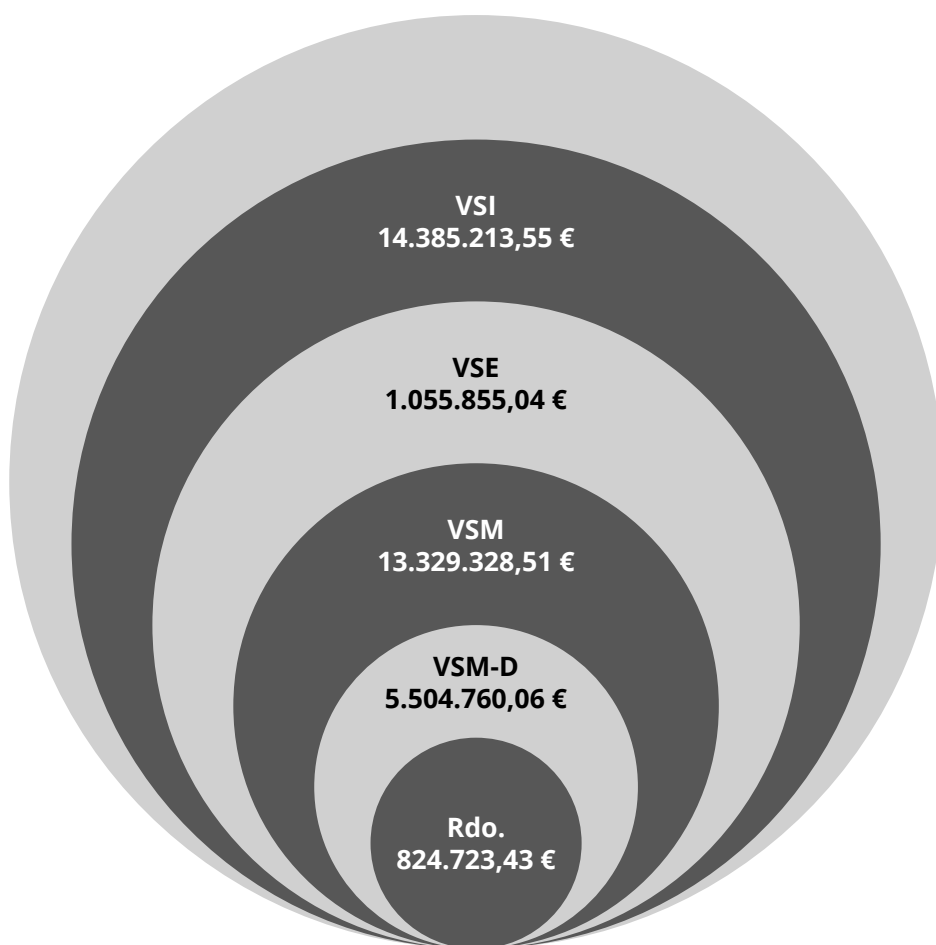
El valor social integrado se obtiene al agregar dos ecosistemas de valor, el valor social de mercado y el valor social específico (Retolaza et al., 2016). El Cuadro 21 muestra ambas tipologías de valor para la FAST, ascendiendo el VSI en 2017 a 14.385.213,55 €. La Figura 6 ofrece una representación gráfica de los distintos ecosistemas de valor, y permite visualizar la ampliación del valor social de la FAST cuando se va más allá del valor económico para los propietarios del capital.

## Cuadro 21. Valor Social Integrado

Ecosistemas de Valor	Valor monetario
<b>Valor Social de Mercado</b>	<b>13.637.160,61 €</b>
<i>Valor Socio-Económico Directo</i>	5.504.760,06 €
<i>Valor Socio-Económico Indirecto</i>	7.824.568,45 €
<b>Valor Social Específico</b>	<b>1.055.885,04 €</b>
<b>Valor Social Integrado</b>	<b>14.385.213,55 €</b>

Fuente: Elaboración propia.

Figura 6. Ecosistemas de Valor Social de la FAST



**Rdo.:** Resultado

**VSM-D:** Valor socio-económico directo

**VSM:** Valor social de mercado

**VSE:** Valor social específico

**VSI:** Valor social Integrado

Fuente: Elaboración propia.

Los principales resultados obtenidos en el análisis del valor social de la FAST en 2017 se resumen a continuación. En primer lugar, en el Cuadro 22 se muestran los ecosistemas del valor social de la entidad y sus principales componentes.

**Cuadro 22. Ecosistemas del Valor Social: principales componentes**

<b>1. Valor Social de Mercado</b>	<b>13.329.328,51 €</b>
<b>1.1. Valor Socio-Económico Directo</b>	<b>5.504.760,06 €</b>
<b>Valor Añadido y Distribuido</b>	<b>2.832.842,74 €</b>
<i>Salarios netos</i>	1.858.016,91 €
<i>Dividendos</i>	0,00 €
<i>Seguridad Social</i>	642.471,22 €
<i>IRPF</i>	191.376,77 €
<i>Impuestos varios</i>	13.318,63 €
<i>Impuestos sobre beneficios</i>	121.642,72 €
<i>Proveedores financieros</i>	6.016,49 €
<b>Valor Añadido y Retenido</b>	<b>1.131.847,70 €</b>
<i>Reservas</i>	
<i>Resultado sin distribuir</i>	824.723,43 €
<i>Amortizaciones</i>	307.124,27 €
<b>Valor Movilizado y Retenido</b>	<b>1.540.069,62 €</b>
<i>Fondos propios no utilizados</i>	1.296.985,32 €
<i>Materias primas y suministros</i>	243.084,30 €
<b>1.2. Valor Socio-Económico Indirecto</b>	<b>7.824.568,45 €</b>
<i>Salarios netos</i>	3.256.107,95 €
<i>Seguridad Social</i>	2.020.950,33 €
<i>IRPF</i>	666.913,68 €
<i>Impuestos</i>	226.434,88 €
<i>IGIC</i>	561.568,19 €
<i>Resultado del ejercicio</i>	1.092.593,22 €
<b>2. Valor Social Específico</b>	<b>1.055.885,04 €</b>
<i>Respuesta social</i>	170.672,33 €
<i>Divulgación</i>	6.399,00 €
<i>Asesoramiento</i>	24.007,95 €
<i>Empleabilidad</i>	20.520,00 €
<i>Seguridad económica</i>	137.902,61 €
<i>Ampliación de oportunidades económicas</i>	748,89 €
<i>Sostenibilidad</i>	47.466,68 €
<i>Reputación y ampliación del mercado</i>	10.530,00 €
<i>Fomento de redes informales y de colaboración</i>	60.870,00 €
<i>Confianza y fluidez de comunicación</i>	30.460,37 €
<i>Reconocimiento del trabajo</i>	8.600,00 €
<i>Formación</i>	20.203,20 €
<i>Flexibilidad</i>	81.900,00 €
<i>Poder de decisión</i>	26.400,00 €
<i>Igualdad de género</i>	300.000,00 €
<i>Espíritu cooperativo y solidaridad interna</i>	88.844,76 €
<i>Elección ética de proveedores</i>	6.359,25 €
<i>Proactividad e innovación</i>	14.000,00 €
<b>VALOR SOCIAL INTEGRADO</b>	<b>14.385.213,55 €</b>

Fuente: Elaboración propia.

El Cuadro 23 recoge la desagregación de los ecosistemas del valor social de la FAST entre sus *stakeholders*. En la Figura 7 se ha representado el modelo poliédrico de análisis de valor social (Retolaza et al. 2016) para la FAST. Podría considerarse semejante a una flor, en la que cada pétalo simboliza a un *stakeholder*.

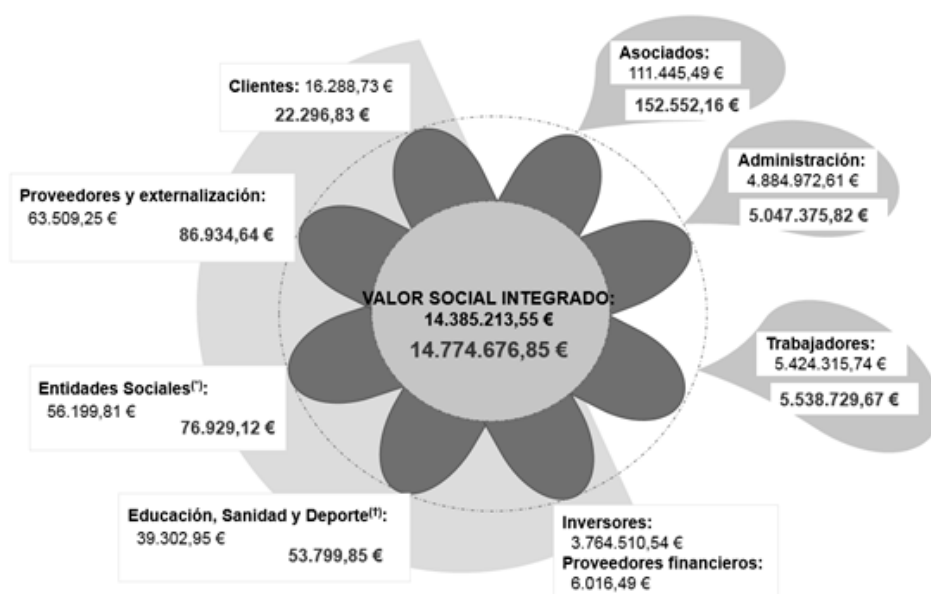
**Cuadro 23. Distribución del valor social de la FAST a sus stakeholders**

<b>Stakeholders</b>	<b>VSM</b>	<b>VSE</b>	<b>VSI</b>
Trabajadores	5.114.124,86 €	310.190,88 €	5.424.315,74 €
Inversores	3.764.510,54 €		3.764.510,54 €
Proveedores financieros	6.016,49 €		6.016,49 €
Administración Pública	4.444.676,62 €	440.295,98 €	4.884.972,61 €
Tercer Sector de Acción Social		50.264,90 €	50.264,90 €
Entidades Sin Ánimo de Lucro		5.934,91 €	5.934,91 €
Asociaciones Profesionales		12.105,78 €	12.105,78 €
Centros y Asociaciones Deportivas		14.186,23 €	14.186,23 €
Ganaderos		18.651,95 €	18.651,95 €
Medios de Comunicación			
Proveedores / Acreedores		31.754,63 €	31.754,63 €
Asociados		111.445,49 €	111.445,49 €
Externalización de servicios		31.754,63 €	31.754,63 €
Clientes		16.288,73 €	16.288,73 €
Centros Educativos		13.010,94 €	13.010,94 €
<b>TOTAL</b>	<b>13.329.328,51 €</b>	<b>1.055.885,04 €</b>	<b>14.385.213,55 €</b>

(\*) Aplicando el mismo factor corrector a todos los grupos de interés.

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 7. Modelo poliédrico de análisis de valor social de la FAST(γ)**



(γ) Para cada grupo de interés, el valor social integrado es la cifra en negro, y el valor socio - emocional, la cifra en azul.

(\*) Tercer Sector de Acción Social y Entidades Sin Ánimo de Lucro.

(†): Centros Educativos, Asociaciones Profesionales y Centros y Asociaciones Deportivas.

Fuente: Elaboración propia.

### 3. Conclusiones

La aplicación del sistema de información ampliado de Retolaza et al. (2014, 2015, 2016) ha permitido obtener el valor social generado por la FAST y percibido por sus grupos de interés en 2017, expresado en una única medida monetaria.

Ha de destacarse, por su parte, la magnitud de la tracción socio-económica ejercida por la FAST a través de las compras a proveedores: el impacto indirecto de su actividad productiva representa el 54% del valor social integrado. A ello podrían añadirse las dos consideraciones siguientes. En primer lugar, el elevado número de entidades regionales favorecidas por las adquisiciones de la FAST: el volumen total de compras (19.734.495,37 €) se reparte entre el 75% de agentes (350, aproximadamente), por importes unitarios inferiores a 30.000 €. Por su parte, los índices de dependencia obtenidos vendrían a reflejar los efectos económicos colaterales de la no continuidad de la actividad productiva de la FAST.

Atendiendo a la distribución del valor social de la FAST entre sus grupos de interés, podría destacarse que, si bien los trabajadores constituyen el stakeholder que percibe mayor valor social (36,9% del valor social integrado), es la Administración Pública el principal beneficiario del valor social específico (recibe el 41,7% del mismo), alcanzando un valor 4,56 veces superior a la contribución impositiva. Debe tenerse también en cuenta que los socios reciben más del 10% del valor social específico, y la importancia de este componente para los proveedores y las entidades de economía social.

Por último, es conveniente considerar que la ampliación del registro de información interna permitiría mejorar la cuantificación del valor social específico. Este aspecto es relevante de cara a su integración en la planificación estratégica, y la toma de decisiones orientada a impulsar el valor social estratégico.

### Bibliografía

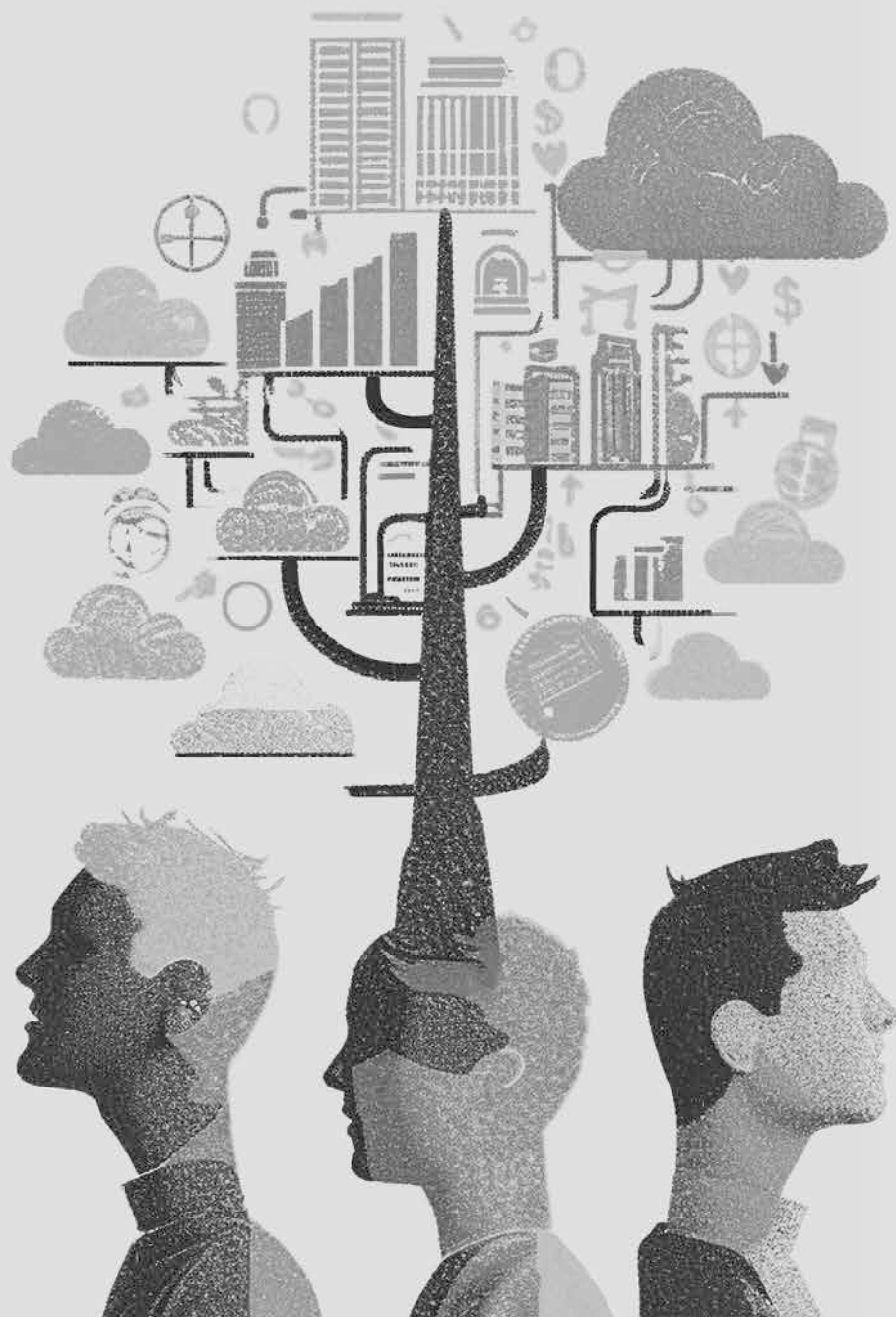
- Bel Durán, P. (1995) Similitudes y diferencias entre las sociedades cooperativas agrarias y las Sociedades Agrarias de Transformación a la luz de los principios cooperativos tras el Congreso de Manchester. *REVESCO, Revista de Estudios Cooperativos*, Nº 61, pp. 107-126.
- Berners-Lee, M. (2010). *How Bad Are Bananas?: The carbon footprint of everything*. London, Profile Books Ltd.
- CIRIEC-España (1995) Los principios cooperativos del Siglo XXI. Declaración de la Alianza Cooperativa Internacional sobre la Identidad Cooperativa aprobada en Manchester en el XXXI Congreso de la ACI. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, Nº 19. pp. 37-41.
- Gadea, E. (1996) Análisis del régimen jurídico de las Sociedades Agrarias de Transformación. *Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*, Vol. 25, pp. 33-53.
- García-Gutiérrez, C. (1991) La economía social o la economía de las empresas de participación (las sociedades cooperativas y laborales). En VV.AA. (1991) *En memoria de María Ángeles Gil Luezas*. Madrid: Alfa Centauro, pp. 195-213.
- Lescot, T. (2012). Huella de Carbono y Ciclo de Vida en la producción de plátano. *II Jornadas de Transferencia de I+D+i para una producción sostenible del plátano en las RUPs*. ICIA – 2 a 5 octubre, Tenerife, Islas Canarias.
- Ley 5/2011, de 29 de marzo, de Economía Social. BOE núm. 76, de 30 de marzo de 2011.
- Mauleón, E., & Genovart, J. I. (2015) El capital y la aplicación de resultados en las sociedades agrarias de transformación: praxis y propuestas lege ferenda. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, Nº 118, pp. 148-179.
- Nordhaus, W.D. (2011). Estimates of the social cost of carbon: background and results from the rice – 2011 model. *NBER Working Paper* 17540.

- Orden de 14 de septiembre de 1982, que desarrolla el Real Decreto 1776/1981, de 3 de agosto, por el que se aprueba el Estatuto que regula las Sociedades Agrarias de Transformación. BOE núm. 242, de 9 de octubre de 1982.
- Paz Canalejo, N. (1982) El nuevo estatuto reglamentario de las SAT y la reforma de la legalidad cooperativa. *Agricultura y Sociedad*, N° 23, pp. 81-156.
- Real Decreto 1776/1981, de 3 de agosto, por el que se aprueba el Estatuto que regula las Sociedades Agrarias de Transformación, BOE núm. 194, de 14 de agosto.
- Retolaza, J.L, Ruiz-Roqueñi, M., San-José, L., & Barrutia, J. (2014). Cuantificación del valor social: propuesta metodológica y aplicación al caso de Lantegi Batuak. *Revista de servicios sociales*, 55, 17-33.
- Retolaza, J.L, Sánchez, P., Tarifa, P., Ruiz-Roqueñi, M., San-José, L., & Ayuso, S. (2015). Análisis del valor social de la Fundación Formació i Trebal: Una aproximación monetaria al cálculo del valor social. *Cátedra Mango*. Documento de trabajo 22, Barcelona.
- Retolaza, J.L., San-José, L., & Ruiz-Roqueñi, M. (2016). *Social Accounting for Sustainability: Monetizing the Social Value*. Springer Briefs in Business, Springer.
- Román-Cervantes, C. (2008a) Las Sociedades Agrarias de Transformación en España: un análisis histórico. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, N° 63, pp. 65-87.
- Román-Cervantes, C. (2008b) *Between solidarity and profit: the agricultural transformation societies in Spain, 1940-2000*. Canada: Centre for the Study of Co-operatives - University of Saskatchewan.
- Salcedo, G. (2016). La huella de carbono en los forrajes de Cantabria (España). *Conference Paper Innovación Sostenible en Pastos: hacia una Agricultura de Respuesta al Cambio Climático*, 159-165.
- Vargas-Vasserot, C. (2009) Las sociedades agrarias de transformación en España. Defectos legales y ventajas operativas. *Revista Estudios Agrarios*, N° 42, pp. 75-107.

# Capítulo V

.....

La Contabilidad Social y la sostenibilidad urbana en los mercados de abastos. La Cooperativa “Mercado Nuestra Señora de África”.



## **1. Los mercados de abastos y la generación de valor social**

Los mercados de abastos urbanos podrían promover un desarrollo sostenible a través de la generación del valor social en los espacios en los que se ubican, y contribuir al logro de la sostenibilidad a escala global.

Los mercados de abastos, tradicionalmente de titularidad municipal, son puntos de referencia para el abastecimiento de productos básicos en las urbes (Casares 1999). Además de una clara orientación a la proximidad, elemento de valor en el desarrollo urbano sostenible, se les ha reconocido su capacidad para regular precios o revitalizar barrios y cascos históricos (Costa et al. 2015), aspectos estratégicos en la Nueva Agenda Urbana, a lo cual cabría añadir las externalidades positivas sobre los territorios rurales derivadas del sistema alimentario urbano particular que los mercados urbanos promueven (Pothukuchi y Kaufman 1999).

La funcionalidad de los mercados de abastos municipales va más allá de la compraventa de mercancías para consumo humano y su impacto en la economía local de proximidad mediante una mejora en su actividad económica. En concreto, se refiere a la repercusión de lo intangible, a la red de relaciones inmateriales en el ámbito social que se suelen dar alrededor de estos herederos de los antiguos foros romanos. Son las relaciones entre las personas y la percepción social del mercado lo que les vincula con la economía social. Son lugares de intercambio y sociabilidad excepcionales (Cantero 2007).

Los trabajos que se han ocupado de medir la sostenibilidad de los mercados de abastos son escasos. Casares y Rebollo (1997) ofrecen una aproximación de la dimensión económica de la sostenibilidad de los mercados tradicionales en España, proporcionando datos de los volúmenes de comercialización, cuota de mercado o fuentes de aprovisionamiento. Crespi-Vallbona et al. (2019) plantean el análisis de la sostenibilidad para el Mercado de la Boquería (Barcelona) utilizando la programación por objetivos, y utilizando un sistema de 42 indicadores obtenidos a partir de Sustainable Tourism Attitude Scale (SUSTAS) y de la Comisión Europea (2013). Por último, fuera de España, Alsady et al. (2020) señalan los factores cualitativos que, desde el punto de vista del desarrollo sostenible, deben de tenerse en cuenta en la regeneración socioespacial del mercado histórico de Attaba, en El Cairo.

## **2. El proceso de determinación del Valor Social Integrado de la Cooperativa del Mercado Nuestra Señora de África**

En este apartado se aplica el Modelo de Análisis del Valor Social a la Cooperativa MNSA, mostrando los resultados obtenidos en cada una de las fases del proceso para la determinación del Valor Social Integrado.

### ***Fase previa. Formación del equipo de trabajo y programación del proyecto***

A comienzos de 2019, el equipo directivo de la Cooperativa MNSA ve la necesidad de cuantificar el impacto socioeconómico que generaba a la sociedad, e ir más allá de la cifra de resultado. La motivación fundamental para determinar este valor social es un ejercicio de transparencia y de rendición de cuentas a la ciudadanía.

Conforme al enfoque de investigación participativa del proyecto, en octubre de 2019 se forma un equipo de trabajo mixto, integrado por investigadores académicos del proyecto y miembros del equipo directivo de la Cooperativa MNSA. El proyecto se programa para finalizarlo en julio de 2020, si bien las restricciones impuestas por la pandemia del COVID-19 han impedido ejecutarlo de acuerdo con los plazos planeados.

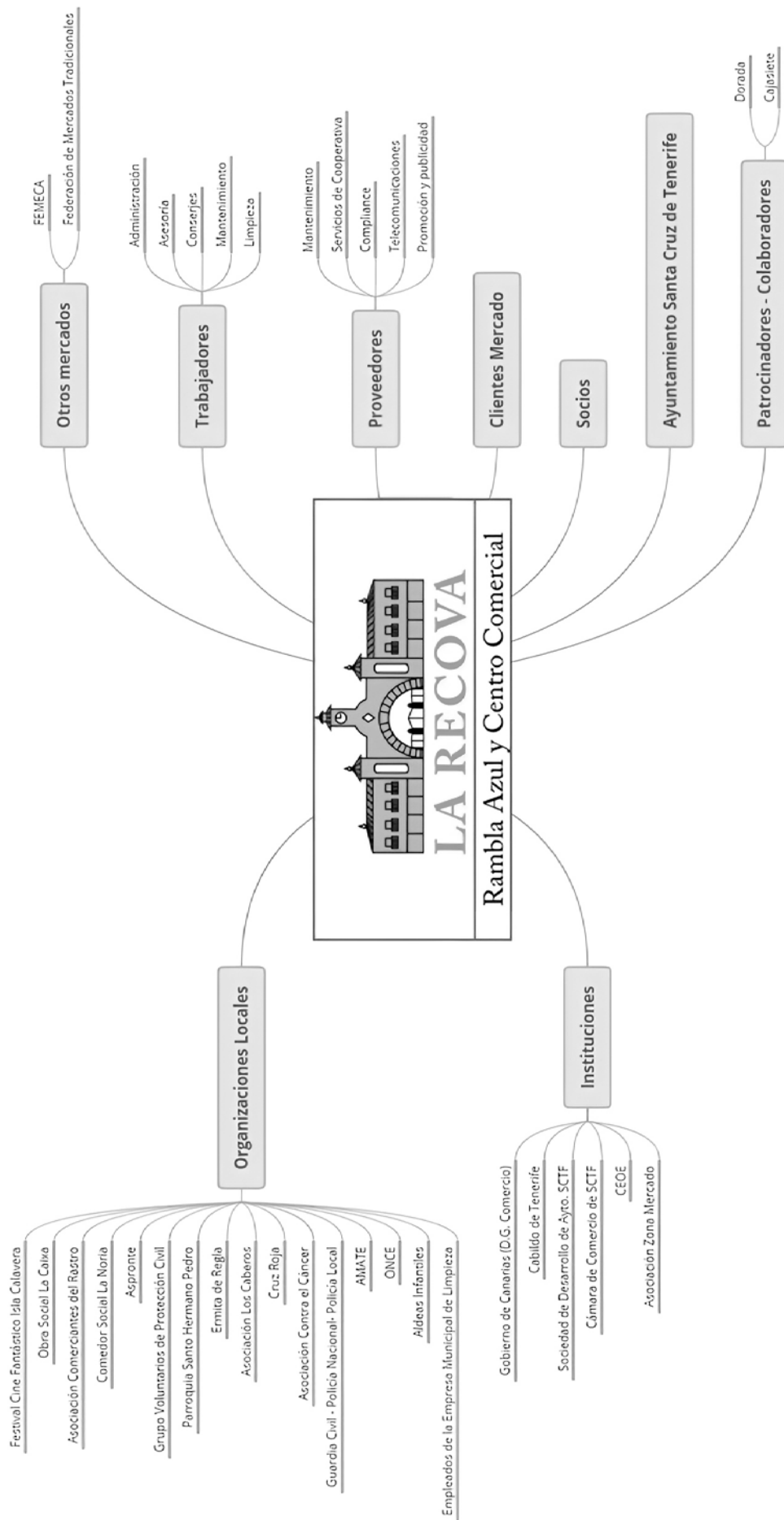
### ***Fase 1. Identificación de los grupos de interés***

El análisis de los documentos estratégicos de la organización y las reuniones con su equipo directivo han posibilitado delimitar a los grupos de interés de la entidad<sup>18</sup>. Estos colectivos se han representado en el mapa de *stakeholders* de la Figura 8. En el Cuadro 24 se ofrece una descripción sintética de los grupos y del tipo de relación que la Cooperativa del MNSA mantiene con cada uno de ellos.

---

<sup>18</sup> Se tienen en cuenta a dos tipos de stakeholders: los grupos de interés (aquellos que son afectados por la organización y pueden desarrollar actuaciones coordinadas o individuales, planificadas o espontáneas sobre ella), y los grupos de afectados (aquellos que son afectados de forma activa por la actuación de la organización, independientemente de que a su vez puedan o no afectarla).

**Figura 8. Mapa de stakeholders de la Cooperativa Mercado Nuestra Señora de África**



Fuente: Elaboración propia.

## Cuadro 24. Descripción de los stakeholders de la Cooperativa Mercado Nuestra Señora de África

<i>Stakeholder</i>	<i>Descripción</i>
<i>Socios</i>	Titulares de los puestos localizados en las dependencias del mercado que gestiona la Cooperativa. El alquiler que abonan habilita el presupuesto con el que opera, y revierte a los socios en forma de servicios. La Cooperativa hace cumplir el Reglamento del MNSA. Los socios eligen a los representantes del Consejo Rector de la Cooperativa y a su presidente, y aprueban las cuentas anuales, los planes de gestión y los proyectos presentados por los órganos de dirección de la Cooperativa.
<i>Trabajadores</i>	La plantilla de la Cooperativa está integrada por 38 trabajadores en media anual, organizados funcionalmente en seis áreas: gerencia, administración, asesoría, conserjería, mantenimiento de las instalaciones y limpieza.
<i>Clientes</i>	Personas que adquieren productos y servicios del Mercado, y que se relacionan con la Cooperativa a través de cuatro canales: la recepción de sugerencias, opiniones en plataformas, promociones organizadas por la Cooperativa y destinadas al público, y recepción de las quejas de clientes.
<i>Proveedores</i>	La gestión del recinto comercial requiere servicios, como telecomunicaciones, compliance, promoción y publicidad, así como materiales con los que llevar a cabo los servicios de mantenimiento y limpieza. Los proveedores se eligen en función de la relación calidad-precio y la especialización.
<i>Patrocinadores - Colaboradores</i>	Dorada y Cajasieta, que patrocinan el evento "Las Noches de la Recova".
<i>Otros Mercados</i>	La Cooperativa ha impulsado la creación de dos Federaciones de Mercados, la Federación de Mercados de Canarias y la Federación de Mercados Tradicionales de España. Son dos canales eficaces para compartir experiencias, información técnica y jurídica.
<i>Ayuntamiento de Santa Cruz de Tenerife</i>	La Cooperativa gestiona mediante concesión administrativa, previo pago de un canon, un servicio público municipal. Se establece una relación de subordinación por la cual la Cooperativa actúa asumiendo competencias parciales municipales, da cuenta de su gestión al Ayuntamiento, y eleva a la autoridad municipal la resolución de expedientes derivados de la mala praxis que puedan llevar sus socios. La Cooperativa consulta también al titular del inmueble, cuando pretende ejecutar una obra significativa, solicitando la pertinente autorización.
<i>Organizaciones Locales</i>	Colabora desinteresadamente con diversas entidades locales, con patrocinios directos o facilitando la difusión de su labor.
<i>Instituciones</i>	La Cooperativa gestiona un ente relevante desde el punto de vista económico y turístico, tanto para la ciudad como para la isla. Esta relevancia le lleva a mantener relaciones institucionales con una diversidad de organismos, para la solicitud de subvenciones (con la Dirección General de Comercio del Gobierno de Canarias o el Cabildo Insular de Tenerife), o la colaboración en proyectos (Sociedad de Desarrollo del Ayuntamiento Santa Cruz de Tenerife, la Cámara de Comercio de Santa Cruz, o la Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE), y con la Asociación Zona Mercado).

Fuente: Elaboración propia.

### **Fase 2. Identificación de las variables de valor**

El análisis de los intereses de los diferentes grupos de interés se ha llevado a cabo mediante 26 entrevistas personales y semiestructuradas a representantes de los distintos colectivos prioritarios, según el listado propuesto por el equipo directivo de la Cooperativa. El propósito de estas entrevistas es comprender el significado que tiene, para las personas que se relacionan o se ven afectadas por la Cooperativa, lo que para ellas supone la experiencia de interacción con la entidad, o lo que de ella resulta. Se ha utilizado como guión o protocolo de la entrevista el de Retolaza et al. (2016), adaptándolo a la realidad de la Cooperativa y a sus *stakeholders*.

Las entrevistas se realizaron de manera presencial (17) y telefónica (9), como medida de prevención por la pandemia del COVID-19. La duración osciló entre 14 y 39 minutos, siendo la media de 17,4 minutos. Esta técnica de recopilación de datos se llevó a cabo en los meses de julio y noviembre de 2020. En el Cuadro 25 se muestra una descripción de las entrevistas realizadas.

**Cuadro 25. Descripción de las entrevistas realizadas**

Grupo de interés	Número de entrevistas	Criterio de elección	Tiempo medio aproximado	Medio de entrevista	Período
Socios	7	Diversidad de actividades comerciales, antigüedad, cultural y género	16,4 minutos	Presencial (7)	Julio 2020
Trabajadores	5	Áreas: administración, asesoría, conserjería y limpieza	17 minutos	Presencial (5)	Julio y Noviembre 2020
Proveedores	6	Servicios, mantenimiento, telecomunicaciones y promoción, y publicidad	14,6 minutos	Presencial (2), Telefónico (4)	Julio y Noviembre 2020
Patrocinadores/ Colaboradores	1	Patrocinador de evento "Las Noches de la Recova".	30 minutos	Presencial (1)	Julio 2020
Otros mercados	1	Presidente Mercado de Abastos insular.	20 minutos	Presencial (1)	Julio 2020
Ayuntamiento de S/C de Tenerife	1	Alcalde	20 minutos	Telefónico (1),	Noviembre 2020
Instituciones	1	Institución con la que tiene una relación más frecuente	15 minutos	Telefónico (1)	Noviembre 2020
Organizaciones locales	4	Entidades a las que facilita la difusión de su labor	20 minutos	Presencial (1), Telefónico (3)	Julio y Noviembre 2020
<b>Total</b>	26		7 horas y 54 minutos	Presencial (17), Telefónico (9)	

Fuente: Elaboración propia.

Siguiendo las recomendaciones de la literatura sobre métodos cualitativos (Gioia et al., 2013), en una primera fase se analizaron las entrevistas de manera independiente, identificando áreas temáticas relacionadas con distintas dimensiones del valor social percibido por los *stakeholders*. Inicialmente se identificaron 27 variables de primer orden, codificadas empleando términos próximos a los utilizados por los propios entrevistados, como "de los mejores del mundo", "mantenimiento de lo autóctono" o "centro de compra" (Cuadro 26).

## Cuadro 26. Variables de valor de primer orden

---

1	Centro de compra
2	Servicios adicionales y de apoyo
3	Mantenimiento de lo autóctono
4	Cientela estable
5	Ubicación estratégica
6	De los mejores del mundo
7	Buena relación con la gerencia
8	Buena gestión de la gerencia
9	Medio de vida
10	Da valores y facilita las relaciones personales
11	Ayuda a captar a nuevos clientes
12	Mejora de la salud
13	Seguridad emocional
14	Seguridad laboral
15	Buen ambiente
17	Valoración del trabajador
18	Efecto arrastre
19	Seguridad de que van a colaborar
20	Colaboración
21	Sensibilización
22	Creación de redes externas
23	Visualización del trabajo
24	Recogida de alimentos
25	Foco turístico
26	Consumo local y de cercanía
27	Cesión de espacios

---

Fuente: Elaboración propia.

En una segunda fase, el listado de variables de primer orden fue discutido por los investigadores académicos del equipo mixto, y reformulado en un listado consensuado de variables de valor de segundo orden, utilizando un lenguaje técnico o científico que permitiera, en la etapa siguiente, vincularlo con *outputs* mensurables generados por la entidad y sobre los que se intuye que será posible obtener *proxies* externos a la misma (Cuadro 27).

**Cuadro 27. Descripción de las variables de valor de segundo orden**

	<b><i>Variables de valor</i></b>	<b><i>Descripción</i></b>
1	Atracción de clientes	Ayuda y facilita a los proveedores captar a nuevos clientes, y a diversificar el producto.
2	Servicios de apoyo	Servicios de apoyo prestados por la Cooperativa, como: asesoría jurídica o seguridad, apreciados por los socios.
3	Patrimonio histórico	Mantenimiento de lo tradicional, lo autóctono. Forma parte de la historia de la ciudad, es un lugar emblemático que posee una ubicación estratégica.
4	Liderazgo	Relación cercana, cordial, comprensiva y confiable del equipo directivo. Excelencia en la gestión.
5	Medio de vida	Permite a los colectivos con menores oportunidades sociales tener un medio de vida.
6	Relaciones sociales	Propicia las relaciones sociales entre los trabajadores, la comunidad local. Fomenta la creación de redes sectoriales.
7	Facilita la compra sana	Facilita la compra fresca diaria en la nevera.
8	Satisfacción laboral	Acogida, flexibilidad laboral, reconocimiento del trabajo, seguridad económica de los trabajadores.
9	Colaboración	Cesión de espacios, favorece la recogida de alimentos. Predisposición para colaborar.
10	Consumo local	Favorece el consumo de productos de alimentación regionales.

Fuente: Elaboración propia.

Esta descripción de variables de valor e intereses de los distintos colectivos se sintetiza en la matriz de intereses del Cuadro 28. Esta matriz permite visualizar la relación entre los intereses identificados por cada uno de los *stakeholders*.

El diálogo con los grupos de interés permitió precisar ciertos aspectos que permitirían incrementar el valor percibido por algunos colectivos, como son la doble norma, los horarios de trabajo de determinadas áreas funcionales de la empresa o bien el de los servicios externos.

**Cuadro 28. Matriz de intereses de los grupos de interés**

<i>Variables de valor</i>	<i>Stakeholders (*)</i>							
	TR	PR	SC	AY	PC	OM	OL	IT
Atracción de clientes		■						
Servicios de apoyo			■					
Patrimonio histórico		■	■	■	■			■
Liderazgo		■	■	■	■	■	■	■
Medio de vida			■					
Relaciones sociales	■		■	■		■		■
Facilita la compra sana	■		■					
Satisfacción laboral	■							
Colaboración							■	
Consumo local								■

(\*) **TR:** Trabajadores - **PR:** Proveedores - **SC:** Socios - **AY:** Ayuntamiento de Santa Cruz de Tenerife - **PC:** Patrocinadores - Colaboradores - **OM:** Otros mercados - **OL:** Organizaciones locales - **IT:** Instituciones

Fuente: Elaboración propia.

### **Fase 3. Valoración monetaria de las variables de valor**

Para la monetización de las variables de valor, se han identificado los *outputs* de la Cooperativa MNSA a ellas vinculados a través de un proceso de reflexión intersubjetivo, coparticipado por los investigadores miembros del equipo de AR, tomando de forma consensuada las decisiones sobre transformación de variables. Por su parte, para la selección de las *proxies*, o ítems externos que permiten realizar una aproximación al valor monetario que los *outputs* podrían tener, se ha atendido a la similitud o consideración del contexto social y temporal en el que los *outputs* se generan. Puesto que, en el Modelo de Análisis de Valor Social, la elección de las *proxies* se realiza aplicando el valor razonable (Retolaza y San José, 2018), se ha tomado como aproximación el precio de mercado de un *output* idéntico, o considerado similar por los expertos externos del equipo de AR, teniendo en cuenta la naturaleza específica del *output*. Los *outputs* y *proxies* propuestos se recogen en el Cuadro 29.

Por ejemplo, para los *outputs* de las variables de valor “servicios de apoyo” y “colaboración” se dispone de *outputs* idénticos intercambiados en el mercado, mientras que “atracción de clientes” y “relaciones sociales” se han equiparado a la divulgación de un anuncio patrocinado en Facebook y la pertenencia a un club social, respectivamente.

**Cuadro 29. Tabla de valoración**

Variable de valor	Stakeholder	Output	Valor output
Atracción de clientes	Colaboradores, Proveedores	Nº de proveedores y colaboradores que lo valoran	113
Servicios de apoyo	Socios	Nº socios que lo valoran	119
Patrimonio	Socios, Proveedores, Colaboradores, Ayuntamiento, Instituciones	Ayudas públicas para el mantenimiento del Patrimonio.	1
	Socios, Colaboradores, Ayuntamiento	Nº visitas de turistas <sup>(2)</sup>	73.770
	Socios, Instituciones,	Valor de ayuda pública para difusión	1
Liderazgo	Socios, Proveedores, Colaboradores, Organizaciones Locales, Instituciones, Ayuntamiento, Otros mercados	Facturación de proveedores regionales	523.140,48 €
	Socios, Organizaciones Locales, Otros Mercados	Nº de individuos que lo valoran	19
Medio de vida	Socios	Nº de socios que lo valoran	59
Relaciones sociales	Socios, Trabajadores, Ayuntamiento, Otros Mercados	Nº de socios y de trabajadores que lo valoran	95
		Nº de colectivos que lo valoran	2
Facilita la compra sana	Socios, Trabajadores	Nº de socios y de trabajadores que lo valoran	36
Satisfacción laboral	Trabajadores	Salarios netos del total de trabajadores	342.704,69 €
Colaboración	Organizaciones Locales	Nº de organizaciones locales que lo valoran	8
		Nº de organizaciones locales que lo valoran	1
		Ahorro de intereses de crédito comercial	145.800 €
Consumo local	Instituciones	Huella de carbono del transporte de los Kg de frutas y verduras vendidas <sup>(4), (5), (6)</sup>	698,15 Ton CO <sub>2</sub>

<sup>(1)</sup> El algoritmo de esta columna es output \* proxy. El valor monetario resulta de multiplicar las columnas “valor output” y “valor proxy”.

<sup>(2)</sup> Valor estimado, teniendo en cuenta que el 32,67% de los turistas generalistas, o no gastronómicos, visitan mercados gastronómicos (Dinamiza Asesores, 2017:42), y que el número de turistas alojados en Santa Cruz de Tenerife en 2019 ascendió a 226.221 (Instituto Canario de Estadística).

<sup>(3)</sup> Proyectos de difusión: “III Congreso internacional. Mudéjar patrimonio mundial “Los oficios del mudéjar: pasado, presente y futuro” (Ayuntamiento de Tobed), y “Estudio y difusión del Pastoralismo en el bien Pirineos-Monte Perdido IV” (Comarca de Sobrarbe).

<b>Proxy</b>	<b>Rango proxy</b>	<b>Valor atribuido</b>	<b>Fuente</b>	<b>Valor monetario<sup>(1)</sup></b>
Precio de un anuncio patrocinado en Facebook 5 días, para llegar a una audiencia de 15.000 personas	200 €	200 €	Facebook	22.600,00 €
Diferencia entre el coste anual de los servicios de asesoría, limpieza y seguridad y la cuota anual de socio a la Cooperativa	2.062,95 € - 7.510,95 € 151,56 € - 2.700 €	3.361,17 €	<a href="https://asesoria-fiscal.org/tenerife/">https://asesoria-fiscal.org/tenerife/</a> , <a href="https://www.habitissimo.es/presupuestos/limpieza/santa-cruz-de-tenerife">https://www.habitissimo.es/presupuestos/limpieza/santa-cruz-de-tenerife</a>	399.979,23 €
Ayudas para el mantenimiento, restauración y/o conservación de inmuebles de valor cultural	0 € - 10.000 €	10.000 €	Boletín Oficial de la Provincia de Santa Cruz de Tenerife núm. 87, lunes 20 de julio de 2020	10.000,00 €
Precio de entrada al Tenerife Espacio de las Artes	7 €	7 €	Tenerife Espacio de las Artes	516.390,00 €
Ayudas para proyectos de difusión de bienes declarados Patrimonio Mundial	11.071,43 € - 21.130,38 €	16.100,91 €	Resolución 6 de junio de 2019. Subsecretaría del Ministerio de Cultura y Deporte <sup>(3)</sup>	16.100,91 €
Diferencia entre la disposición a comprar y el precio de compra	15%	15%	Cooperativa del MNSA	78.471,07 €
Certificación en ISO 9001	1.400 € - 3.000 €	1.500 €	Empresas de certificación	28.500 €
Diferencia entre el Salario Mediano (anual) en la provincia de Santa Cruz de Tenerife y el Ingreso Mínimo Vital	13.762,41 €	13.762,41 €	Instituto Nacional de Estadística. Real Decreto-ley 20/2020, de 29 de mayo, por el que se establece el ingreso mínimo vital	676.112,27 €
Cuota anual a un Club Social en Santa Cruz de Tenerife	660 € - 928,08 €	794,04 €	Círculo de la Amistad, Club Náutico de Santa Cruz de Tenerife	75.433,80 €
Cuota anual a una asociación profesional	108 € - 576 €	342 €	Cuotas de 6 asociaciones profesionales insulares	684,00 €
Precio anual de transporte a domicilio de una caja de fruta y verdura fresca semanal	160 €	160 €	Empresa insular de reparto de fruta y verdura fresca, ecológica	5.760,00 €
Excedente del trabajador	59,7 %	59,7%	Trabajadores	204.480,47 €
Valor de los recursos aportados	18.000 €	18.000 €	Organizaciones locales	144.000,00 €
Valor de los alimentos donados	1.800 €	1.800 €	Organizaciones locales	1.800 €
Intereses de un crédito comercial por el valor de los recursos aportados	2,346 %	2,346 %	TAE máxima de la línea ICO Crédito Comercial vigente del 30/11/2020 al 06/12/2020	3.4230,47 €
Costo social del carbono	40,18 €/Ton CO <sub>2</sub> - 158,04 €/Ton CO <sub>2</sub>	99,11 €/Ton CO <sub>2</sub>	García Pérez (2019) Tipo de cambio €/€ Banco de España (2019)	69.191,85 €

<sup>(4)</sup> Según el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca (2020), en Canarias el consumo medio por persona en 2018 de frutas y de verduras fue de 87,2 kg y 50,23 kg, respectivamente.

<sup>(5)</sup> Huella de carbono del transporte estimada con la calculadora disponible en [alimentoskilometricos.org](http://alimentoskilometricos.org).

<sup>(6)</sup> El número medio de clientes del Mercado Nuestra Señora de África es de 20.384 por semana, según datos de la Cooperativa MNSA.

Fuente: Elaboración propia.

Los criterios seguidos para la selección de las *proxies* han sido los característicos del Modelo de Análisis del Valor Social (Retolaza et al, 2016): los costes o ahorros para la Administración Pública<sup>19</sup>, la unidad territorial en que se ubica la Cooperativa MNSA, y el período temporal concreto para el cual se reportan los datos, 2019.

Por ejemplo, para “ayudas para la conservación de inmuebles de valor cultural” se ha tomado como *proxy* “las subvenciones concedidas por el Cabildo de Tenerife”, y para “precio del transporte a domicilio de una caja de fruta”, el de las empresas que proveen el mismo servicio, ubicadas en la isla de Tenerife.

En cuanto a la elección del valor del *proxy*, en los casos en que la variabilidad de dicho valor ha sido alta, se ha tomado la puntuación centroide, por optimizar ésta la centralidad de la función de pertenencia (Retolaza et al., 2016). Éste ha sido el criterio seguido para la elección del valor de “servicios de apoyo” o “relaciones sociales”.

Finalmente, para la determinación monetaria de las variables de valor, se identifican los algoritmos relacionales entre los outputs y *proxies* (Retolaza et al, 2016), adoptando la forma de multiplicación en la mayor parte de los casos.

#### **Fase 4. Cálculo del Valor Social Integrado**

##### ***El Valor Social de Mercado***

Este valor, denominado también valor socioeconómico, representa el impacto económico generado por la actividad económico-productiva de la organización en el territorio, tanto el derivado de forma directa de su actividad –*valor socioeconómico directo*–, como el indirecto, por el efecto que sus compras a proveedores generan en la comunidad local. Este valor tiene la particularidad de que es transferido como contrapartida de un precio real de mercado, recogido en la contabilidad de la entidad.

##### ***El Valor Social de Mercado Directo***

El valor socio-económico directo, obtenido según Retolaza et al. (2016), asciende a 575.273,74 euros (Cuadro 30). Una parte de este valor es distribuido en forma de salarios a los trabajadores (342.704,69 €), cotizaciones a la Seguridad Social (127.106,11 €), retención del IRPF (13.285,75 €), e impuestos (18.147,68 €), a la Administración Pública, y resultado financiero (1.134,74 €) a los proveedores financieros. La parte del valor retenido en la organización es de 21.078,71 €.

---

<sup>19</sup> Se consideran buenos proxies por representar la disposición a pagar de la Administración, en representación de la sociedad.

### Cuadro 30. Valor Socio-Económico Directo

<b>Valor Socio-Económico Directo</b>	<b>575.273,74 €</b>
<b>Valor Añadido y Distribuido</b>	<b>484.195,03 €</b>
<i>Salarios netos</i>	342.704,69 €
<i>Dividendos</i>	0,00 €
<i>Seguridad Social</i>	127.106,11 €
<i>IRPF</i>	13.285,75 €
<i>Impuestos varios</i>	18.147,68 €
<i>IGIC</i>	-18.183,94 €
<i>Impuestos sobre beneficios</i>	0,00 €
<i>Proveedores financieros</i>	1.134,74 €
<b>Valor Añadido y Retenido</b>	<b>21.078,71 €</b>
<i>Reservas</i>	0,00 €
<i>Resultado sin distribuir</i>	21.078,71 €
<i>Amortizaciones</i>	0,00 €

Fuente: Elaboración propia.

### El Valor Social de Mercado Indirecto

El impacto social indirecto de la actividad económica representa la contribución de la Cooperativa al valor añadido de los proveedores locales. Para la cuantificación de este valor, es preciso, en primer lugar, analizar la cartera de proveedores de explotación e inversión de la entidad. Se comprueba que el 84,4% y el 96,5% de las compras a los proveedores de explotación y de inversión, respectivamente, las realiza a organizaciones de ámbito regional (Cuadro 31).

### Cuadro 31. Análisis de la cartera de proveedores de explotación y de inversión

	Regionales		No regionales	Total
	SA, SL	Otros		
Proveedores de explotación	235.383,99 €	103.460,36 €	62.808,16 €	401.652,51 €
Proveedores de inversión	116.270,84 €	68.025,29 €	6.781,00 €	191.077,13 €

Fuente: Elaboración propia.

Posteriormente, se realiza un análisis de la estructura de la distribución de valor de los proveedores locales de explotación y de inversión de la entidad a través de datos mercantiles<sup>20</sup>, obteniéndose unos índices de repercusión (Cuadro 32) que sirven de *proxy* para estimar la distribución de valor de los proveedores. Por ejemplo, teniendo en cuenta que la facturación total de proveedores de explotación locales en el año 2019 representó el 84,4% de las compras totales de la Cooperativa, se estima que el sumatorio de sueldos brutos correspondientes a esta facturación es de 92.949,98 €, que proviene de multiplicar la facturación de proveedores por 27,43%, el índice de repercusión que expresa la media de gastos de personal de los proveedores de la Cooperativa.

<sup>20</sup> Extraídos de la base de datos de la central de balances ibéricos (SABI). Se tomaron aquellos proveedores de explotación y de inversión que habían facturado a la Cooperativa un mínimo de 2.000 € en 2019.

### Cuadro 32. Índices de repercusión de proveedores de explotación e inversión

Descripción	Proveedores de explotación	Proveedores de inversión
<i>Facturación proveedores</i>	100,00%	100,00%
<i>Gastos de personal</i>	27,43%	49,04%
<i>Valor añadido</i>	35,90%	54,85%
<i>Resultado del ejercicio</i>	4,19%	3,64%
<i>Impuestos</i>	1,35%	0,35%

Fuente: Elaboración propia.

En el Cuadro 33 se recoge el valor socio-económico indirecto de 2019 de proveedores de explotación (129.451,73 €) y de inversión (108.999,46 €). De este valor, el retorno a las Administraciones Públicas en forma de cotizaciones a la Seguridad Social, retenciones del IRPF, impuestos, y el Impuesto General Indirecto Canario (IGIC) es de 64.165,96 €, en el caso de proveedores de explotación, y de 52.607,99 €, en el de proveedores de inversión.

### Cuadro 33. Valor Socio-Económico Indirecto

	Proveedores de explotación	Proveedores de inversión
Valor Socio-Económico Indirecto	129.451,73 €	108.999,46 €
Salarios netos	51.085,31 €	49.674,09 €
Seguridad Social	34.391,49 €	33.441,44 €
IRPF	7.473,18 €	7.266,73 €
IGIC	17.712,66 €	11.248,12 €
Impuestos	4.588,63 €	651,70 €
Resultado del ejercicio	14.200,46 €	6.717,38 €

Fuente: Elaboración propia.

### El Valor Social de No Mercado

El Valor Social Específico generado por la Cooperativa MNSA y percibido por sus grupos de interés se obtiene agregando el valor monetario de cada una de las variables de valor, 2.252.924,07 € (Cuadro 34).

### Cuadro 34. Valor social específico

Variables de valor	Valor monetario
<i>Atracción de clientes</i>	22.600,00 €
<i>Servicios de apoyo</i>	399.979,23 €
<i>Patrimonio</i>	542.490,91 €
<i>Liderazgo</i>	106.971,07 €
<i>Medio de vida</i>	676.112,27 €
<i>Relaciones sociales</i>	76.117,80 €
<i>Facilita la compra sana</i>	5.760,00 €
<i>Satisfacción laboral</i>	204.480,47 €
<i>Colaboración</i>	149.220,47 €
<i>Consumo local</i>	69.191,85 €
<b>Valor Social Específico</b>	<b>2.252.924,07 €</b>

Fuente: Elaboración propia.

## El Valor Social Integrado

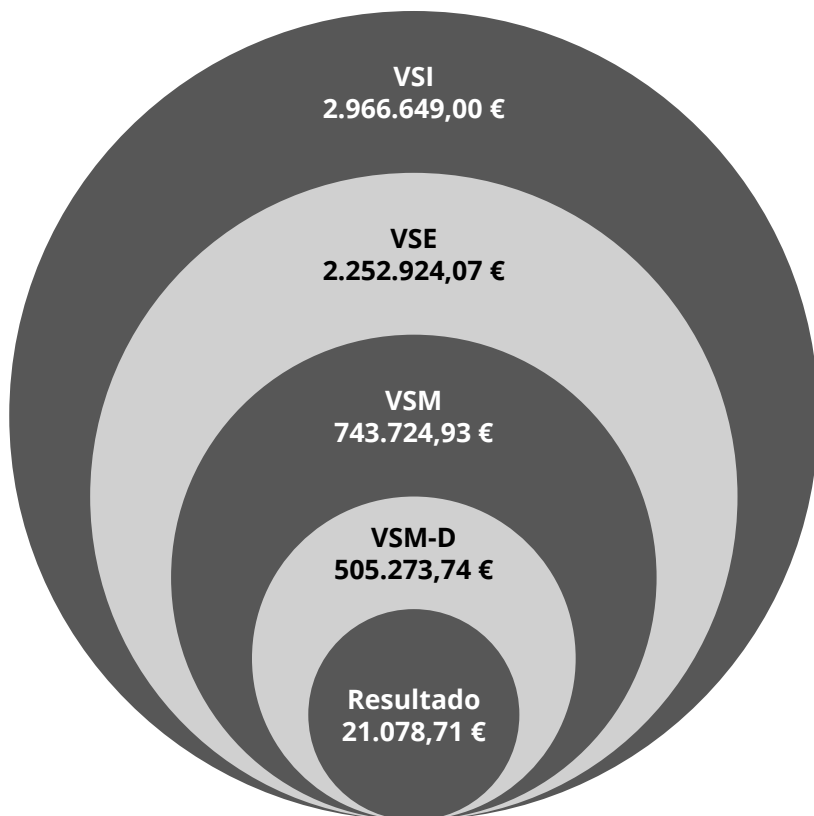
El Valor Social Integrado se obtiene al agregar los dos ecosistemas de valor, el Valor Social de Mercado y el Valor Social Específico (Retolaza et al., 2016). El Cuadro 35 muestra ambas tipologías de valor para la Cooperativa MNSA, ascendiendo en 2019 a 743.724,93 € y 2.252.924,07 €, respectivamente. La Figura 9 ofrece una representación gráfica de los distintos ecosistemas de valor, y permite visualizar la ampliación del valor social de la Cooperativa MNSA cuando se va más allá del valor económico para los propietarios del capital.

**Cuadro 35. Valor Social Integrado**

Ecosistemas de Valor	Valor monetario
<b>Valor Social de Mercado</b>	<b>743.724,93 €</b>
Valor Socio-Económico Directo	505.273,74 €
Valor Socio-Económico Indirecto	238.451,19 €
- Proveedores de explotación	129.451,73 €
- Proveedores de inversión	108.999,46 €
<b>Valor Social Específico</b>	<b>2.252.924,07 €</b>
<b>Valor Social Integrado</b>	<b>2.996.649,00 €</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 9. Ecosistemas de Valor Social de la Cooperativa Mercado Nuestra Señora de África**



**VSM-D:** Valor socio-económico directo    **VSE:** Valor Social Específico  
**VSM:** Valor social de mercado    **VSI:** Valor Social Integrado

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se ofrece una síntesis de los principales resultados obtenidos. En el Cuadro 36 se muestran los Ecosistemas del Valor Social Integrado de la entidad y sus principales componentes.

### Cuadro 36. Ecosistemas del Valor Social Integrado: principales componentes

<b>1. Valor Social de Mercado</b>	<b>743.724,93 €</b>
<b>1.1. Valor Socioeconómico Directo</b>	<b>505.273,74 €</b>
<b>Valor Añadido y Distribuido</b>	<b>484.195,03 €</b>
Salarios netos	342.704,69 €
Dividendos	0,00 €
Seguridad Social	127.106,11 €
IRPF	13.285,75 €
Impuestos varios	18.147,68 €
IGIC	-18.183,94 €
Impuestos sobre beneficios	0,00 €
Proveedores financieros	1.134,74 €
<b>Valor Añadido y Retenido</b>	<b>21.078,71 €</b>
Reservas	0,00 €
Resultado sin distribuir	21.078,71 €
Amortizaciones	0,00 €
<b>1.2. Valor Socioeconómico Indirecto</b>	<b>238.451,19 €</b>
<b>Proveedores de explotación</b>	<b>129.451,73 €</b>
Salarios netos	51.085,31 €
Seguridad Social	34.391,49 €
IRPF	7.473,18 €
Impuestos	4.588,63 €
IGIC	17.712,66 €
Resultado del ejercicio	14.200,46 €
<b>Proveedores de inversión</b>	<b>108.999,46 €</b>
Salarios netos	49.674,09 €
Seguridad Social	33.441,44 €
IRPF	7.266,73 €
Impuestos	651,70 €
IGIC	11.248,12 €
Resultado del ejercicio	6.717,38 €
<b>2. Valor Social Específico</b>	<b>2.252.924,07 €</b>
Atracción de clientes	22.600,00 €
Servicios de apoyo	399.979,23 €
Patrimonio histórico	542.490,91 €
Liderazgo	106.971,07 €
Medio de vida	676.112,27 €
Relaciones sociales	76.117,80 €
Facilita la compra sana	5.760,00 €
Satisfacción laboral	204.480,47 €
Colaboración	149.220,47 €
Consumo local	69.191,85 €
<b>VALOR SOCIAL INTEGRADO</b>	<b>2.996.649,00 €</b>

Fuente: Elaboración propia.

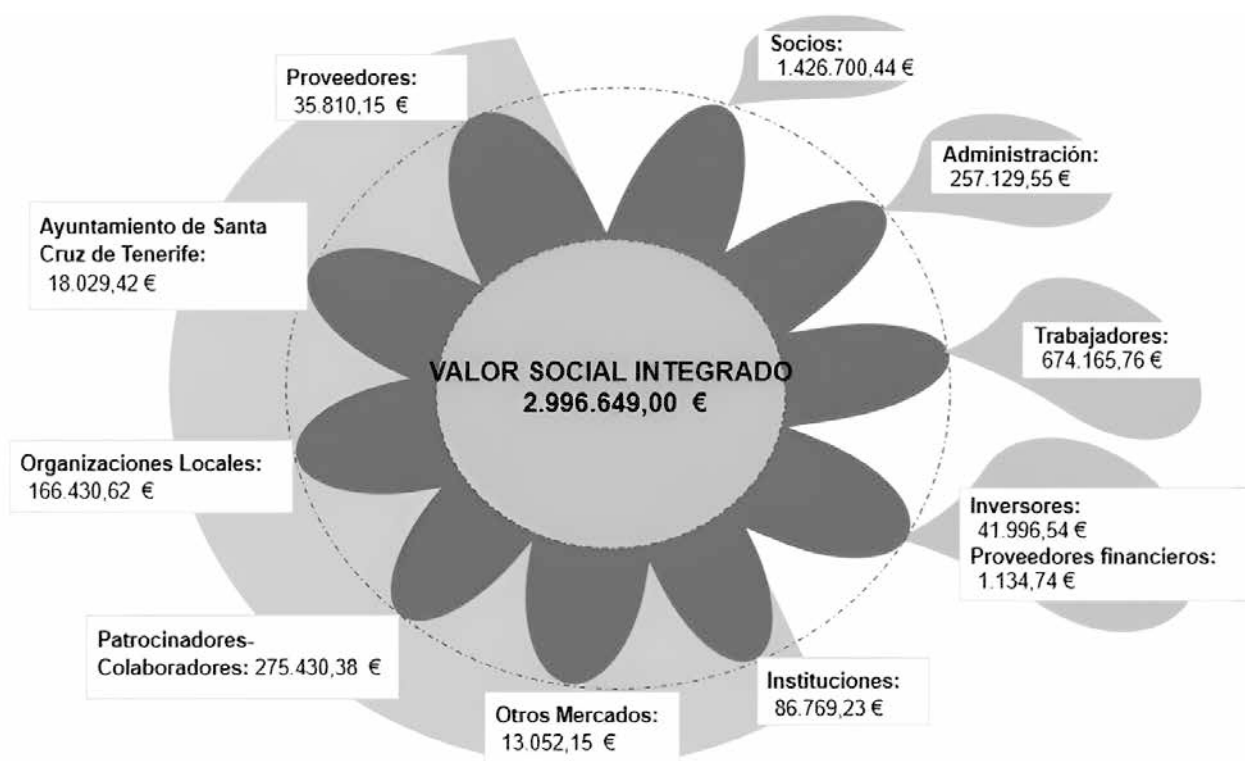
El Cuadro 37 recoge la desagregación de los ecosistemas del Valor Social de la Cooperativa entre sus *stakeholders*. En la Figura 10 se ha representado el Modelo Poliédrico de Análisis de Valor Social (Retolaza et al., 2016) para la entidad.

**Cuadro 37. Distribución del valor social de la Cooperativa Mercado Nuestra Señora de África a sus stakeholders**

<i>Stakeholders</i>	VSM	VSE	VSI	Porcentaje
<i>Trabajadores</i>	443.464,10 €	230.701,67 €	674.165,76 €	22,50%
<i>Inversores</i>	41.996,54 €		41.996,54€	1,40%
<i>Proveedores financieros</i>	1.134,74 €		1.134,74 €	0,04%
<i>Administración Pública</i>	257.129,55 €		257.129,55 €	8,58%
<i>Proveedores</i>		35.810,15 €	35.810,15 €	1,20%
<i>Socios</i>		1.426.700,44 €	1.426.700,44 €	47,61%
<i>Otros Mercados</i>		13.052,15 €	13.052,15 €	0,44%
<i>Ayuntamiento de Santa Cruz de Tenerife</i>		18.029,42 €	18.029,42 €	0,60%
<i>Patrocinadores / Colaboradores</i>		275.430,38 €	275.430,38 €	9,19%
<i>Organizaciones Locales</i>		166.430,62 €	166.430,62 €	5,55%
<i>Instituciones</i>		86.769,23	86.769,23 €	2,90%
<b>TOTAL</b>	<b>743.724,93 €</b>	<b>2.252.924,07 €</b>	<b>2.996.649,00 €</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 10. Modelo poliédrico de análisis de valor social de la Cooperativa Mercado Nuestra Señora de África**



Fuente: Elaboración propia.

### 3. Conclusiones

La aplicación del sistema de información ampliado de Retolaza et al. (2014, 2015, 2016) ha permitido obtener el Valor Social generado por la Cooperativa MNSA y percibido por sus grupos de interés en 2019, expresado en una única medida monetaria.

Los resultados alcanzados permiten comprobar que la Cooperativa transfiere un valor sin contrapartida de precio de mercado, del orden de 2.252.924,07 €. Por cada euro que la Cooperativa ingresa, devuelve 2,31 euros a la sociedad (Cuadro 38).

Atendiendo a la distribución del VSI de la Cooperativa entre sus grupos de interés, podría destacarse que los socios son el colectivo que percibe mayor valor social (47,61 % del VSI), seguido de los trabajadores (22,50%). Por su parte, la Administración Pública percibe un 12,08% del VSI, tanto en forma de retorno económico de la actividad productiva (8,58%) como en términos de Valor Social Específico (3,5%, percibido por el Ayuntamiento y otras Instituciones).

Por último, debe tenerse también en cuenta la dinamización de la Cooperativa a las organizaciones que operan en el entorno local. Este impulso lo realiza, por una parte, a través de las compras a empresas canarias para el desarrollo de la actividad productiva (1,20% del VSI) y, por otro, apoyando a las organizaciones del barrio y los patrocinadores y colaboradores (14,75% del VSI), sin contrapartida de mercado.

Por último, es conveniente considerar que la ampliación del registro de información interna permitiría mejorar la cuantificación del Valor Social Específico. Este aspecto es relevante de cara a su integración en la planificación estratégica, y la toma de decisiones orientada a impulsar el valor social estratégico. La integración en la estrategia de la Cooperativa de la información proporcionada en este informe reforzaría la generación de valor para la sociedad.

### Bibliografía

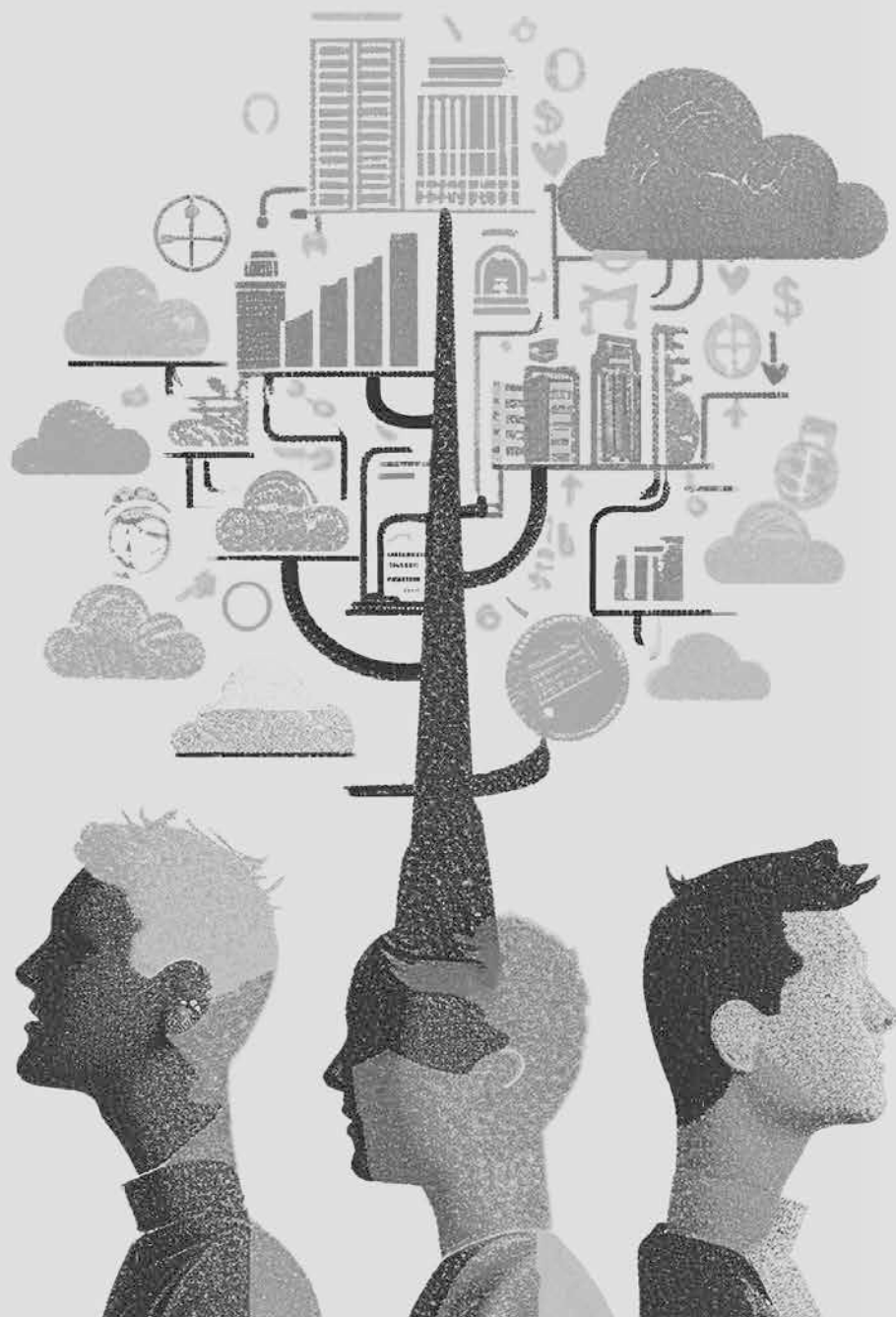
- AlSadaty, Aliaa, Dalila ElKerdany, Neveen Hamza, Sahar Imam, Tamer ElSerafi, y Mahmoud Abdallah. 2020. «Socio-spatial regeneration challenges in Attaba historic market, Cairo-Egypt». *Journal of Humanities and Applied Social Sciences*. <https://doi.org/10.1108/JHASS-11-2019-0078>
- Cantero Martín, Pedro A. 2007. «Feria y mercado en la provincia de Sevilla: el mercado como valor patrimonial». Actas I Jornadas de Historia y patrimonio de la provincia de Sevilla. Casa de la Provincia. Sevilla: Diputación Provincial, 406-421.
- Casares Ripol, Javier. 1999. «El papel de los mercados municipales en la vertebración económica y social de las ciudades». *Distribución y Consumo*, 23-27.
- Casares Ripol, Javier, y Alfonso Rebollo Arévalo. 1997. «Mercados minoristas tradicionales: Situación actual y alternativas de actuación». *Distribución y consumo* 7 (32): 75-114.
- Comisión Europea. 2013. «Herramienta del sistema europeo de indicadores turísticos para destinos sostenibles». *Luxemburgo. UE. Oficina de Publicaciones de la Unión Europea*. p 60.
- Costa, N, M Mackay, OM Perez, G Navarro, A Partridge, y A Portinaro. 2015. «Urban Markets: heart, soul, and motor of cities». *City of Barcelona Institut Municipal de Mercats de Barcelona (IMMB), Barcelona*.
- Crespi-Vallbona, Montserrat, Marta Domínguez Pérez, y Oscar Mascarilla Miró. 2019. «Urban food markets and their sustainability: the compatibility of traditional and tourist uses». *Current Issues in Tourism* 22 (14): 1723-43.
- Gioia, D.A., Corely, K.G., & Hamilton, A.L. (2013). Seeking qualitative rigor in inductive research: notes on the Gioia methodology. *Organizational Research Methods*, 16 (1), 15-31.

- Pothukuchi, Kameshwari y J. Kaufman. 1999. «Placing the food system on the urban agenda: The role of municipal institutions in food systems planning». *Agriculture and human values* 16 (2): 213-24.
- Retolaza, J.L, Ruiz-Roqueñi, M., San-José, L., & Barrutia, J. (2014). Cuantificación del valor social: propuesta metodológica y aplicación al caso de Lantegi Batuak. *Revista de servicios sociales*, 55, 17-33.
- Retolaza, J.L, Sánchez, P., Tarifa, P., Ruiz-Roqueñi, M., San-José, L., & Ayuso, S. (2015). Análisis del valor social de la Fundació Formació i Trebal: Una aproximación monetaria al cálculo del valor social. Cátedra Mango. Documento de trabajo 22, Barcelona.
- Retolaza, J.L., San-José, L., & Ruiz-Roqueñi, M. (2016). *Social Accounting for Sustainability: Monetizing the Social Value*. Springer Briefs in Business, Springer.

# Capítulo VI

.....

La monetización del valor social de una entidad de crédito. “Cajasiete, Caja Rural, Sociedad Cooperativa de crédito”



## 1. Los bancos cooperativos y la generación de valor social

Los bancos actúan como intermediarios financieros en la sociedad: crean y distribuyen valor ofreciendo servicios financieros a ahorradores e inversores. Según la teoría bancaria contemporánea, sus funciones principales son cotizar y valorar los activos financieros, monitorear prestatarios, gestionar los riesgos financieros y organizar el sistema de pagos (Scholtens, 2009). Los bancos desempeñan un papel clave en la economía (Belasri et al., 2020), afectando con su intermediación al tamaño, el momento o el lugar de las operaciones económicas (Alexopoulos & Goglio, 2013; Scholtens, 2006). Las externalidades que se derivan de la actividad bancaria son críticas para el desarrollo sostenible (Alexopoulos & Goglio, 2013), por estar vinculadas con la estabilidad del sistema financiero (Coco & Ferri, 2010), la convergencia regional (Alexopoulos & Goglio, 2013) o el bienestar social (Scholtens, 2006). En el modelo de desarrollo sostenible, tales externalidades han de ser incorporadas en la toma de decisiones, resultando pues necesaria su valorización por quienes resultan afectados (Alexopoulos and Goglio, 2013; Steurer et al., 2005).

El proceso de creación, distribución y transferencia de valor en las organizaciones (Chaves & Monzón, 2012), en los bancos en particular (Alexopoulos et al., 2012; Ayadi et al., 2010), viene determinado por cuatro factores principales: las estructuras de propiedad, los acuerdos de gobierno, la estructura de capital y los objetivos de negocio. Si bien la industria bancaria es heterogénea en relación con estas dimensiones, pueden distinguirse en ella dos grupos de entidades, los bancos de valor para el accionista (*shareholders value banks*, SHVB) y los bancos de valor para las partes interesadas (*stakeholders value banks*, STVB) (Ayadi et al., 2010). La diferencia fundamental entre ambos es que los SHVB ponen el foco en maximizar los intereses de los propietarios del capital, mientras que los STVB tratan de satisfacer los intereses de un grupo más amplio de partes interesadas (Ayadi et al., 2010), adoptando un enfoque más social (San-Jose et al., 2018).

Los bancos cooperativos son una forma específica de STVB, definidos como *“una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada”* (Alianza Cooperativa Internacional, 2015). Son bancos basados en los valores de la autoayuda, autorresponsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad (Alianza Cooperativa Internacional, 2015), y en los que la obtención del beneficio económico es un medio para asegurar la continuidad del negocio (Ayadi et al., 2010). La banca cooperativa pone en práctica sus valores siguiendo siete directrices o principios (Alianza Cooperativa Internacional, 2015), entre ellos la gestión democrática y participación económica de los miembros, la autonomía e independencia, la cooperación entre cooperativas o el interés por la comunidad. El Cuadro 38 recoge las principales características de estos bancos.

**Cuadro 38. Principales características de los bancos cooperativos**

Ámbitos	Descripción
1 <i>Objetivo principal</i>	Satisfacer los intereses de los socios y obtener un beneficio económico que permita la continuidad y el crecimiento del negocio.
2 <i>Estructura de propiedad</i>	Propiedad de los socios, que son ciudadanos privados y emprendedores locales y/o regionales.  Las participaciones de capital no pueden transferirse en el mercado secundario abierto, sino sólo entre socios, por lo que no pueden recibir ofertas hostiles.
3 <i>Gobernanza</i>	Basada en el principio de “un socio, un voto”, si bien los acuerdos de gobierno específicos que se adopten varían entre bancos cooperativos.
4 <i>Estructura de capital</i>	La principal fuente de capital es la retención del beneficio económico. El capital base no pertenece a la cohorte actual de socios. El capital se concibe como una dotación intergeneracional mantenida por el banco cooperativo a perpetuidad para el beneficio de los socios actuales y futuros.
5 <i>Relaciones de colaboración</i>	Generalmente forman parte de redes con una estructura integrada con una amplia cooperación vertical y horizontal. La institución central proporciona ciertos servicios y procesos de producción, especialmente en aquellos ámbitos en los que los beneficios de las economías de escala son significativos.
6 <i>Relación con la comunidad</i>	Los bancos cooperativos tienen una vocación compartida por prestar servicios bancarios a pequeñas y medianas empresas y familias, una vocación que se ve fomentada por una estrecha proximidad a los clientes como resultado del espíritu cooperativo.

Fuente: Elaboración propia basado en Ayadi et al. (2010).

Estos rasgos que los definen han permitido a los bancos cooperativos erigirse en palancas contra la exclusión financiera y el desequilibrio territorial (Carchano-Alcaraz et al., 2021; Lang et al., 2016), favorecer el impulso del capital social y el desarrollo económico local (Alexopoulos & Goglio, 2013; Chronopoulos et al., 2021; Coccoresse & Shaffer, 2021), mantener el crédito en los momentos de crisis (Carchano-Alcaraz et al., 2021; Ferri et al., 2014), o mostrar una especial resiliencia en situaciones adversas (Fiordelisi & Mare, 2014).

Los estudios que han examinado la contribución de los bancos cooperativos al bienestar social se han centrado en analizar la distribución de su valor añadido (Manetti & Bagnoli, 2013; San-Jose et al., 2018), los riesgos financieros que transfieren a la sociedad (San-Jose et al., 2018), las iniciativas sociales que comunican en sus informes no financieros (Scholtens, 2009), o los efectos de su actividad sobre la cohesión territorial (Carchano-Alcaraz et al., 2021), si bien sin considerar los intereses de quienes resultan afectados.

En el apartado siguiente se determina del Valor Social Integrado (VSI) en términos monetarios generado en 2022 por la Sociedad Cooperativa de Crédito Cajasiete, Caja Rural (en adelante, Cajasiete) y percibido por sus grupos de interés, aplicando el Modelo Poliédrico de Análisis del Valor Social (Retolaza et al., 2016).

## **2. El proceso de determinación del Valor Social Integrado de Cajasiete**

La determinación del VSI en 2022 se ha llevado a cabo sobre la base de la experiencia de aplicación en 2021 del Modelo Poliédrico a la entidad a través de un proceso de formación basado en el aprendizaje experiencial *Action Research Training Experience, ARTE* (Aguado et al., 2021).

Puesto que una parte de los resultados alcanzados con este proceso de investigación y formativo pueden mantenerse en los siguientes ciclos contables, no requiriéndose iterar el proceso mientras no se inicie un nuevo ciclo de planificación estratégica, el VSI generado por Cajasiete en 2022 se ha determinado sobre la base de dichos resultados.

En 2021, la presidencia y dirección general de Cajasiete vio la necesidad de disponer de información con la que gestionar el valor social que la entidad generaba y reforzar su rendición de cuentas a la ciudadanía.

Cajasiete decidió que la investigación participativa se complementara con un proceso formativo basado en el aprendizaje experiencial (Aguado et al., 2021) para garantizar que los ejecutivos que lideraban el proceso de determinación del VSI en la entidad pudieran generar información del VSI en futuros ejercicios.

### ***Fase previa. Formación del equipo de trabajo y programación del proyecto***

En el mes de septiembre de 2021, conforme al enfoque de investigación y formación participativa del proyecto, se constituyó un equipo de trabajo mixto, integrado por los investigadores académicos del proyecto y los ejecutivos de Cajasiete que lideraban la determinación del VSI de la entidad.

El proyecto de investigación-formación se programó para finalizarlo en marzo de 2023. En el Cuadro 39 se muestran las actividades realizadas en cada una de las sesiones calendarizadas, que se desarrollaron en la sede de la entidad. Los documentos estratégicos y programáticos que sirvieron de base para el proyecto de investigación-formación fueron los de 2020, y se reemplazaron por los de 2021 cuando estuvieron disponibles (junio de 2022).

**Cuadro 39. Las etapas de Action Research Training Experience en Cajasiete**

Sesión	Actividades realizadas	Fecha	Dedicación
Sesión 0	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formación del equipo de trabajo</li> <li>Programación del trabajo</li> </ul>	21-09-2021	2 horas
Sesión 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formación global del proceso</li> <li>Diseño del mapa de stakeholders</li> </ul>	05-10-2021	6 horas
Sesión 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión del mapa de stakeholders</li> <li>Selección de interlocutores</li> <li>Preparación para las entrevistas</li> </ul>	09-11-2021	6 horas
Sesión 3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Preparación para la determinación del Valor Social de Mercado</li> </ul>	14-12-2021	2 horas
Sesión 4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Apoyo por videoconferencia</li> </ul>	18-01-2022	2 horas
Sesión 5	<ul style="list-style-type: none"> <li>Análisis preliminar de entrevistas realizadas</li> </ul>	24-03-2022	2 horas
Sesión 6	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificación de variables de valor</li> </ul>	21-04-2022	6 horas
Sesión 7	<ul style="list-style-type: none"> <li>Validación de variables de valor</li> <li>Obtención de matriz de variables de valor</li> <li>Identificación de outputs</li> </ul>	12-07-2022	6 horas
Sesión 8	<ul style="list-style-type: none"> <li>Validación de outputs y proxis</li> </ul>	13-09-2022	6 horas
Sesión 9	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formación sobre las utilidades del Valor Social Integrado para la toma de decisiones estratégicas y la comunicación de la información no financiera</li> </ul>	17-10-2022	6 horas
Sesión 10	<ul style="list-style-type: none"> <li>Presentación de resultados</li> </ul>	31-03-2023	2 horas

Fuente: Elaboración propia.

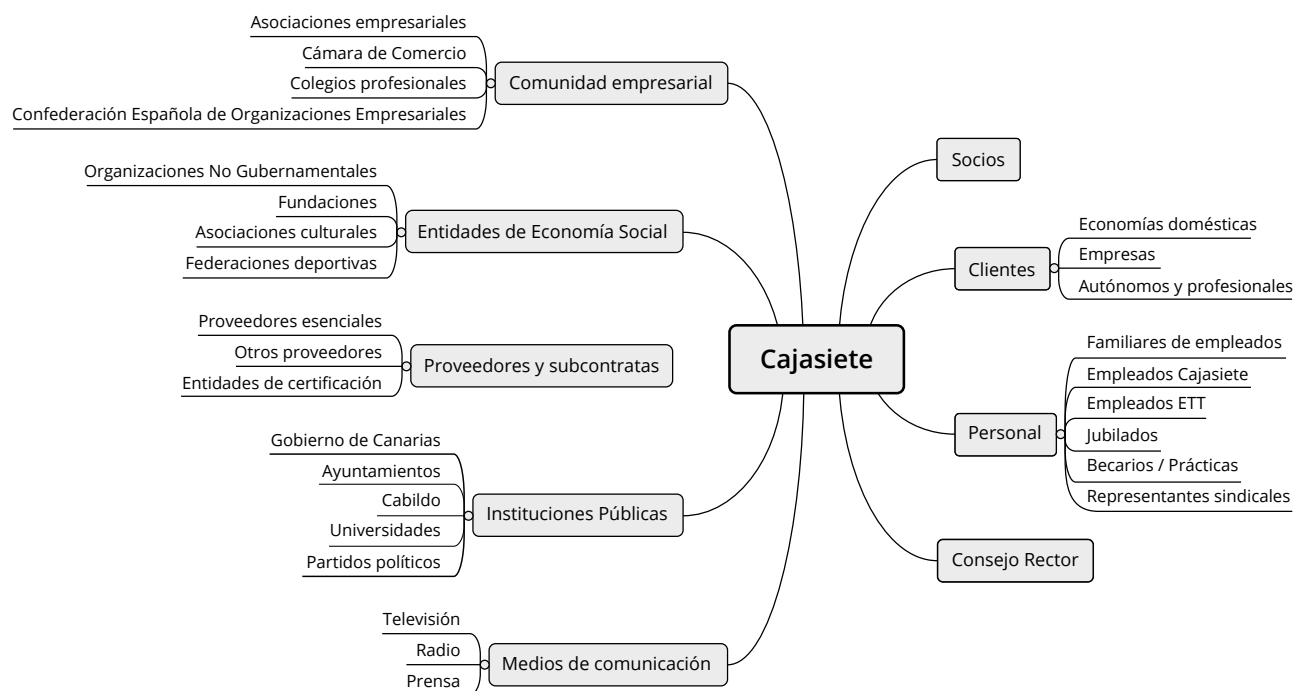
Los hallazgos encontrados en las tres primeras etapas del proceso de monetización del VSI de Cajasiete con ARTE en 2021, relativos a los grupos de interés, las variables de valor y los *outputs* y proxis para su monetización, se mantendrían en los siguientes ciclos contables, y se revisarían cuando se iniciara un nuevo ciclo de planificación estratégica. Para la determinación del VSI generado por la entidad en cada nuevo ejercicio contable, bastaría con iterar la Fase 4 del proceso de monetización del VSI, tomando los datos de la contabilidad económico-financiera y datos internos de los *outputs* del ejercicio en cuestión.

### **Fase 1. Identificación de los grupos de interés**

La identificación de los grupos de interés de Cajasiete se llevó a cabo tomando como base la información del plan estratégico del período 2021-2023, las declaraciones de misión, visión y valores, el informe de relación con grupos de interés, el balance social y memoria de compromisos de 2020 e información interna sobre las relaciones institucionales y colaboraciones con la sociedad de la entidad.

En octubre de 2021 se desarrolló una sesión formativa en la que el profesorado planteó a los ejecutivos participantes contenidos que facilitarían resolver el problema de identificar los grupos de interés de la entidad. El diálogo y posteriores interacciones entre los ejecutivos y el profesorado permitieron a los participantes de Cajasiete esbozar un primer mapa de grupos de interés. El mapa de *stakeholders* de la entidad fue validado internamente en el mes de noviembre de 2021 (Figura 11). El Cuadro 40 recoge una descripción de los grupos de interés y el tipo de relación que Cajasiete mantiene con cada uno de ellos.

**Figura 11. Mapa de stakeholders de Cajasiete**



Fuente: Elaboración propia.

**Cuadro 40. Descripción de los stakeholders de Cajasiete**

Stakeholders	Descripción
<i>Clientes</i>	Cajasiete satisface las necesidades financieras de economías domésticas, autónomos y organizaciones, principalmente de la sociedad canaria. Desarrolla actividades en el ámbito de la banca universal, focalizadas en particulares y pequeñas y medianas empresas.
<i>Personal</i>	378 personas mantienen una relación laboral con Cajasiete. Desarrollan actividades directamente relacionadas con la misión de la entidad, actividades de soporte y actividades para garantizar el cumplimiento normativo específico del sector y la atención al cliente.
<i>Proveedores</i>	Entidades, autónomos y profesionales que prestan servicios a Cajasiete, colaborando e implicándose en la consecución de su misión y objetivos. Son mayoritariamente entidades de ámbito local que prestan servicios esenciales para el ejercicio de la actividad financiera (central bancaria, servicios informáticos, seguros), servicios auxiliares (seguridad, servicios jurídicos, mantenimiento, telecomunicaciones), y proporcionan soporte a los estándares de certificación de Cajasiete.
<i>Instituciones públicas</i>	Organizaciones de la Administración Pública de distintos niveles territoriales (Ayuntamientos, Cabildos, Gobierno de Canarias) y Universidades a las que Cajasiete apoya en el desarrollo de sus iniciativas y proyectos socioculturales, económicos y medioambientales.
<i>Entidades de economía social</i>	Fundaciones, federaciones deportivas, asociaciones culturales y Organizaciones No Gubernamentales a las que Cajasiete apoya en el desarrollo de su misión social.
<i>Medios de comunicación</i>	Entidades de la radio, prensa y televisión que divulgan en la sociedad canaria notas informativas y promocionales de Cajasiete.

<i>Comunidad empresarial</i>	Asociaciones y confederaciones empresariales, colegios profesionales y Cámaras de Comercio a las que Cajasiete apoya en el ejercicio de la actividad socioeconómica que desarrollan.
<i>Socios</i>	Personas físicas o jurídicas, públicas o privadas, nacionales o extranjeras, y comunidades de bienes, con los límites y requisitos establecidos en los Estatutos de la entidad y en la legislación vigente. En el año 2021, la cifra de socios es de 56.801 personas.
<i>Consejo Rector</i>	Órgano colegiado de gobierno, gestión y representación de Cajasiete. Lo componen once miembros titulares o consejeros, encargados de la alta gestión, supervisión de los directivos y representación de la entidad.

Fuente: Elaboración propia.

## **Fase 2. Identificación de las variables de valor**

En la segunda fase del proceso de determinación del VSI de Cajasiete, se realizaron entrevistas semiestructuradas a representantes clave de los distintos grupos de interés, deliberadamente seleccionados (Retolaza et al., 2016). Teniendo en cuenta el propósito de este proyecto de investigación-formación, en la sesión formativa de noviembre de 2021 el profesorado planteó, como criterios del muestreo cualitativo, los siguientes:

Cada grupo de interés debía de quedar representado con tantas facetas como fuese posible, ya que las heterogeneidades presentes en un grupo podrían afectar a la percepción del valor generado por la entidad (Retolaza et al., 2016).

Los interlocutores debían tener un amplio conocimiento de la potencial aportación de valor de la entidad y habrían de ocupar una posición central en el grupo de interés.

Los interlocutores debían de tener voluntad y capacidad para aportar información.

Siguiendo estos criterios, los ejecutivos participantes de Cajasiete proporcionaron un listado de 70 interlocutores potenciales. Del listado inicial de interlocutores, 56 de ellos manifestaron su disponibilidad para colaborar. Este número se estimó adecuado, ya que se considera apropiado realizar entre 15 y 20 entrevistas en entidades de menos de 250 trabajadores (Retolaza et al., 2016).

Las entrevistas fueron realizadas por los miembros académicos y los ejecutivos de Cajasiete integrantes del equipo de trabajo mixto en los meses de febrero, marzo y abril de 2022. El profesorado estableció como criterios de asignación de los interlocutores los siguientes. En primer lugar, los ejecutivos de la entidad participantes en el proyecto de investigación-formación entrevistarían a aquellos interlocutores cuya respuesta no pudiera verse afectada por el hecho de ser el entrevistador un representante de Cajasiete. En segundo lugar, el profesorado entrevistaría, al menos, a un representante de cada grupo de interés.

El propósito de estas entrevistas es comprender el significado que tiene para las personas entrevistadas y la organización a la que representan la experiencia de interacción con Cajasiete, o lo que resulta de dicha interacción. Para las entrevistas se siguió el protocolo de Retolaza et al. (2016), adaptándolo previamente a la realidad de la sociedad cooperativa de crédito y sus grupos de interés.

La información obtenida fue triangulada con los documentos estratégicos y programáticos de la cooperativa de crédito y con la información obtenida por los académicos mediante la observación directa, para garantizar la robustez en esta fase de investigación cualitativa (Flick et al., 2004).

Una síntesis de estas entrevistas, agrupadas por grupos de interés, se muestra en el siguiente Cuadro 41.

**Cuadro 41. Síntesis de las entrevistas realizadas**

Grupo de interés	N° de entrevistas	Género		Modalidad			Duración		Entrevistador	
		M	F	Presencial	Videoconferencia	Teléfono	Total	Media	Cajasiete	CESCO
Clientes	6	3	3	0	3	3	52min 02seg	08min 23seg	5	1
Personal	24	13	11	7	12	5	6h 43min 15seg	17min 18seg	1	23
Proveedores	13	9	4	7	5	1	2h 18min 28seg	11min 32seg	12	1
Instituciones Públicas	3	2	1	1	2	0	1h 06min 32seg	22min 11seg	2	1
Entidades de economía social	4	3	1	3	1	0	01h 03min 36seg	15min 36seg	3	1
Medios de comunicación	2	2	0	1	1	0	15min 51seg	07min 25seg'	2	0
Comunidad empresarial	3	3	0	0	3	0	47min 03seg	15min 01seg	1	2
Consejo Rector	1	1	0	1	0	0	09min 51seg	09min 51seg	1	0
Total	56	36	20	20	27	9	13h 26min 18seg	14min 14seg	27	29

Fuente: Elaboración propia.

En la etapa de estructuración analítica del enfoque fenomenológico, los académicos analizaron primero la información de manera independiente, identificando las áreas temáticas relacionadas con las distintas dimensiones de valor social percibido por los *stakeholders*, integrando expresiones sinónimas, afines o con fuertes similitudes en cada una de ellas (Gioia et al., 2013). Posteriormente, discutieron las áreas temáticas de primer orden identificadas individualmente, para evitar sesgos en la interpretación de los datos (Flick et al., 2004). Los académicos consensuaron un listado de 21 variables de primer orden (Cuadro 42), designadas utilizando términos próximos a los empleados por los propios entrevistados, tales como "canariedad", "participación proactiva" o "predisposición a la escucha".

#### Cuadro 42. Variables de valor de primer orden

Variables de valor de primer orden	
1	Apoyo
2	Colaboración
3	Hace posibles acciones que no son urgentes
4	Proyectos concretos que apoya
5	Predisposición a la escucha
6	Buen ambiente laboral y compañerismo
7	Rural
8	Canariedad
9	Sinergias
10	Refuerzo de marca
11	Cercanía
12	Relación personal
13	Implicación, coordinación foco en el cliente
14	Participación proactiva
15	Comunicación
16	Entendimiento
17	Empatía y flexibilidad
18	Diálogo
19	Confianza, seguridad
20	Fiabilidad
21	Aprendizaje

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, los académicos trabajaron de forma independiente, reformulando las variables de valor de primer orden consensuadas en una lista de variables de valor de segundo orden, expresadas utilizando un lenguaje técnico que permitiera, en la fase posterior, conectarlas con productos cuantificables producidos por Cajasieta y para los cuales estimaban que sería plausible obtener proxis externos. Finalmente, discutieron las variables de valor de segundo orden identificadas individualmente, consensuando una lista de 11 variables (Cuadro 43) con los ejecutivos de la entidad participantes en julio de 2022.

**Cuadro 43. Variables de valor de segundo orden**

Variables de valor de segundo orden		Descripción
1	Apoyo y participación	Proporciona recursos que permiten desarrollar acciones a las entidades de economía social, la comunidad empresarial y los medios de comunicación, acometer proyectos socioculturales a las instituciones públicas, y apoyar el sector rural del archipiélago. Su participación proactiva en grupos de trabajo y en órganos de decisión es valorada por los proveedores y las entidades de economía social, respectivamente.
2	Proximidad territorial	El desarrollo de la actividad económica bancaria con apego al territorio posibilita la dinamización de la economía local y la cohesión territorial.
3	Oportunidades de negocio	La colaboración con la entidad facilita la creación de sinergias entre organizaciones, el aumento del alcance a clientes y disponer de un mejor conocimiento del mercado canario. Colaborar con y trabajar en Cajasieta proporciona y refuerza el prestigio y la reputación de los proveedores, entidades de economía social, comunidad empresarial y el personal.
4	Trato cercano y empático	Relaciones personales cercanas con los clientes, personal, proveedores, instituciones públicas, comunidad empresarial y medios de comunicación. Comunicación fluida y bidireccional, comprensión de los problemas que son ajenos a Cajasieta.
5	Confianza	Fiabilidad económica, técnica y personal.
6	Aprendizaje y desarrollo	Permite el crecimiento y el desarrollo personal y profesional del personal y los proveedores.
7	Condiciones y ambiente laboral	La relación laboral con la entidad proporciona estabilidad económica y facilita la conciliación familiar y social del personal. Los trabajadores valoran no sólo la menor presión laboral, sino también el compañerismo y el buen clima laboral en esta entidad financiera.
8	Reconocimiento	Reconocimiento a la persona y al trabajo realizado.
9	Sentimiento de pertenencia	Orgullo de formar parte de Cajasieta, por la labor social que realiza y la seriedad con la que trabaja la entidad.
10	Oferta competitiva	Profesionalidad, buenas condiciones y facilidades crediticias, productos financieros competitivos.
11	Responsabilidad ética y financiera	Uso ético de los recursos financieros

Fuente: Elaboración propia.

Esta descripción de variables de valor e intereses de los distintos colectivos se sintetiza en la matriz de intereses del Cuadro 44. Esta matriz permite visualizar la relación entre los intereses identificados por cada uno de los *stakeholders*.

**Cuadro 44. Matriz de intereses de los grupos de interés**

Variables de valor	Stakeholders(*)								
	CL	PE	PR	IP	ES	MC	CE	SO	CR
1 <i>Apoyo y participación</i>									
2 <i>Proximidad territorial</i>									
3 <i>Oportunidades de negocio</i>									
4 <i>Trato cercano y empático</i>									
5 <i>Confianza</i>									
6 <i>Aprendizaje y desarrollo</i>									
7 <i>Condiciones y ambiente laboral</i>									
8 <i>Reconocimiento</i>									
9 <i>Sentimiento de pertenencia</i>									
10 <i>Oferta competitiva</i>									
11 <i>Responsabilidad ética y financiera</i>									

(\*) CL: Clientes - PE: Personal - PR: Proveedores - IP: Instituciones Públicas – ES: Entidades de economía social - MC: Medios de comunicación – CE: Comunidad empresarial - SO: Socios – CR: Consejo Rector

Fuente: Elaboración propia.

### **Fase 3. Valoración monetaria de las variables de valor**

En la tercera fase del proceso de determinación del VSI de Cajasiete, la identificación de los *outputs* de la cooperativa de crédito vinculados a las variables de valor y la asignación de proxis se realizó por los investigadores de manera independiente, y se tomó como base los detalles proporcionados por los interlocutores en las entrevistas de la fase previa (Flick et al., 2004). La selección de los proxis se basó en la consideración de los precios de mercado de los *outputs* suministrados por la entidad u *outputs* alternativos considerados equiparables, en los costes evitados gracias a los servicios prestados por la cooperativa de crédito, y en las valoraciones realizadas por la Administración Pública. En aquellos casos en los que no fue posible identificar un proxi adecuado, se utilizó el coste realizado por la entidad, suponiendo que el valor generado se corresponde como mínimo con el gasto incurrido. Se consideraron a su vez los proxis propuestos por los *stakeholders* en la fase de entrevistas (Retolaza et al., 2016).

Todos los proxis se diseñaron referenciados a la unidad territorial en que se ubica la cooperativa de crédito, y el período temporal para el que se reportan los datos. No se recolectaron datos de *inputs* sociales, puesto que la entidad no recibe ningún tipo de subvención. Los *outputs* y proxis fueron validados por los ejecutivos de Cajasiete que participaban en el proyecto de investigación-formación en septiembre de 2022.

Cajasiete facilitó los datos de todos los *outputs* actualizados a 2022 para aquellos *outputs* que en 2021 suponían el 97% de la generación de VSNM de la entidad (depósitos de las instituciones públicas en Cajasiete, depósitos de clientes públicos en Cajasiete, créditos concedidos a los trabajadores y créditos concedidos a los autónomos, profesionales y pequeñas y medianas empresas), y del año 2021 en el resto de los casos. Los datos de los proxis se recopilaban a través de búsquedas en Internet en fuentes de datos secundarias.

A continuación, se muestra la monetización de cada una de las variables de valor.

#### **1. Apoyo y participación**

En el Cuadro 45 se recogen los indicadores utilizados para monetizar esta variable y sus correspondientes valores, referidos a 2021.

**Cuadro 45. Tabla de valoración de la variable de valor “apoyo y participación” (\*)**

Output	Valor output	Proxy	Valor proxy	Fuente proxy
Nº de personas beneficiarias del piso cedido	5	Ayuda media anual al alquiler del Gobierno de Canarias	2.749,84 €	Instituto Canario de la Vivienda <sup>1</sup>
Nº de consultas médicas privadas atendidas	7	Precio de una consulta médica privada	90,00 €	Consulta de precios de sesión de consulta de médico privado <sup>2</sup>
Nº de cursos de formación recibidos	7	Precio de curso de formación de 20 horas de duración	103,29 €	FOESCO Cursos bonificados <sup>3</sup>
Nº de desplazamientos a Gran Canaria realizados	10	Precio de billete de transporte ida y vuelta a Gran Canaria	34,00 €	Empresas de transporte marítimo y aéreo Naviera Armas y Binter <sup>4</sup>
Nº de horas de visitas a otras entidades	7	Precio de curso de formación práctica	50,00 €	Fundación General de la Universidad de La Laguna <sup>5</sup>
Nº de horas de apoyo proporcionadas a la organización del encuentro deportivo	15	Salario/hora de gestor deportivo	17,10 €	Consulta de salarios de gestor deportivo <sup>6</sup>
Nº horas dedicadas por el personal a la participación en tertulias de radio	10	Salario/hora de personal de radiotelevisión	17,78 €	Convenio colectivo de la Corporación de Radio Televisión Española, S.M.E., SA. <sup>7</sup>
Nº de ferias promocionales de artesanía apoyadas	9	Precio medio de anuncio publicitario en prensa y radio, durante una semana	1.611,75 €	Consulta de medios de radio y prensa regional <sup>8</sup>
Nº de promociones desinteresadas de iniciativas de otras entidades, realizadas en redes sociales	160	Coste de anuncio en redes sociales a seguidores de Cajasieta	57,71 €	Consulta de coste por mil (CPM) en redes sociales <sup>9</sup>
Línea de ayuda a la Cámara de Comercio de Lanzarote	1	Precio de la edición de revista económica	450,00 €	Consulta de precios de edición de revistas económicas <sup>10</sup>
Nº de Áreas Culturales de Ayuntamientos apoyadas	5	Premio de concurso público cultural	812,50 €	Gobierno de Canarias. Oficina de apoyo al sector cultura <sup>11</sup>
Nº de Áreas de Fiestas de Ayuntamientos apoyadas	5	Ayuda media al mantenimiento del patrimonio cultural inmaterial	9.000,00 €	Gobierno de Canarias. Subvenciones para la conservación del patrimonio cultural inmaterial <sup>12</sup>
Volumen de anticipos de ayuda a los productores de plátano IGP Canarias	4.125.284,04€	Mejora de las condiciones financieras del producto respecto a los préstamos a autónomos y pymes	2,391%	Cajasieta
Nº de noticias entregadas a medios de prensa	124	Precio de anuncio a media página en prensa	1.181,00 €	Medio de prensa regional El Día <sup>13</sup>
Nº de horas de participación en grupos de trabajo	24	Salario/hora de personal tecnológico	11,03 €	Gobierno de Canarias. Convocatoria de Subvenciones para la Incorporación de Personal Innovador al Tejido Productivo (IPI 2017) <sup>14</sup>
Nº de horas de participación en reuniones	12	Salario/hora de personal directivo de ONG	33,10 €	Consulta de salario bruto de personal directivo de ONG <sup>15</sup>

(\*): Datos de los *outputs* referidos a 2021.

<sup>1</sup> Resolución del presidente del Instituto Canario de la Vivienda por la que se dispone el tercer abono de las subvenciones del programa de ayuda al alquiler de la vivienda, modalidades joven y general, para el período 2020-2021.

<sup>2</sup> Consulta realizada en <https://fr.april-international.com/es/salud-en-los-viajes/preparativos-para-acudir-al-medico-en-espana>, en octubre de 2022

<sup>3</sup> Consulta realizada en <https://www.cursosbonificados.org.es/>, en octubre de 2022

<sup>4</sup> Consulta en <https://www2.bintercanarias.com/es> y <https://www.navieraarmas.com/> en septiembre realizada de 2022.

<sup>5</sup> Curso de extensión universitaria sobre creación y gestión web con WordPress.org de 8 horas de duración. Consulta realizada en noviembre de 2022.

<sup>6</sup> Consulta realizada en <https://unisport.es/>, en octubre de 2022

<sup>7</sup> Resolución de 15 de diciembre de 2020, de la Dirección General de Trabajo, por la que se registra y publica el III Convenio colectivo de la Corporación de Radio Televisión Española, S.M.E., SA. BOC núm. 332, 22-12-2020. Grupo I - Subgrupo I, mayor grado de especialización.

<sup>8</sup> Consulta del precio de 1 cuña de publicidad de 20 segundos, 5 veces al día, 7 días a la semana en las emisoras de radio Cadena Dial, Cadena Cope, Cadena Ser, en septiembre de 2022. Consulta realizada en el medio de prensa El Día del precio de anuncio a media página, en septiembre de 2022.

	<b>Algoritmo</b>	<b>Valor monetario</b>	<b>Atribución</b>	<b>Stakeholders que reciben valor</b>
	Nº de personas beneficiarias * Ayudas al alquiler del Gobierno de Canarias	13.749,20€	100%	Entidades de economía social
	Nº de consultas médicas atendidas * Precio de consulta	630,00 €	100%	Entidades de economía social
	Nº de cursos de formación * Precio de curso de formación	723,03 €	100%	Entidades de economía social
	Nº de desplazamientos a Gran Canaria * Precio viaje ida y vuelta	340,00 €	100%	Entidades de economía social
	Nº de horas de visitas * Precio de curso de formación práctica	350,00 €	100%	Entidades de economía social
	Nº de horas de apoyo recibidas * Salario/hora de gestor deportivo	256,50 €	100%	Entidades de economía social
	Nº de horas de participación en tertulias * Salario/hora de personal de radiotelevisión	177,80%	100%	Medios de comunicación
	Precio medio de anuncio publicitario * Precio de anuncio publicitario en radio y prensa	14.505,75 €	100%	Instituciones Públicas
	Nº de promociones desinteresadas en redes sociales de iniciativas de otras entidades * Coste por mil en redes sociales * Nº de miles de seguidores de Cajasieta en redes sociales	9.233,69 €	100%	Instituciones Públicas
	Líneas de ayuda a la edición * Precio de edición de revistas	450,00 €	100%	Comunidad empresarial
	Nº de Áreas Culturales de Ayuntamientos * Premio de concurso cultural	4.062,50 €	100%	Instituciones Públicas
	Nº de fiestas promocionadas * Ayuda media al mantenimiento del patrimonio cultural inmaterial	45.000,00 €	100%	Instituciones Públicas
	Volumen de anticipos concedidos * Mejora de las condiciones financieras del producto respecto a préstamos a autónomos y pymes	98.635,54 €	100%	Personal
	Nº de noticias entregadas a medios de prensa * Precio de anuncio a media página	146.444,00 €	100%	Medios de comunicación
	Nº de horas de participación en grupos de trabajo * Salario/hora de tecnólogo	264,72 €	100%	Proveedores
	Nº de horas de participación de reuniones * Salario/hora de personal directivo	397,20 €	100%	Entidades de economía social

<sup>9</sup> Los Costos Por Mil (CPM) de Facebook, Instagram y Twitter ascienden a 1,046 €, 0,996 € y 3,486 €, respectivamente (<https://www.dosmedia.com/precio-publicidad-redes-sociales>). El número de seguidores de Cajasieta es de 43.517, 29.886 en Facebook, 8.461, en Instagram y 5.170 en Twitter.

<sup>10</sup> Consulta realizada en <https://www.3ciencias.com/precios-de-publicacion> y <https://www.zaask.es/cuanto-cuesta/diseno-editorial>, en septiembre de 2022

<sup>11</sup> Consulta del Premio Literario UNED de relato corto para jóvenes escritores, XI Certamen de Cortometrajes Decortoán Joven 2022, VI Premio de Literatura Ilustrada Villa de Nalda e Islallana: y Concurso Internacional de Carteles Animayo 2022.

<sup>12</sup> ORDEN de 5 de octubre de 2021, por la que se aprueban las bases y se convocan para ejercicio 2021, en régimen de concurrencia competitiva, las subvenciones destinadas al fomento, protección, conservación, restauración y recuperación del patrimonio cultural de Canarias.

<sup>13</sup> Consulta realizada en El Día, en septiembre de 2022.

<sup>14</sup> <https://sede.gobiernodecanarias.org/sede/tramites/4361>

<sup>15</sup> [diagramconsultores.com](https://diagramconsultores.com)

Fuente: Elaboración propia.

## 2. Proximidad territorial

En el Cuadro 46 se recogen los indicadores utilizados para monetizar esta variable, acompañados de sus correspondientes valores, actualizados a 2022 en el caso de los depósitos de las instituciones públicas y de los clientes públicos en la entidad, y al ejercicio 2021 para el resto de los casos.

**Cuadro 46. Tabla de valoración de la variable de valor “proximidad territorial” (\*)**

Output	Valor output	Proxy	Valor proxy	Fuente proxy	
Depósitos de las instituciones públicas que lo consideran fuente de valor	295.078.437,44 €	Préstamos totales/Depósitos totales (1-coeficiente de reserva legal)	0,66	Cajasierte Banco de España <sup>1</sup>	
Depósitos de clientes públicos que lo consideran fuente de valor	66.823.172,21 €	Préstamos totales/Depósitos totales (1-coeficiente de reserva legal)	0,66	Cajasierte Banco de España <sup>1</sup>	
Conjunto de prácticas de Cajasierte de apoyo a lo local	1	Línea de ayudas del Gobierno de Canarias para potenciar el consumo de productos canarios	250.000 €	Gobierno de Canarias <sup>2</sup>	
Nº de horas ahorradas en gestión de préstamo personal <sup>3</sup>	28.672	Valor de una hora de tiempo de vida <sup>4</sup>	1,54 €	Mendoza-Jiménez et al. (2020) - Salario Mínimo Interprofesional 2021. Real Decreto 817/2021, 2021.BOE 29-09-2021, núm.233	
Nº de horas ahorradas en la gestión de préstamo personal <sup>3</sup>	896	Valor de una hora de tiempo de vida <sup>4</sup>	1,54 €	Mendoza-Jiménez et al. (2020) - Salario Mínimo Interprofesional 2021. Real Decreto 817/2021, 2021.BOE 29-09-2021, núm.233	

(\*): Datos de los *outputs* depósitos de las instituciones públicas y clientes públicos referidos a 2022, y datos de 2021 para el resto de *outputs*.

<sup>1</sup> Según el Banco de España, el coeficiente de reserva del Eurosistema es del 1%.

<sup>2</sup> La Consejería de Economía, Industria, Comercio y Conocimiento colabora con la Asociación Industrial de Canarias con una partida de 250.000 euros en la campaña Elaborado en Canarias, para la promoción de productos de consumo local.

<sup>3</sup> Según Fintonic, el tiempo medio de gestión de un préstamo personal que requiere de un estudio es de 2 a 5 días (28 horas). Consulta realizada en febrero de 2022.

<sup>4</sup> Se calcula el valor de 1 hora de tiempo de vida utilizando la misma lógica que la utilizada para cuantificar las pérdidas de productividad laboral sobre la base del Salario Mínimo Interprofesional (SMI), (SMI/jornada laboral). En concreto, se supone que el tiempo que una persona dedica hacer cualquier actividad tiene un valor de (SMI anual/Nº de horas anuales), ya que ese tiempo podría dedicarlo a realizar una actividad productiva a nivel personal, como puede ser leer o estudiar.

Fuente: Elaboración propia.

	<b>Algoritmo</b>	<b>Valor monetario</b>	<b>Atribución</b>	<b>Stakeholders que reciben valor</b>
	Depósitos de las instituciones públicas que lo consideran fuente de valor * Préstamos totales/Depósitos totales (1-coeficiente de reserva legal)	193.312.733,32 €	100%	Instituciones públicas
	Depósitos de las instituciones públicas que lo consideran fuente de valor * Préstamos totales/Depósitos totales (1-coeficiente de reserva legal)	43.777.411,12 €	100%	Cientes públicos
	Conjunto de prácticas de apoyo a lo local * Línea Ayudas del Gobierno de Canarias para potenciar el consumo de productos regionales	250.000,00 €	100%	Comunidad empresarial
	Nº de horas ahorradas * Valor de una hora de tiempo de vida	14.739,68 €	100%	Comunidad empresarial
	Nº de horas ahorradas * Valor de una hora de tiempo de vida	1.381,84 €	100%	Cientes públicos

### 3. Oportunidades de negocio

En el Cuadro 47 se recogen los indicadores utilizados para monetizar esta variable y la obtención del valor razonable, con datos de 2021.

**Cuadro 47. Tabla de valoración de la variable de valor “oportunidades de negocio” (\*)**

Output	Valor output	Proxy	Valor proxy	Fuente proxy	
Nº de relaciones de colaboración de <i>co-branding</i> de apoyo con proveedores	254	Tasa de registro de marca	150,45 €	Oficina Española de Patentes y Marcas	
Nº de relaciones de colaboración de <i>co-branding</i> de apoyo con entidades de economía social	19	Tasa de registro de marca	150,45 €	Oficina Española de Patentes y Marcas	
Nº de relaciones de colaboración de <i>co-branding</i> de conocimiento con proveedores	333	Precio de campaña publicitaria en redes sociales todo el año	(1,046 €; 0,996 €; 3,486 €)	Agencia de publicidad y marketing online	
Nº de proyectos encargados a proveedores de publicidad	121	Precio de un proyecto de investigación de mercados (ponderado por el índice de dependencia medio de proveedores)	15.500 €	CPS Estudios de Mercado y Opinión	
Nº de noticias entregadas a CEOE para publicación	3	Precio de un anuncio publicitario en prensa económica	6.450 €	Oblicua. Agencia de Medios. Publicidad en Medios	
Marca Cajasieta	1	Diferencia de salario del personal de línea media de con el sector bancario tradicional	511.856€	Anexo I del XXII Convenio Colectivo para las Sociedades Cooperativas de Crédito, Convenio Colectivo de Cajasieta	
Aportación monetaria a entidades de economía social que lo consideran fuente de valor	1.670.408,59 €	Diferencia de tipo de interés con entidades de crédito on-line	12,30%	Cajasieta, Cofidis	
Facturación de proveedores que lo consideran fuente de valor	1.437.429,14 €	Diferencia de tipo de interés con entidades de crédito on-line	12,30%	Cajasieta, Cofidis	

(\*): Datos de los *outputs* referidos a 2021.

Fuente: Elaboración propia.

	<b>Algoritmo</b>	<b>Valor monetario</b>	<b>Atribución</b>	<b>Stakeholders que reciben valor</b>
	Nº de relaciones de colaboración de <i>co-branding</i> de apoyo con proveedores * Tasa de registro marca	38.330,03 €	100%	Proveedores
	Nº de relaciones de colaboración de <i>co-branding</i> de apoyo con entidades de economía social * Tasa de registro de marca	2.858,55 €	100%	Entidades de Economía Social
	Nº de relaciones de colaboración de <i>co-branding</i> de conocimiento con proveedores * CPM de Facebook, Instagram y Twitter	19.236,84 €	100%	Proveedores
	Nº de proyectos encargados a proveedores de publicidad * Precio de un proyecto de investigación de mercados * Índice de dependencia medio de proveedores	58.515,60 €	100%	Proveedores
	Nº de noticias entregadas a CEOE para publicación * precio anuncio media página en prensa económica	19.350,00 €	100%	Comunidad empresarial
	Diferencia de salario del personal de línea media con el sector bancario tradicional	511.856,00 €	100%	Personal
	Aportación monetaria a entidades de economía social* Diferencia de tipo de interés con entidades de crédito on-line	205.460,26 €	100%	Entidades de economía social
	Facturación de proveedores * Diferencial de tipo de interés con entidades de crédito on-line	176.803,78 €	100%	Proveedores

#### 4. Trato cercano y empático

En el Cuadro 48 se recogen los indicadores utilizados para monetizar esta variable, acompañados de sus correspondientes valores referidos a 2021.

**Cuadro 48. Tabla de valoración de la variable de valor “trato cercano y empático” (\*)**

Output	Valor Output	Proxy	Valor proxy	Fuente proxy	
Nº clientes instituciones públicas	71	Tarifa premium de un asesor financiero	90 €	Comisión Nacional del Mercado de Valore. Tarifas de asesoramiento en materia de inversión	
Nº de clientes autónomos que lo consideran fuente de valor	8.783	Tarifa premium de un asesor financiero	90 €	Comisión Nacional del Mercado de Valore. Tarifas de asesoramiento en materia de inversión	
Nº de proveedores con trayectoria de colaboración de 20 o más años	132	Tarifa premium de un servicio financiero	90 €	Comisión Nacional del Mercado de Valore. Tarifas de asesoramiento en materia de inversión	
Nº de medios de comunicación con trayectoria de 20 o más años de colaboración	3	Tarifa premium de un servicio financiero	90 €	Comisión Nacional del Mercado de Valore. Tarifas de asesoramiento en materia de inversión	
Nº de clientes empresas públicas	112	Tarifa premium de servicio financiero	90 €	Comisión Nacional del Mercado de Valore. Tarifas de asesoramiento en materia de inversión	
Nº de clientes pymes y microempresas que lo consideran fuente de valor	121	Tarifa premium de un servicio financiero	90 €	Comisión Nacional del Mercado de Valore. Tarifas de asesoramiento en materia de inversión	
Nº de clientes familiares de empleados que lo consideran fuente de valor	38	Tarifa premium de un servicio financiero	90 €	Comisión Nacional del Mercado de Valore. Tarifas de asesoramiento en materia de inversión	
Nº de personas jubiladas de Cajasiete que lo consideran fuente de valor	16	Cuota a club social (de mayores)	83,67 €/mes	Círculo de la Amistad	
Nº de proveedores locales que lo consideran fuente de valor	456	Tarifa hora de un mediador familiar	60 €/hora	Orden 10/03/2008 por la que se fijan las tarifas de la mediación familiar en supuestos de gratuidad. BOC nº052 12-03-2008	
Nº de clientes entidades de la comunidad empresarial e instituciones públicas que lo consideran fuente de valor	112	Tarifa premium de un servicio financiero	90 €	Comisión Nacional del Mercado de Valore. Tarifas de asesoramiento en materia de inversión	
Nº de horas de reuniones con los representantes de los trabajadores	30	Tarifa hora de un mediador familiar	60 €	Orden 10/03/2008 por la que se fijan las tarifas de la mediación familiar en supuestos de gratuidad. BOC nº052 12-03-2008	

(\*): Datos de los outputs referidos a 2021.

Fuente: Elaboración propia.

	<b>Algoritmo</b>	<b>Valor monetario</b>	<b>Atribución</b>	<b>Stakeholders que reciben valor</b>
	Nº clientes instituciones públicas * Coste hora tarifa premium asesor financiero	6.390,00 €	100%	Instituciones Públicas
	Nº clientes autónomos * Coste hora tarifa premium asesor financiero	790.470,00 €	100%	Clientes
	Nº de proveedores con trayectoria de 20 o más años de colaboración * Coste hora tarifa premium asesor financiero	11.914,62 €	100%	Proveedores
	Nº de medios de comunicación con trayectoria de 20 o más años de colaboración con C7 * Coste hora tarifa premium asesor financiero	270 €	100%	Medios de comunicación
	Nº de clientes empresas públicas * Coste hora tarifa premium asesor financiero	10.080,00 €	100%	Instituciones Públicas
	Nº clientes pymes y micropymes * Coste hora tarifa premium asesor financiero	10.890,00 €	100%	Clientes
	Nº clientes familiares de empleados * Coste hora tarifa premium asesor financiero	3.420,00 €	100%	Clientes
	Nº de personas jubiladas*Cuota anual a club social	16.064,64 €	100%	Clientes
	Nº de proveedores locales * Tarifa hora de mediador familiar	27.373,85 €	100%	Proveedores
	Nº de clientes de la comunidad empresarial e instituciones públicas *Coste hora tarifa premium asesor financiero	10.080,00 €	100%	Instituciones públicas
	Nº horas de reunión trabajadores *Tarifa mediador familiar	1.800,00 €	100%	Personal

## 5. Confianza

En el Cuadro 49 se recogen los indicadores utilizados para monetizar esta variable y la obtención del valor razonable referido a 2021.

**Cuadro 49. Tabla de valoración de la variable de valor “confianza” (\*)**

Output	Valor Output	Proxy	Valor proxy	Fuente proxy	
Volumen de préstamos a familiares de empleados	277.690,13 €	Mejora de las condiciones financieras de préstamos a familiares respecto a clientes	0,20%	Cajasiete	
Volumen de préstamos a clientes colegiados	Falta de datos	Mejoras de las condiciones financieras a los colegiados	Falta de datos	Cajasiete	
Nº de proveedores para los que Cajasiete es su principal cliente (índice de dependencia de la entidad > 30%)	13	Salario anual de trabajador que desarrolle función comercial	21.278,70 €	Convenio Colectivo Comercio de la PYME	
Volumen de depósitos de instituciones públicas	397.831.347,72 €	Mejora de condiciones financieras a instituciones públicas respecto a clientes general	Falta de datos	Cajasiete	
Préstamos a trabajadores jubilados en 2021	116.922,24	Mejoras de las condiciones financieras a los trabajadores jubilados en relación con clientes general	1%	Cajasiete	
Franqueza y autonomía	De momento, no monetizable				

(\*): Datos de los outputs referidos a 2021.

Fuente: Elaboración propia.

## 6. Aprendizaje y desarrollo

En el Cuadro 50 se recogen los indicadores utilizados para monetizar esta variable y la obtención del valor razonable en 2021.

**Cuadro 50. Tabla de valoración de la variable de valor “aprendizaje y desarrollo” (\*)**

Output	Valor output	Proxy	Valor proxy	Fuente proxy	
Nº de proyectos encargados a proveedores	1.024	Precio de curso de formación en habilidades técnicas	70,00 €	Fundación General de la Universidad de La Laguna	
Nº de horas de reuniones con proveedores	96	Precio medio de hora de asesoramiento para el desarrollo de productos	40 €	Consulta de precios de empresas de consultoría estratégica	
Nº de personas trabajadoras gestoras de servicios centrales	74	Precio de sesión de coaching	200 €	Consulta de precios de empresas de coach	
Nº de trabajadores temporales que lo consideran fuente de valor	11	Precio de sesión de coaching	200 €	Consulta de precios de empresas de coach	
Nº de personas trabajadoras representantes sindicales	21	Precio de sesión de coaching	200 €	Consulta de precios de empresas de coach	
Nº de personas becarias	76	Precio de sesión de coaching	200 €	Consulta de precios de empresas de coach	
Nº de personas directores de área	11	Precio de curso sobre desarrollo de habilidades estratégicas	70,00 €	Fundación General de la Universidad de La Laguna	
Nº de horas de cursos de formación <sup>(1)</sup>	34.459,50	Precio de 1 hora de postgrado (experto)	4,90 €	Universidad de La Laguna. Máster Propio en Asesoría Fiscal y Contable	

(\*): Datos de los *outputs* referidos a 2021.

1. Cursos a directores de zona, directores de área, directores de oficina, trabajadores temporales, becarios y gerentes de servicios centrales.

Fuente: Elaboración propia.

	<b>Algoritmo</b>	<b>Valor monetario</b>	<b>Atribución</b>	<b>Stakeholders</b>
	Volumen de préstamos a familiares* Mejora de las condiciones financieras de préstamos a familiares de empleados	555,22 €	100%	Personal
	Falta de datos	Falta de datos	100%	Comunidad Empresarial
	Nº de proveedores para los que Cajasieta es su principal cliente *Coste personal comercial*Índice de dependencia medio de proveedores	118.477,67 €	100%	Proveedores
	Falta de datos	Falta de datos	100%	Instituciones Públicas
	Préstamos a trabajadores jubilados* Mejora de las condiciones financieras a trabajadores jubilados	1.169,22 €	100%	Personal
				Consejo Rector

	<b>Algoritmo</b>	<b>Valor monetario</b>	<b>Atribución</b>	<b>Stakeholders que reciben valor</b>
	Nº de proyectos encargados a proveedores * Precio curso de formación en habilidades técnicas	71.680,00€	100%	Proveedores
	Nº de horas de reuniones con proveedores * Precio medio de hora de asesoramiento para el desarrollo de productos	3.840,00€	100%	Proveedores
	Nº de personas trabajadoras gestoras de servicios centrales * Precio de sesión de coaching	14.800,00 €	100%	Personal
	Nº de personas trabajadoras temporales * Precio de sesión de coaching	2.200,00€	100%	Personal
	Nº de personas trabajadoras, representantes sindicales * Precio de sesión de coaching	4.200,00€	100%	Personal
	Nº de personas becarias * Precio de sesión de coaching	15.200,00 €	100%	Personal
	Nº de personas directores de área * Precio de un curso sobre desarrollo de habilidades estratégicas	770,00 €	100%	Personal
	Nº de horas de cursos de formación * Precio de 1 hora de postgrado	168.851,55 €	100%	Personal

## 7. Condiciones y ambiente laboral

En el Cuadro 51 se recogen los indicadores utilizados para monetizar esta variable y la obtención del valor razonable en 2021.

**Cuadro 51. Tabla de valoración de la variable de valor “condiciones y ambiente laboral” (\*)**

Output	Valor Output	Proxy	Valor proxy	Fuente proxy	
Importe de salarios personal línea media	8.968.798,30€	Tipo de interés préstamo al consumo	1,45%	Banco de España	
Importe de los incentivos económicos	Falta de datos	--	--	--	
Nº de seguros médicos contratados	379	Cuota anual de seguro médico	(274,8 €; 313,44 €)	Consulta de empresas de seguros médicos	
Nº de horas de conciliación laboral aplicadas	376	Importe de la ayuda por día del Gobierno de Canarias a la conciliación	26,96 €	Servicio Canario de empleo - ayudas a la conciliación para cursos	
Reducción de la jornada laboral en relación con el sector bancario	30.320	Coste de una hora de tiempo libre	1,60 €	Mendoza-Jiménez et al. (2020) - SMI de 2021	
Nº de personas en plantilla	379	Diferencia de salario con el sector bancario	746 €	Cajasiete XXIV Convenio colectivo del sector de la banca	

(\*): Datos de los *outputs* referidos a 2021.

Fuente: Elaboración propia.

## 8. Reconocimiento

En el Cuadro 52 se recogen los indicadores utilizados para monetizar esta variable y la obtención del valor razonable en 2021.

**Cuadro 52. Tabla de valoración de la variable de valor “reconocimiento” (\*)**

Output	Valor Output	Proxy	Valor proxy	Fuente proxy	
Tasa de absentismo laboral	3,63%	Ahorro económico del diferencial en la tasa de absentismo laboral respecto a entidades financieras	4,80%	Informe trimestral de absentismo y siniestralidad laboral - ADECCO	
Nº de proveedores de inversión	980	Precio de un regalo en agradecimiento	50 €	Transparencia Madrid	

(\*): Datos de los *outputs* referidos a 2021.

Fuente: Elaboración propia.

	<b>Algoritmo</b>	<b>Valor monetario</b>	<b>Atribución</b>	<b>Stakeholders que reciben valor</b>
	Importe de salarios personal línea media * tipo de interés	129.868,20 €	100%	Personal
		Falta de datos	100%	Personal
	Nº de trabajadores con seguro médico*Coste anual de un seguro médico privado	111.463,90 €	100%	Personal
	Nº trabajadores * importe de la ayuda diaria a la conciliación	10.136,96 €	100%	Personal
	Reducción de la jornada laboral * Coste hora tiempo libre	48.512,00 €	100%	Personal
	Personal *Diferencia de salario con el sector	282.734,00 €	100%	Personal, proveedores

	<b>Algoritmo</b>	<b>Valor monetario</b>	<b>Atribución</b>	<b>Stakeholders que reciben valor</b>
	Diferencia entre absentismo general y de Cajasiete*total de salarios	167.501,33€	100%	Personal
	Nº de proveedores de inversión * Precio de un regalo de cortesía	49.000,00€	100%	Proveedores

## 9. Sentimiento de pertenencia

En el Cuadro 53 se recogen los indicadores utilizados para monetizar esta variable y la obtención del valor razonable en 2021.

**Cuadro 53. Tabla de valoración de la variable de valor “sentimiento de pertenencia” (\*)**

Output	Valor Output	Proxy	Valor proxy	Fuente proxy
Nº de miembros Junta Directiva	11	Remuneración por asistencia a plenos en un Ayuntamiento	221 €	Ayuntamiento de Santa Cruz de Tenerife
Premios, distinciones recibidas	112	Cuantía económica del premio o distinción	300 €	Precio medio de una placa/metopa según distintos proveedores
Nº de horas de voluntariado del personal	0	Coste de una hora de tiempo libre	1,60 €	Mendoza-Jiménez et al. (2020) - SMI de 2021

(\*): Datos de los *outputs* referidos a 2021.

Fuente: Elaboración propia.

## 10. Oferta competitiva

En el Cuadro 54 se recogen los indicadores utilizados para monetizar esta variable, acompañados de sus correspondientes valores, referidos a 2022 para el volumen de créditos al personal y a pymes y autónomos, y al ejercicio 2021 en el resto de los casos.

**Cuadro 54. Tabla de valoración de la variable de valor “oferta competitiva” (\*)**

Output	Valor output	Proxy	Valor proxy	Fuente proxy
Nº de clientes pymes, personal y familiares clientes y entidades de economía social que lo consideran fuente de valor	2.744	Precio de servicio premium de asesor financiero	90	Comisión Nacional del Mercado de Valores. Tarifas para asesoramiento en materia de inversión <sup>1</sup>
Volumen de créditos al personal	535.238.566,78 €	Mejora de las condiciones financieras respecto a clientes general	6,95%	Acuerdo de medidas de mejora sobre convenio 2021 de Cajasieta
Nº de cuentas mantenidas por clientes “comunidad empresarial”	36	Mejora de las condiciones financieras respecto a clientes general	216 €	Convenios firmados por Cajasieta con la comunidad empresarial
Nº de gestiones realizadas por WhatsApp que son valoradas	7.600	Valor del tiempo liberado <sup>2</sup>	1,54 €	Mendoza-Jiménez et al. (2020) - Salario Mínimo Interprofesional en 2021.  The Financial Brand <sup>3</sup>
Volumen de créditos a pymes y autónomos que lo valoran	363.439.134,33 €	Diferencia de TAE con respecto al resto de entidades bancarias	2,1%	BBVA <sup>4</sup>

(\*): Datos referidos a 2022 para los *outputs* volumen de créditos al personal y a pymes y autónomos, y al ejercicio 2021 para el resto de *outputs*.

1. Tarifa por hora establecida para un valor efectivo de la cartera asesorada de 1.200 € anuales. <https://www.cnmv.es/Portal/HR/verDoc.axd?t={87d87d79-58a3-438b-ba0c-e8291c445dcb}>.
2. Se calcula el valor de 1 hora de tiempo de vida utilizando la misma lógica que la utilizada para cuantificar las pérdidas de productividad laboral, sobre la base del Salario Mínimo Interprofesional (SMI), (SMI/jornada laboral). En concreto, se supone que el tiempo que una persona dedica hacer cualquier actividad tiene un valor de (SMI anual/Nº de horas anuales), ya que podría dedicar ese tiempo a realizar una actividad productiva a nivel personal, como leer o estudiar.

	<b>Algoritmo</b>	<b>Valor monetario</b>	<b>Atribución</b>	<b>Stakeholders que reciben valor</b>
	Nº miembros de Junta Directiva * Remuneración asistencia a Plenos * 4 reuniones al año	9.724,00 €	100%	Comunidad Empresarial
	Nº de premios * Precio de una placa/metopa	33.600,00 €	100%	Personal
	Nº de horas de voluntariado * Coste de una hora de tiempo libre	0 €	100%	Personal

	<b>Algoritmo</b>	<b>Valor monetario</b>	<b>Atribución</b>	<b>Stakeholders que reciben valor</b>
	Nº de clientes, trabajadores y entidades de economía social que lo consideran fuente de valor * Precio de servicio premium de asesor financiero	246.922,50 €	100%	Cientes, personal, entidades de economía social
	Volumen de créditos concedidos al personal * Mejora de las condiciones financieras respecto a clientes general	37.199.080,39 €	100%	Personal
	Nº de cuentas mantenidas por clientes comunidad empresarial * Mejora de las condiciones financieras respecto a clientes general	7.776 €	100%	Comunidad empresarial
	Nº de gestiones realizadas por WhatsApp que son valoradas * Nº de horas liberadas* Coste de una hora de tiempo libre	11.704,00 €	100%	Cientes
	Volumen de créditos concedidos *Diferencia de TAE promedio	7.632.221,82 €	100%	Comunidad empresarial

3. Según The Financial Brand, el tiempo medio que se tarda en hacer una gestión en oficina bancaria es de 30 minutos. Consulta realizada en noviembre de 2022 en <https://thefinancialbrand.com/news/banking-branch-transformation/branch-banking-sales-service-strategies-58684>.

4. Buscador BBVA de condiciones financieras de préstamos.

Fuente: Elaboración propia.

## 11. Responsabilidad ética y financiera

En el Cuadro 55 se recogen los indicadores utilizados para monetizar esta variable y la obtención del valor razonable en 2021.

**Cuadro 55. Tabla de valoración de la variable de valor “responsabilidad ética y financiera” (\*)**

Output	Valor Output	Proxy	Valor proxy	Fuente proxy
Volumen de fondos invertidos en Fondos de Inversión Responsables	10.315.046 €	Diferencia en el tipo de interés para el cliente con entidad bancaria tradicional	0,2%	Web de BBVA Comparador de depósitos

(\*): Datos de los *outputs* referidos a 2021.

Fuente: Elaboración propia.

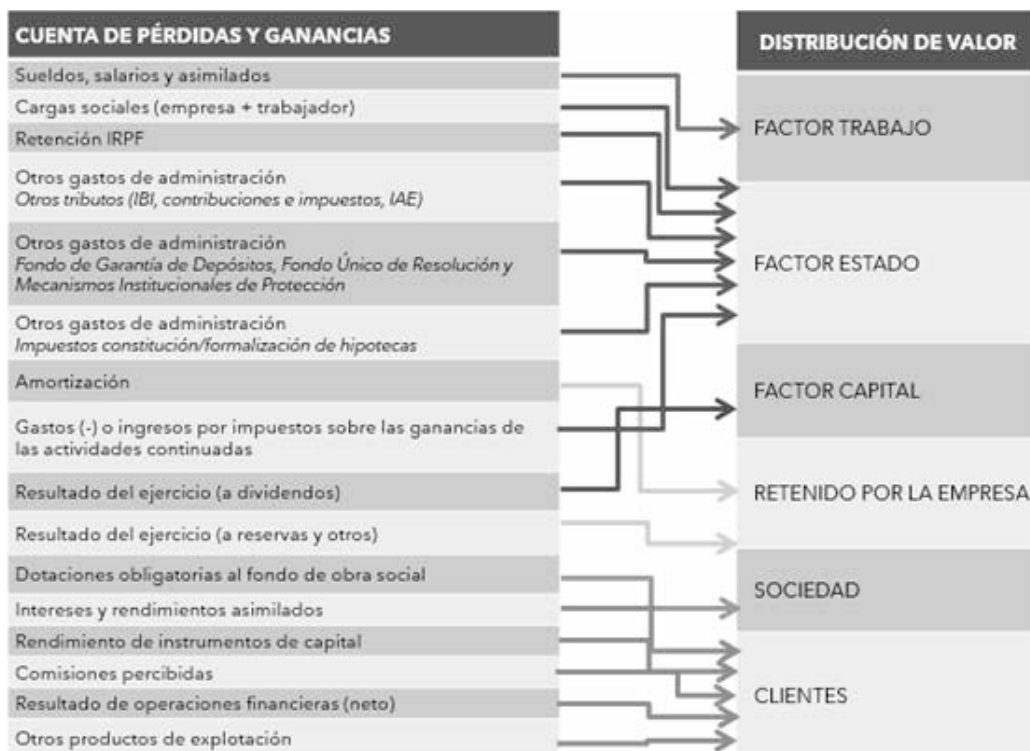
### Fase 4. Cálculo del Valor Social Integrado

#### *El Valor Social de Mercado*

#### El Valor Social de Mercado Directo.

El esquema de traslación de los datos con signo negativo de la cuenta de pérdidas y ganancias a valor percibido por los stakeholders ha sido adaptado a la realidad de la entidad, ya que sus modelos de estados financieros quedan enmarcados en la Circular 4/2017 del Banco de España a entidades de crédito. En la Figura 12 se muestra la traslación de las partidas de gasto de la cuenta de pérdidas y ganancias de las entidades crédito a valor percibido por los stakeholders. Este esquema de traslación particular fue validado por los ejecutivos de la entidad participantes en el proyecto de investigación-formación en octubre de 2022.

**Figura 12. Distribución del valor agregado desde la perspectiva de los stakeholders adaptado a las entidades bancarias**



Fuente: Elaboración propia.

Algoritmo	Valor monetario	Atribución	Stakeholders que reciben valor
Volumen de fondos invertidos en Fondos de Inversión Responsables * Diferencia en el tipo de interés para el cliente con entidad bancaria tradicional	56.732,75 €	100%	Comunidad Empresarial, clientes

Partiendo de la cuenta de pérdidas y ganancias de Cajasieta, y siguiendo el proceso de traslación específico propuesto en la Figura 12, se obtiene la distribución del valor añadido desde la perspectiva de los grupos de interés que se muestra en el Cuadro 56. Se observa que el Estado es el principal receptor del valor añadido generado por Cajasieta, retornando a él el 37,5% del valor añadido en 2022 en forma de contribuciones e impuestos. Para garantizar la sostenibilidad económica, la entidad ha retenido el 41,8% del valor añadido generado en 2022.

**Cuadro 56. Comparativa de la distribución de valor añadido. 2021 y 2022**

REPARTO O APLICACIÓN DEL VALOR AÑADIDO				
Estado de Valor Añadido (método indirecto o aditivo)	2021	%	2022	%
<b>Reparto al factor trabajo</b>	<b>7.781.163€</b>	<b>15,7%</b>	<b>8.190.230€</b>	<b>13,3%</b>
Sueldos, salarios y asimilados [netos]	7.781.163€		8.190.230€	
<b>Reparto al factor capital</b>	<b>520.000€</b>	<b>1,0%</b>	<b>566.646€</b>	<b>0,9%</b>
Capital propio (Remuneración a socios)	520.000€		566.646€	
Capital ajeno (Gastos financieros)	0€		0€	
<b>Reparto al Estado</b>	<b>20.633.231€</b>	<b>41,6%</b>	<b>23.078.088€</b>	<b>37,5%</b>
Tributos	147.672€		187.917€	
Impuestos sobre beneficios	2.788.000€		2.984.000€	
Cargas sociales	6.739.590€		7.289.040€	
Retención IRPF	5.902.247€		6.608.730€	
Mecanismos Institucionales de Protección	1.174.975€		1.341.730€	
Fondo de Garantía de Depósitos	760.158€		992.554€	
Fondo Único de Resolución	722.611€		1.394.631€	
Impuestos constitución de hipotecas	2.397.978€		2.279.487€	
<b>Reparto a la comunidad local</b>	<b>2.686.000€</b>	<b>5,4%</b>	<b>4.019.000€</b>	<b>6,5%</b>
Dotaciones obligatorias a fondos de obra social	2.686.000€		4.019.000€	
<b>Retenido por la entidad</b>	<b>17.994.000€</b>	<b>36,3%</b>	<b>25.743.354€</b>	<b>41,8%</b>
Amortización del inmovilizado	2.775.000€		2.971.000€	
Aplicado a reservas	15.219.000€		22.772.354€	
<b>TOTAL VALOR AÑADIDO REPARTIDO</b>	<b>49.614.394€</b>	<b>100,0%</b>	<b>61.597.318€</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Elaboración propia.

El Valor Social de Mercado Directo de Cajasiete se obtiene agregando a la cifra del valor añadido repartido por la entidad, por un lado, el valor generado a los clientes (intereses y rendimientos asimilados, rendimiento de los instrumentos de capital, comisiones percibidas, resultado neto de las operaciones financieras y otros productos de explotación), y, por otro, el diferencial entre el IGIC repercutido y el IGIC soportado (San-Jose & Retolaza, 2022), 392.774 € en 2021 y 276.891,67 € en 2022. En el Cuadro 57 se recoge el Valor Social de Mercado Directo de Cajasiete.

**Cuadro 57. Valor Social de Mercado Directo de Cajasiete**

	2022	%
Reparto al factor trabajo	8.190.230 €	5,35%
Reparto al factor capital	566.646 €	0,37%
Reparto al Estado	23.078.088 €	15,06%
Reparto a la comunidad local	4.019.000 €	2,62%
Retenido por la empresa	25.743.354 €	16,80%
Reparto a clientes	91.607.328 €	59,79%
<b>VALOR SOCIAL DE MERCADO DIRECTO</b>	<b>153.204.646 €</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Elaboración propia.

### El Valor Social de Mercado Indirecto.

La Figura 13 recoge las partidas específicas de la cuenta de pérdidas y ganancias y del balance que, en el caso particular de Cajasiete, se han tomado para obtener el valor movilizado o traccionado por la entidad.

**Figura 13. Distribución del valor movilizado adaptado a las entidades bancarias**



Fuente: Elaboración propia.

El análisis de la cartera de proveedores de explotación e inversión de Cajasiete (Cuadro 58) permite comprobar que esta cooperativa de crédito concentra el 59,7% de sus compras en entidades con domicilio fiscal en el archipiélago canario, denominados proveedores regionales en este informe. El peso de estos proveedores se acentúa en el caso de las compras de inmovilizado de la entidad, suponiendo el 72,8% del volumen de las compras de bienes inmuebles de Cajasiete.

**Cuadro 58. Análisis de la cartera de proveedores de explotación y de inversión. Año 2022**

	Volumen de compras		
	Regionales	No regionales	Total
<i>Proveedores de explotación</i>	9.660.717 €	6.936.711 €	16.597.428 €
<i>Proveedores de inversión</i>	1.391.331 €	518.537 €	1.909.868 €
<b>Total proveedores</b>	<b>11.052.048 €</b>	<b>7.455.248 €</b>	<b>18.507.296 €</b>

Fuente: Elaboración propia.

El valor indirecto generado por Cajasieta a través de sus compras a proveedores en 2022 se ha estimado a partir de los índices de repercusión de 2021. Estos índices de repercusión son ratios sobre la media del importe neto de la cifra de negocios de los valores medios de las distintas partidas de gasto de proveedores extraídas de SABI. El Cuadro 59 recoge los índices de repercusión obtenidos para los proveedores de explotación e inversión, regionales y no regionales.

**Cuadro 59. Estimaciones de impacto de la compra a proveedores en 2021**

Epígrafe	Proveedores regionales		Proveedores no regionales	
	De explotación	De inversión	De explotación	De inversión
<i>Compra a proveedores</i>	1,000	1,000	1,000	1,000
<i>Valor añadido</i>	0,601	0,433	0,754	0,594
<i>Gastos de personal</i>	0,441	0,380	0,383	0,530
<i>Impuestos</i>	0,010	0,007	0,035	0,006
<i>Resultados</i>	0,035	0,036	0,151	0,014
<i>Seguridad Social</i>	0,330	0,330	0,330	0,330
<i>Impuesto sobre la renta</i>	0,222	0,202	0,237	0,240

Fuente: Elaboración propia.

Aplicando la ratio del valor medio del valor añadido generado por proveedores sobre el valor medio de la cifra neta de negocio (Cuadro 59) a los volúmenes totales de compras a proveedores de la entidad (Cuadro 58) se obtiene el valor movilizado por Cajasieta a través de sus compras a proveedores de explotación e inversión, regionales y no regionales (Cuadro 60).

**Cuadro 60. Distribución del valor movilizado de Cajasiete**

Epígrafe	Proveedores regionales		Proveedores no regionales	
	De explotación	De inversión	De explotación	De inversión
Valor añadido	5.802.984 €	601.859 €	5.233.334 €	308.107 €
<b>Reparto al factor trabajo</b>	<b>2.218.305 €</b>	<b>281.931 €</b>	<b>1.359.180 €</b>	<b>140.748 €</b>
Salarios netos	2.218.305 €	281.931 €	1.359.180 €	140.748 €
<b>Reparto al factor capital</b>	<b>340.413 €</b>	<b>49.658 €</b>	<b>1.050.635 €</b>	<b>7.102 €</b>
<i>Resultados</i>	340.413 €	49.658 €	1.050.635 €	7.102 €
<b>Reparto al Estado</b>	<b>2.808.445 €</b>	<b>352.628 €</b>	<b>2.024.339 €</b>	<b>175.090 €</b>
Impuestos	92.821 €	9.996 €	240.940 €	3.165 €
Seguridad Social	1.405.034 €	173.966 €	876.813 €	91.204 €
Impuesto sobre la renta	634.340 €	71.273 €	421.016 €	44.423 €
IGIC soportado	676.250 €	97.393 €	485.570 €	36.298 €
<b>Retenido por proveedores</b>	<b>1.112.071 €</b>	<b>15.035 €</b>	<b>1.284.749 €</b>	<b>21.464 €</b>
Retenido	1.112.071 €	15.035 €	1.284.749 €	21.464 €
<b>VALOR MOVILIZADO</b>	<b>6.479.234 €</b>	<b>699.252 €</b>	<b>5.718.903 €</b>	<b>344.404 €</b>

Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, se ha adicionado la cuantía del Impuesto General Indirecto Canario que soporta la cooperativa de crédito en sus compras a proveedores de explotación e inversión, regionales y no regionales, obteniendo así el Valor Social de Mercado Indirecto de Cajasiete (Cuadro 23). El Cuadro 61 recoge el Valor Social de Mercado de la entidad y su distribución a los *stakeholders*.

**Cuadro 61. Matriz de distribución del Valor Social de Mercado**

Tipología de valor		Administraciones Públicas	Trabajadores	Clientes	Capital	Comunidad local	Retenido	Proveedores
<b>Valor agregado</b>	61.597.318 €	23.078.088 €	8.190.230 €		566.646 €	4.019.000 €	25.743.354 €	
<b>Valor Movilizado Explotación (Regional)</b>	6.479.234 €	2.808.445 €	2.218.305 €		340.413 €		1.112.071 €	3.857.733 €
<b>Valor Movilizado Explotación (No regional)</b>	5.718.903 €	2.024.339 €	1.359.180 €		1.050.635 €		1.284.749 €	1.703.377 €
<b>Valor Movilizado Inversión (regional)</b>	699.252 €	352.628 €	281.931 €		49.658 €		15.035 €	789.472 €
<b>Valor Movilizado Inversión (No Regional)</b>	344.404 €	175.090 €	140.748 €		7.102 €		21.464 €	210.430 €
<b>Valor generado a clientes</b>	91.607.328 €			91.607.328 €				
<b>Valor Social de Mercado</b>	166.446.439 €	28.438.590 €	12.190.394 €	91.607.328 €	2.014.454 €	4.019.000 €	28.176.673 €	6.561.012 €

Fuente: Elaboración propia.

## El Valor Social de No Mercado

En el caso de Cajasiete, se identifican duplicidades de valor en las variables “oportunidades de negocio”, “trato cercano y empático”, “confianza”, “aprendizaje y desarrollo”, “reconocimiento” y “oferta competitiva”.

El Cuadro 62 muestra las duplicidades de valor existentes en las variables de valor de la entidad. El importe del VSNM que se obtiene tras eliminar los valores coincidentes es de 285.848.941 € (Cuadro 63). Puede observarse que Cajasiete concentra la transferencia de valor en dos variables, “proximidad territorial” (83%) y oferta competitiva (15,8%), a las que les siguen “oportunidades de negocio” (0,36%), “trato cercano y empático” (0,30%) y “condiciones y ambiente laboral” (0,20%).

**Cuadro 62. Valor monetario de las variables de valor**

Variables de valor	Stakeholders(*)									Valor monetario 2021
	CL	PE	PR	IP	ES	MC	CE	SO	CR	
1 Apoyo y participación										335.220 €
2 Proximidad territorial										237.356.266 €
3 Oportunidades de negocio										1.032.411 €
4 Trato cercano y empático										888.753 € <sup>(1)</sup> (861.379 €)
5 Confianza										120.202 € <sup>(2)</sup> (92.828 €)
6 Aprendizaje y desarrollo										281.542 € <sup>(3)</sup> (223.026 €)
7 Condiciones y ambiente laboral										582.715 €
8 Reconocimiento										216.501 € <sup>(4)</sup> (189.127 €)
9 Sentimiento de pertenencia										43.324 €
10 Oferta competitiva										45.097.705 € <sup>(5)</sup> (45.075.911 €)
11 Responsabilidad ética y financiera										56.733 €
<b>VALOR SOCIAL DE NO MERCADO</b>										<b>285.848.941 €</b>

\*: CL: Clientes - PE: Personal - PR: Proveedores - IP: Instituciones Públicas - ES: Entidades de economía social - MC: Medios de comunicación - CE: Comunidad empresarial - SO: Socios - CR: Consejo Rector

<sup>(1)</sup> El valor monetario de la variable 4 coincide parcialmente con el de la variable 3, por tanto, no se contabiliza dos veces.

<sup>(2)</sup> El valor monetario de la variable 5 coincide parcialmente con el de la variable 4, por tanto, no se contabiliza dos veces.

<sup>(3)</sup> El valor monetario de la variable 6 coincide parcialmente con el de la variable 3, por tanto, no se contabiliza dos veces.

<sup>(4)</sup> El valor monetario de la variable 8 coincide parcialmente con el de la variable 4, por tanto, no se contabiliza dos veces.

<sup>(5)</sup> El valor monetario de la variable 10 coincide parcialmente con el de la variable 4, por tanto, no se contabiliza dos veces.

Fuente: Elaboración propia.

## El Valor Social Integrado

En el caso de Cajasiete, se han identificado duplicidades de valor entre el VSNM y el VSM debidas a la presencia de un total de once ítems en el VSNM que se corresponden con gastos de la entidad que benefician a *stakeholders* específicos (Cuadro 63). Además de estos ítems, para obtener el VSI de Cajasiete se sustrae del VSM el valor generado a clientes (91.607.328 €), por su duplicidad con el reparto del valor agregado de la entidad a los *stakeholders*.

**Cuadro 63. Duplicidades de valor entre el Valor Social de No Mercado y el Valor Social de Mercado de Cajasiete**

Variable de valor	Ítem	Explicación	Valor monetario
1 Apoyo y participación	Nº de ferias promocionales de artesanía apoyadas	La aportación monetaria a las ferias está recogida en el fondo de obra social (FEP)	14.506 €
	Línea de ayuda a la Cámara de Comercio de Lanzarote	La aportación monetaria a la Cámara de Comercio de Lanzarote está recogida en el FEP	450 €
	Nº de Áreas Culturales de Ayuntamientos apoyadas	La aportación monetaria al Área Cultural de los Ayuntamientos está recogida en el FEP	4.063 €
	Nº de Áreas de Fiestas de Ayuntamientos apoyadas	La aportación monetaria al Área de Fiestas de los Ayuntamientos está recogida en el FEP	45.000 €
3 Oportunidades de negocio	Aportación monetaria a entidades de economía social	La aportación monetaria a las entidades de economía social está recogida en el FEP	205.460 €
	Facturación de proveedores	La facturación beneficia a los proveedores	176.804 €
6 Aprendizaje y desarrollo	Nº de horas de cursos de formación	Incluido en la facturación de proveedores	168.852 €
7 Condiciones y ambiente laboral	Importe de salarios	Partida que beneficia a los trabajadores	129.868 €
	Valor monetario de los incentivos	Incluido en salarios, beneficia a los trabajadores	No datos
	Nº de seguros médicos contratados	Partida incluida en la facturación de proveedores	111.464 €
9 Sentimiento de pertenencia	Nº de miembros de Junta Directiva	El salario de los miembros de la Junta Directa beneficia a este personal	9.724 €

Fuente: Elaboración propia.

La Cuadro 64 muestra el VSI de Cajasiete y las dos tipologías de valor social, el VSM y el VSNM. En ella se recoge también el importe del retorno económico a las Administraciones Públicas, un componente del VSM que resulta interesante analizar porque comprende los ingresos impositivos directos e indirectos de la actividad económica desarrollada por la entidad.

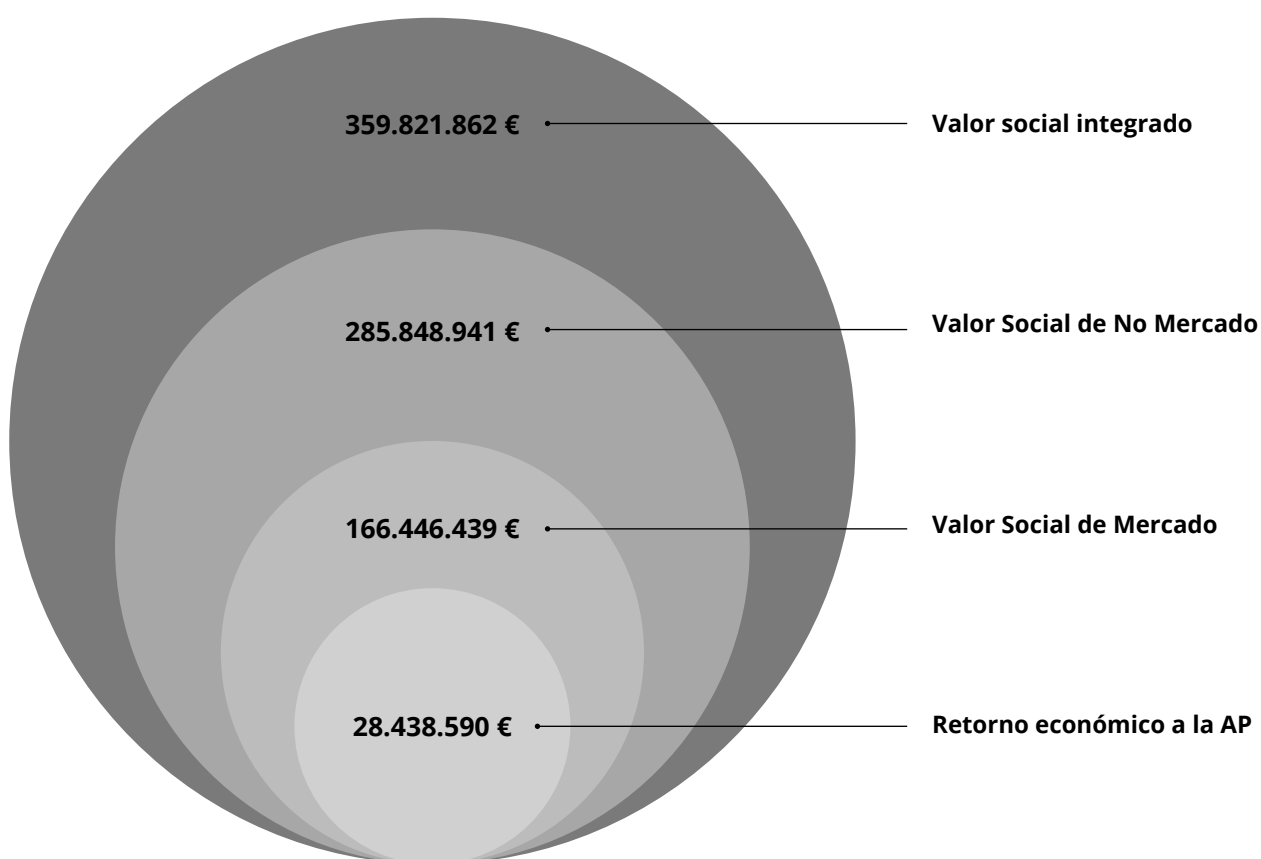
**Cuadro 64. Las tipologías del valor social y el Valor Social Integrado de Cajasiete**

Tipología de valor social	Valor monetario
Valor Social de Mercado	166.446.439 €
Retorno económico a las Administración Públicas	28.438.590 €
Valor Social de No Mercado	285.848.941 €
Valor Social Integrado	359.821.862 €

Fuente: Elaboración propia.

La Figura 14 representa las distintas tipologías del valor social y el VSI de Cajasiete. Esta figura permite visualizar que el valor social definido en sentido amplio (VSI) de la entidad es el 216% del valor social que genera con la realización de su actividad productiva (VSM).

**Figura 14. Las tipologías de valor social y el Valor Social Integrado de Cajasiete**



Fuente: Elaboración propia.

El Cuadro 65 muestra la distribución del valor social generado entre los grupos de interés. En ella el colectivo “comunidad local” comprende los de “socios”, “entidades de economía social”, “comunidad empresarial” y “medios de comunicación”. Puede observarse que Administraciones Públicas es el grupo de interés que más valor recibe (221.830.515 €), principalmente valor de no mercado (193.391.925 €), seguido de los colectivos clientes (144.110.708 €) y personal (47.015.777 €).

**Cuadro 65. La distribución del valor social generado entre los grupos de interés**

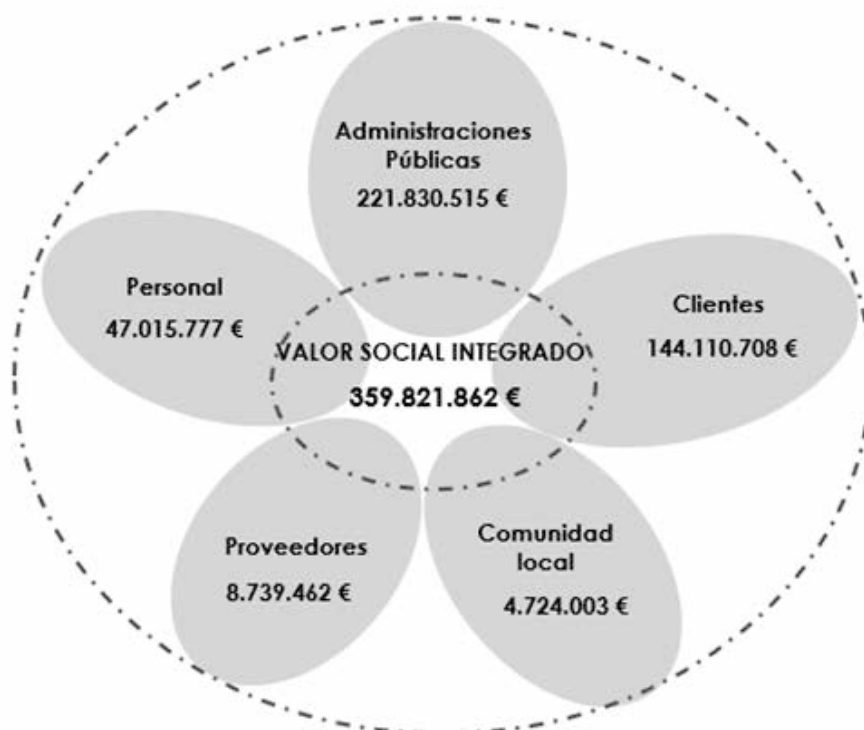
	Valor Social de Mercado Directo	Valor Social de Mercado Indirecto	Valor Social de No Mercado	Valor total por stakeholder
Personal	8.190.230 €		38.825.546 €	47.015.777 €
Administraciones Públicas	23.078.088 €	5.360.502 €	193.391.925 €	221.830.515 €
Clientes	91.607.328 €		52.503.380 €	144.110.708 €
Proveedores		7.881.291 €	858.171 €	8.739.462 €
Comunidad local	4.019.000 €		705.003 €	4.724.003 €

<sup>(1)</sup> "Comunidad local" comprende los grupos de interés "comunidad local", "socios", "entidades de economía social", "comunidad empresarial" y "medios de comunicación".

Fuente: Elaboración propia.

La Figura 15 representa el VSI y el valor generado a los grupos de interés. Puede comprobarse que la totalidad del valor generado a los *stakeholders* (426.420.465 €) excede del importe del VSI<sup>21</sup>. Ello se debe principalmente a tres motivos. En primer lugar, la existencia de variables de valor compartidas total o parcialmente por distintos grupos de interés. En segundo lugar, ciertas partidas del gasto que benefician a un único grupo de interés son valoradas en mayor medida que el coste para la entidad, como es el caso del apoyo de la entidad a las áreas culturales de los Ayuntamientos o las líneas de ayudas a determinadas entidades.

**Figura 15. El Valor Social Integrado y el valor generado a los grupos de interés**

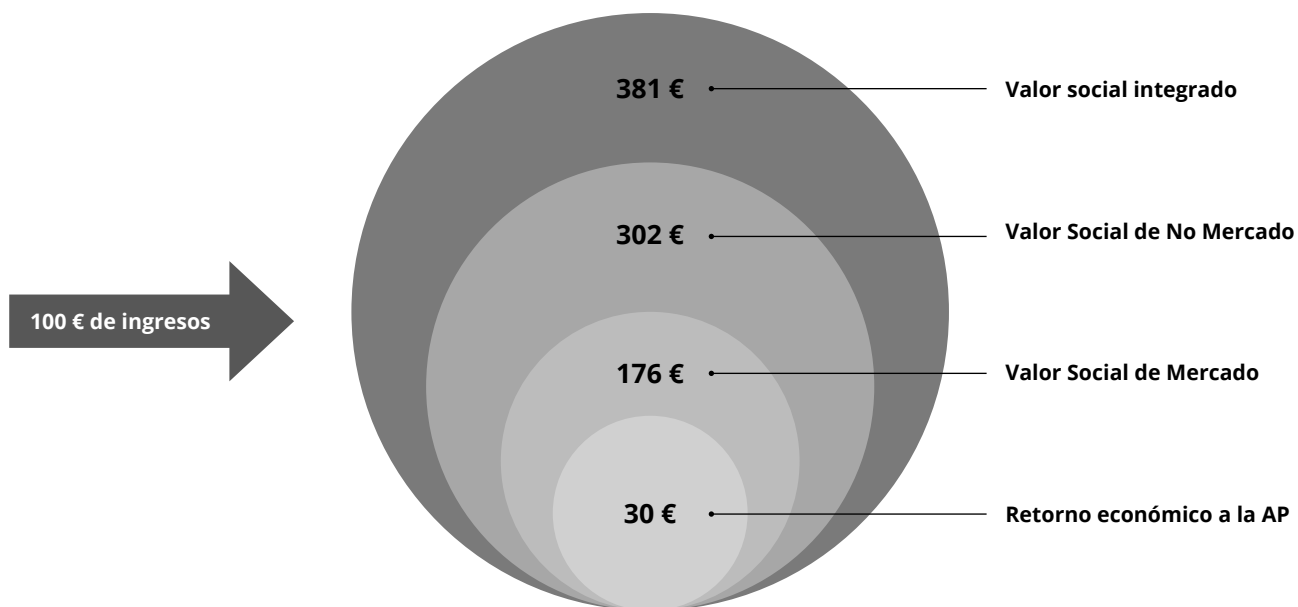


Fuente: Elaboración propia.

<sup>21</sup> Debe tenerse en cuenta que el VSI comprende el valor retenido por la entidad (17.994.000€), un valor que es generado por Cajasiete, pero no es distribuido a los stakeholders.

Además de los resultados del valor social generado en términos absolutos, es interesante examinar la eficiencia de la gestión social. Tomando el ingreso total de Cajasierte en 2022 (94.564.000 €), por cada 100€ de ingreso la entidad genera 30 € de retorno para la Administración Pública en forma de impuestos, 176 € de valor social a través del desarrollo de su actividad productiva (VSM), 302 € de valor social sin contrapartida de un precio (VSNM), y 381 € de valor social en sentido amplio (VSI) (Figura 16).

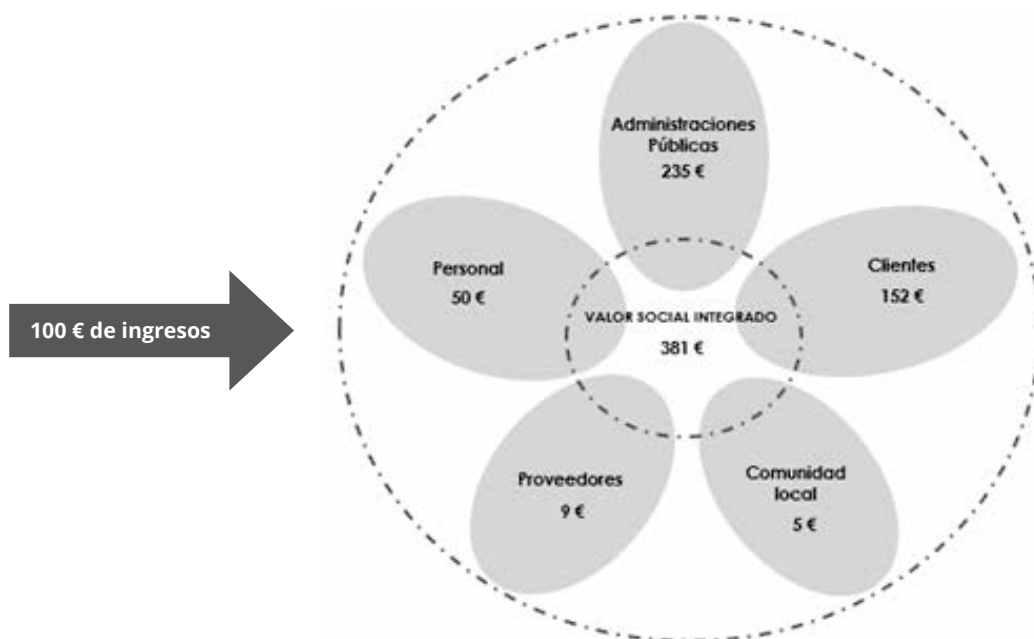
**Figura 16. Eficiencia de la gestión social de Cajasierte**



Fuente: Elaboración propia.

Si analizamos la eficiencia de la gestión social por grupos de interés (Figura 17), se observa que por cada 100 € de ingresos, las Administraciones Públicas representan el grupo de interés que más valor recibe (235 €), seguido de los colectivos clientes (152 €) y personal (50 €).

**Figura 17. Eficiencia de la gestión social de Cajasierte por grupos de interés**



Fuente: Elaboración propia.

### 3. Conclusiones

Este estudio cuantifica el valor social en términos monetarios generado por Cajasiete aplicando el proceso estandarizado que emerge del Modelo Poliédrico de Análisis del Valor Social (Retolaza et al., 2016 y acompañándolo de un proceso de formación basado en el aprendizaje experiencial (*Action Research Training Experience*). Se adopta una visión amplia del valor creado por la organización (VSI), que engloba el generado mediante el desarrollo de la actividad económica (VSM) y el que la entidad transfiere al margen del mercado (VSNM).

La aplicación del proceso estandarizado de cuantificación del VSI a Cajasiete ha resultado en una cifra del VSI (359.821.862 €) que supera en un 216 % al valor que la entidad crea con la realización de su actividad productiva (166.446.439€). El valor transferido por Cajasiete a la sociedad, al margen del mercado, es de 285.848.941 €. La mayor parte de este valor (99,26%) está orientado al propósito de la entidad, vinculado con el desarrollo de la actividad bancaria con apego al territorio ("proximidad territorial") y las buenas condiciones y facilidades crediticias ("oferta competitiva"), principalmente y, en menor medida, con la cercanía de las operaciones ("trato cercano y empático"), la fiabilidad técnica y financiera ("confianza") y los valores cooperativos ("apoyo y participación", "responsabilidad ética y financiera"). El 0,64% del valor de no mercado se corresponde con externalidades positivas derivadas de las prácticas y políticas de la entidad ("oportunidades de negocio", "condiciones y ambiente laboral", "aprendizaje y desarrollo"), y el 0,08% restante tiene un componente emocional ("reconocimiento", "sentimiento de pertenencia").

En cuanto a los grupos de interés receptores del valor creado, el principal beneficiario es la Administración Pública (221.830.515 €), un valor de naturaleza principalmente de no mercado (193.391.925 €), seguido de clientes (144.110.708 €) y personal (47.015.777 €). Si bien el retorno impositivo a la Administración es sustancial (28.438.590 €), supone el 13% del que la entidad le transfiere sin contrapartida de un precio, el principal canal de transferencia de valor los préstamos a autónomos, empresas y familias concedidos a partir de los depósitos de la Administración Pública.

Por su parte, el 64% del valor creado para los clientes es de naturaleza económica, por tanto, con un precio como contrapartida. El valor generado para el personal es, sin embargo, mayoritariamente de no mercado (83%), transferido por la entidad principalmente con sus prácticas de recursos humanos socialmente responsables (formación, estabilidad en el empleo, sistema de trabajo) y la mejora de las condiciones financieras de los productos contratados por el personal. Por cada 100 € de ingresos, Cajasiete genera 381€ de valor para la sociedad.

### Bibliografía

- Aguado, R.; Retolaza, J.L.; Alcañiz, L. (2021): "Social accounting in organizations of the Social Economy: The ARTE program applied to the CLADE Group", *REVESCO: Revista de Estudios Cooperativos*, Vol. 138, pp. 1-13.
- Alexopoulos, Y.; Catturani, I.; Goglio, S. (2012): "Searching for a model of governance in cooperative banking", *Genossenschaften im Fokus einer neuen Wirtschaftspolitik-Bericht der XVII. Internationalen Genossenschaftswissenschaftlichen Tagung (IGT)*. pp. 390-414.
- Alexopoulos, Y.; Goglio, S., (2013): "Cooperative finance and sustainable local development", en S. Goglio; Y. Alexopoulos (Eds). *Financial Cooperatives and Local Development*. pp. 1-18. London: Routledge.
- Alianza Cooperativa Internacional (2015): *Notas de orientación para los principios cooperativos*. Alianza Cooperativa Internacional.

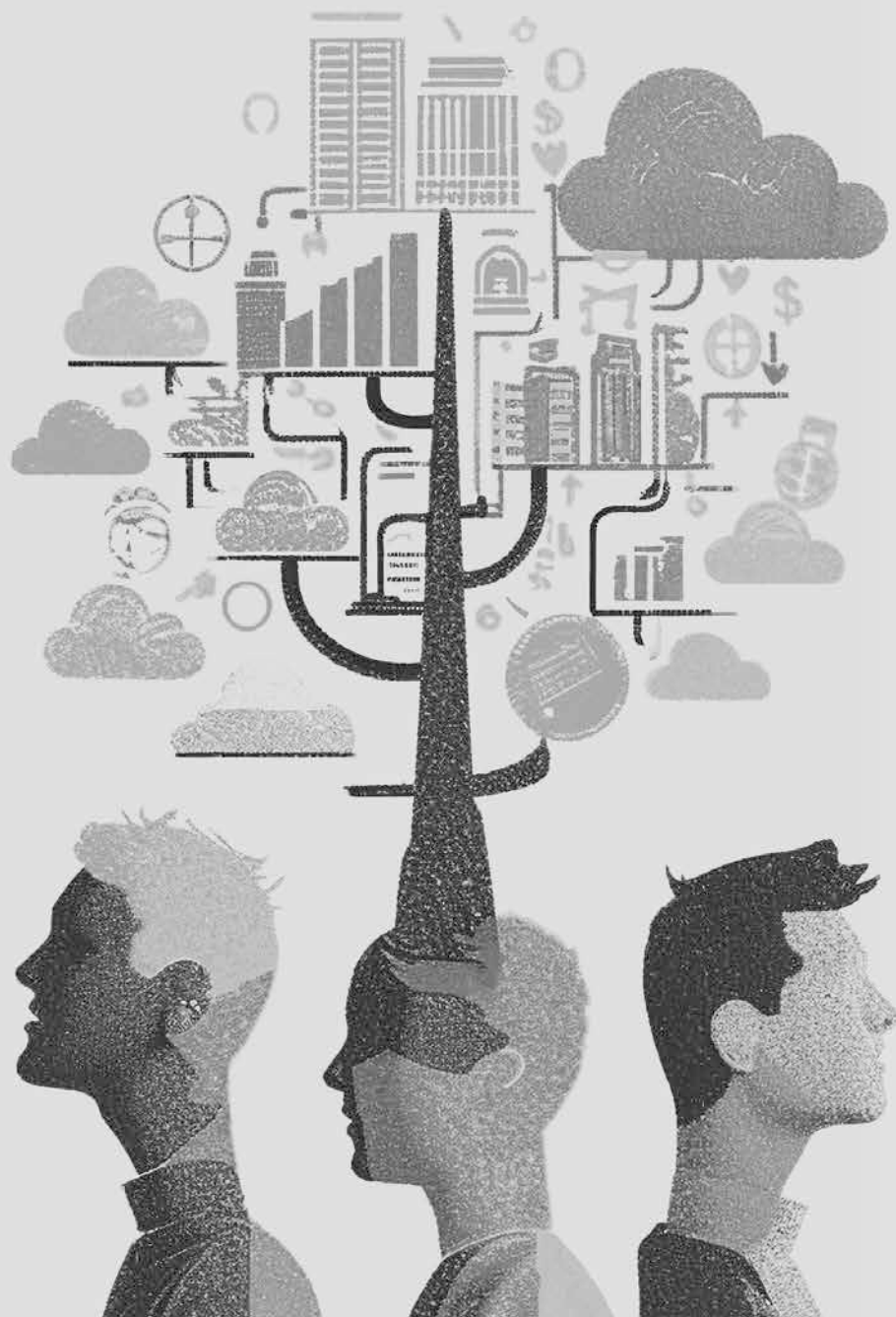
- Ayadi, R.; Llewelyn, D.T.; Schmidt, R.H.; Arbak, E.; de Groen, W.P. (2010): *Investigating Diversity in the Banking Sector in Europe: Key Developments, Performance and Role of Cooperative Banks*. Brussels: Centre for European Policy Studies (CEPS).
- Belasri, S.; Gomes, M.; Pijourlet, G. (2020): "Corporate social responsibility and bank efficiency", *Journal of Multinational Financial Management*, Vol. 54, p. 100612.
- Carchano-Alcaraz, M.; Carrasco-Monteagudo, I.; Soler-Tormo, F. (2021): "El papel de las cooperativas de crédito en el sostenimiento de la España vaciada a través del capital social", *REVESCO Revista de Estudios Cooperativos*, Vol. 138, pp. 14-28.
- Chaves, R.; Monzón, J.L. (2012): "Beyond the crisis: the social economy, prop of a new model of sustainable economic development", *Service Business*, Vol. 6, No. 1, pp. 5-26.
- Chronopoulos, D.K.; Sobiech, A.L.; Wilson, J.O. (2021): "Social capital and the business models of financial cooperatives: Evidence from Japanese Shinkin banks", *Financial Accountability & Management*, Vol. 37, No. 4, pp. 460-480.
- Coccorese, P.; Shaffer, S. (2021): "Cooperative banks and local economic growth", *Regional Studies*, Vol. 55, No. 2, pp. 307-321.
- Coco, G.; Ferri, G. (2010). "From shareholders to stakeholders finance: A more sustainable lending model". *International Journal of Sustainable Economy* 2(3), pp. 352-364.
- Ferri, G.; Kalmi, P.; Kerola, E. (2014): "Does bank ownership affect lending behavior? Evidence from the Euro area", *Journal of Banking & Finance*, Vol. 48, pp. 194-209.
- Fiordelisi, F.; Mare, D.S. (2014): "Competition and financial stability in European cooperative banks", *Journal of International Money and Finance*, Vol. 45, pp. 1-16.
- Flick, U.; von Kardoff, E.; Steinke, I. (2004): *A Companion to Qualitative Research*. London: Sage.
- Gioia, D.A., Corely, K.G., & Hamilton, A.L. (2013). Seeking qualitative rigor in inductive research: notes on the Gioia methodology. *Organizational Research Methods*, 16 (1), 15-31.
- Giorgi, A.; Giorgi, B. (2003): "Phenomenology", en A. Smith (Ed). *Qualitative Psychology*. pp. 25-50. London: Sage.
- Gobierno de España (2017). Circular 4/2017, de 27 de noviembre, del Banco de España, a entidades de crédito, sobre normas de información financiera pública y reservada, y modelos de estados financieros. BOE núm. 296, 6 de diciembre.
- Gonzalo, J.A.; Pérez, J. (2017): "Una propuesta de normalización relativa al valor añadido como medida alternativa del rendimiento empresarial", *AECA: Revista de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas*, Vol. 119, pp. 35-39.
- Gray, R. (2002): "The social accounting project and Accounting Organizations and Society Privileging engagement, imaginings, new accountings and pragmatism over critique?", *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 27, No. 7, pp. 687-708.
- Guzmán-Pérez, B.; Mendoza-Jiménez, J.; Pérez-Monteverde, M.V. (2023): "Measuring the social sustainability of hotels: a case study from the Canary Islands", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 35, No. 2, pp. 512-532.
- Lazkano, L.; Beraza, A.; San-Jose, L. (2020): "Determining success factors in the implementation of social accounting", *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, Vol. 100, pp. 177-205.
- Lang, F.; Signore, S.; Gvetadze, S. (2016): "The role of cooperative banks and smaller institutions for the financing of SMEs and small midcaps in Europe", *EIF Working Paper* No. 2016/36.
- Lewin, K. (1946): "Action research and minority problems", *Journal of Social Issues*, Vol. 2, No. 4, pp. 34-46.
- Manetti, G.; Magnoli, L. (2013): "Mutual and social efficiency of italian co-operative banks: An empirical analysis", *Annals of Public and Cooperative Economics*, Vol. 84, pp. 289-308.
- Mendoza-Jiménez, J.; Guzmán-Pérez, B.; Pérez-Monteverde, M.V.; Retolaza, J.L.; San-Jose, L.; Román-Cervantes, C.; Bernal, R. (2020): *Monetización de la Renta Ciudadana*. Gobierno de Canarias.

- Moustakas, C. (1994): *Phenomenological Research Methods*, Thousand Oaks: Sage.
- Retolaza, J.L.; San-Jose, L.; Ruiz-Roqueñi, M. (2014): "Ontological stakeholder view: an innovative proposition", *Global Business Review*, Vol. 15, No. 1, pp. 25-36.
- Retolaza, J.L.; San-Jose, L.; Ruiz-Roqueñi, M. (2016): *Social Accounting for Sustainability: Monetizing the Social Value*. Cham: Springer.
- San-Jose, L.; Retolaza, J.L. (2022): *Monetizando el valor social en la economía naranja. El caso de los museos vascos*. Madrid: ESIC.
- San-Jose, L.; Retolaza, J.L.; Lamarque, E. (2018): "The social efficiency for sustainability: European cooperative banking analysis", *Sustainability*, Vol. 10, No. 9, p. 3271.
- San-Jose, L.; Retolaza, J.L.; Torres Pruñonosa, J. (2014): "Efficiency in Spanish banking: A multistakeholder approach analysis", *Journal of International Financial Markets, Institutions and Money*, Vol. 32, pp. 240-255.
- Scholtens, B. (2006): "Finance as a Driver of Corporate Social Responsibility", *Journal of Business Ethics*, Vol. 68, No. 1, pp. 19-33.
- Scholtens, B. (2009): "Corporate Social Responsibility in the International Banking Industry", *Journal of Business Ethics*, Vol. 86, No. 2, pp. 159-175.
- Steurer, R.; Langer, M.E.; Konrad, A.; Martinuzzi, A. (2005): "Corporations, Stakeholders and Sustainable Development I: A Theoretical Exploration of Business-Society Relations", *Journal of Business Ethics*, Vol. 61, pp- 263-281.
- Zadeh, L.A. (1965): "Fuzzy sets", *Information and Control*, Vol. 8, No. 3, pp. 338-353.



# Currículums de los autores

.....









## **Cándido Román-Cervantes**

.....  
(Orcid: 0000-0002-1697-3988)

Profesor del Área de Historia e Instituciones Económicas en el Departamento de Dirección de Empresas e Historia Económica de la Universidad de La Laguna (España). Forma parte del Comité Científico de CIRIEC-ESPAÑA, y del Comité Editorial de la Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa CIRIEC-ESPAÑA. Es miembro del Instituto Universitario de Desarrollo Regional, del Instituto Universitario de la Empresa, del Centro de Estudios Africanos de la Universidad de La Laguna y de Gea Accounting Social Accounting for Sustainability. Ha sido Vicerrector de Extensión Universitaria y Relaciones Institucionales de la Universidad de La Laguna, Vicedecano y Director de Departamento de Historia e Instituciones Económicas. Actualmente es Director de la Cátedra Cajasieta de Economía Social y Cooperativa.

Ha impartido seminarios y cursos de especialización como Profesor Visitante en diversas universidades: Buenos Aires, La Plata, Bochum, Mendoza, Montevideo, Concordia, University of Saskatchewan, Ottawa University, University College of Cork, University of Economics (Poznan,), Moscow University Engineering Transport (MIIT) Université Lumiere 2 (Lyon).

Ha publicado artículos y reseñas en las Revistas de Historia Moderna y Contemporánea, Áreas, Historia Económica, Historia Industrial, Historia Agraria, Agricultura y Sociedad, Nutrición Hospitalaria, CIRIEC-España, REVESCO, Professionals Center for Business Research, RIVAR, Sustainability, Frontiers Psychology, International Journal of Environmental Research and Public Health, entre otras. Así como libros en las editoriales, Nova Science Publishers, Routledge. Taylor and Francis Group, London and New York, Cambridge Institute Publications y Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación de España. Actualmente dirige el Diploma Universitario de Experto en Gestión de Entidades de Economía Social y Cooperativa de la Universidad de La Laguna.



## **María Victoria Pérez Monteverde**

.....  
(ORCID: 0000-0002-4801-2137)

Profesora Contratada Doctora del Departamento de Economía, Contabilidad y Finanzas de la Universidad de la Laguna (ULL). Imparte docencia del Área de conocimiento: Economía Financiera y Contabilidad en títulos de Grado de la ULL.

Es licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales (Económicas), tiene el Master en Administración de Empresas (MBA) y es doctora en Ciencias Económicas y Empresariales (Economía) por la Universidad de La Laguna.

Su tesis doctoral: "Factores determinantes de la política financiera de la empresa: análisis y evidencia empírica en las pymes canarias".

Sus líneas de investigación fundamentales: - Valoración de empresas. - Contabilidad Financiera. - Política financiera (estructura de capital y política de dividendos) de la empresa y de las pequeñas y medianas empresas canarias. - El Régimen Económico y Fiscal de Canarias (REF): Los Incentivos fiscales: La Reserva para Inversiones en Canarias (RIC). - Evaluación de la Calidad de la Investigación y de la Educación Superior. Y, en la actualidad, - Contabilidad social (medición del valor social de las organizaciones).

Como resultado de los trabajos realizados, ha participado como ponente y publicado comunicaciones en congresos nacionales e internacionales. Asimismo, ha publicado artículos en revistas indexadas en Web of Science (JCR y Scopus), y capítulos de libros.

Es miembro de Global Economic Accounting (GEAccounting) y de la Cátedra Cajasiete de Economía Social y Cooperativa (CESCO) de la Universidad de La Laguna y, en particular, del equipo de trabajo de proyectos de investigación relacionados con la medición del valor social de entidades de la Economía Social y mercantiles, y la cuantificación en términos monetarios del valor de la Renta Básica en Canarias.

Es socia de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA).



## Javier Mendoza Jiménez

---

Se doctoró en Economía en septiembre de 2018 en la Universidad de La Laguna con una tesis doctoral sobre la implementación de la compra pública sostenible. Este trabajo fue premiado en 2021 por CIRIEC como una de las mejores tesis en Economía Social. También tiene un Máster en Estudios Europeos en la Universidad de Letonia. Actualmente es Profesor Permanente Doctor en el departamento de Organización de Empresas en la Universidad de La Laguna.

Es miembro de Global Economic Accounting (GEAccounting) y de la Cátedra Cajasiete de Economía Social y Cooperativa (CESCO) de la Universidad de La Laguna. Forma parte del Grupo de Contratación Pública e-stratégica e i-nTEGRAL y del grupo ECRI - Ethics in Finance & Social Value Research Group

Ha sido ponente y parte del comité organizador de varios congresos nacionales e internacionales y ha participado como investigador principal en más de 10 proyectos, entre ellos varios internacionales dentro del programa Erasmus +. Ha sido miembro del equipo de investigación en un proyecto financiado por el Ministerio de Agricultura sobre alimentación sostenible, un proyecto INTERREG - Plascan y el proyecto H2020 Myriad.

Sus líneas de investigación en los últimos cinco años se han centrado tanto en la contratación pública como en la contabilidad social. En ambos campos tiene publicaciones en revistas indexadas en la base de datos JCR y datos Scopus.

Su producción científica puede consultarse en: <https://scholar.google.com/citations?user=eFzYZ-sAAAAJ&hl=en&authuser=1>; y su currículum puede verse en <https://orcid.org/0000-0002-7158-8724>



## **Beatriz Guzmán Pérez**

.....  
(ORCID 0000-0002-2441-6137)

Doctora en Economía por la Universidad San Pablo-CEU y Máster en Economía Europea por el Instituto Universitario Ortega y Gasset. Cuenta con experiencia docente como profesora en las áreas de Economía Aplicada y Organización de Empresas en la Universidad San Pablo-CEU y en la Universidad de La Laguna. Ha sido técnico del servicio de estudios de la Cámara de España, y del Instituto de Estudios Europeos de la Fundación Universitaria San Pablo-CEU.

Sus líneas de investigación en los últimos cinco años se han centrado en el análisis empírico de la satisfacción de los huéspedes en Canarias, la medición del valor social de las organizaciones y comunicación de información no financiera. El trabajo en estos campos se ha materializado en distintas publicaciones, entre las que pueden destacarse 8 artículos en revistas indexadas en Web of Science (5 indexadas en JCR y 3 en Scopus). En los 3 últimos años ha participado como ponente en más de 10 Congresos Nacionales e Internacionales en los ámbitos de la Economía Social, Gestión hotelera, Responsabilidad Social Corporativa, y Valor Social, como son los de CIRIEC Internacional, CIRIEC España, AEDEM Annual Meeting o EBEN España.

Ha formado parte del equipo de trabajo de proyectos de I+D+i relacionados con la creación de empresas de inserción en Canarias, la medición del valor social de entidades de la Economía Social y entidades mercantiles o la cuantificación en términos monetarios del valor de la Renta Básica en Canarias. Actualmente es Profesora en el Departamento de Contabilidad y Finanzas de la Universidad de La Laguna.



## **Carlos Alberto González Delgado**

---

Economista especializado en gestión de empresas, con 25 años de experiencia en el sector financiero. Actualmente, es Director de Estrategia, Datos y Automatización en Cajasiete Caja Rural. Además, es miembro del Consejo Social de la Universidad de La Laguna, subdirector de la Cátedra de Empresa Cajasiete de Big Data, Open Data y Blockchain de la ULL y forma parte de la Junta de Gobierno del Ilustre Colegio Oficial de Titulados Mercantiles y Empresariales de Santa Cruz de Tenerife, entre otros cargos.

Es Licenciado en Economía, Licenciado en Administración de Empresas por la Universidad Abat Oliba CEU, Grado en Dirección y Creación de Empresas por la Universidad Europea y Diplomado en Ciencias Empresariales por la Universidad de La Laguna. Además, cuenta con especializaciones como el Programa de Alta Dirección de Empresas y el Programa de Alta Dirección en Negocios Digitales, así como un MBA en Gestión de Empresas, un MBC con especialidad en Marketing y un MFC en Fiscalidad y Contabilidad.

Con más de 17 años de experiencia como profesor, ponente y conferenciante en el ámbito público y privado, ha impartido formación en liderazgo, estrategia, digitalización, cultura y economía social y cooperativa. Actualmente, es directivo en ReDigital, el Registro de Economía Digital del Consejo General de Economistas de España, donde es responsable del grupo de Inteligencia Artificial. En este libro, aporta su conocimiento sobre los retos de las empresas de economía social y cooperativa, así como la monetización del valor social, desde su experiencia en la cooperativa de crédito Cajasiete, Caja Rural.





