

El cooperativismo agrícola y ganadero frente a la responsabilidad social: estudio de un caso de contraste

F. Castilla-Polo^{1,*} y D. Gallardo-Vázquez²

¹ Departamento de Economía Financiera y Contabilidad. Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas. Universidad de Jaén. Campus Las Lagunillas, s/n. Edif. D-3 23071 Jaén, España

² Departamento de Economía Financiera y Contabilidad. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad de Extremadura. Av. Elvas, s/n. 06071 Badajoz, España

Resumen

En este trabajo se presentan los casos de estudio de dos cooperativas reconocidas por sus gestiones responsables pero diferenciadas en su actitud hacia la revelación de sus actuaciones. El análisis comparativo permitirá aportar razones que expliquen el interés de una de ellas hacia la revelación social así como también identificar variables a utilizar en futuros acercamientos a este campo de investigación. La metodología cualitativa, y concretamente del estudio de caso de contraste, está especialmente indicada ante la inexistencia de estudios previos en la realidad cooperativa, hecho que introduce el carácter exploratorio de los hallazgos evidenciados y el potencial de la comparación en este estado de desarrollo. Los resultados corroboran que la visión hacia el papel de la revelación social es convergente en ambas cooperativas, no así su puesta en práctica pues el reconocimiento social y el deseo de animar la realización de estas prácticas entre otras cooperativas intervienen como variables claves a la hora de explicar el porqué de la revelación social con independencia de la realidad territorial o el sector de actividad de estas cooperativas, variables que desde la teoría apuntaban comportamientos divergentes.

Palabras clave: Cooperativas, Responsabilidad Social Cooperativa, caso de contraste, gestión, estrategia.

Abstract

Agricultural and livestock cooperativism versus social responsibility: a case study of contrast

This paper presents the case study of two cooperatives recognized by their socially responsible actions but different in their attitude towards disclosure efforts. The comparative analysis will provide reasons that may explain the interest of one of them towards social disclosure as well as to identify the variables that could be used in future approaches to this field of research. The qualitative methodology, specifically the cases study of contrast, is particularly suitable in the absence of previous studies in cooperatives, a fact that introduces the exploratory nature of the findings and the potential for comparison in this status of development. The results showed that the vision for the role of social disclosure is convergent in both cooperatives, not their practical implementation as social recognition and the desire to encourage the implementation of these practices among other cooperatives are involved as key variables explaining social disclosures, independently of the territorial reality or the sector of activity of these cooperatives, variables that, based on the theory, could trigger different behaviors.

Key words: Co-operatives, Cooperative Social Responsibility, contrast case, management and strategy.

* Autor para correspondencia: fpolo@ujaen.es

<http://dx.doi.org/10.12706/itea.2016.013>

Introducción

No se puede obviar un primer aunque breve acercamiento a la responsabilidad social antes de enfocarnos al ámbito cooperativo. Algunas referencias claves las encontramos en el Libro Verde de la Comisión Europea (Unión Europea, 2001). En este documento la responsabilidad social se contempla como la integración voluntaria, por parte de las empresas, de preocupaciones de naturaleza social, económica y medioambiental en el desarrollo de sus actividades. Es destacable, la voluntariedad de la responsabilidad social, la realización de acciones sin obligación por normativa, lo cual supone un primer e importante paso en la vida de aquélla. La propia Comisión Europea, siguiendo el deseo de fomentar el ejercicio de este tipo de acciones, expresa en 2011 el impacto que la responsabilidad social provoca en la sociedad (Unión Europea, 2011).

La responsabilidad social no es un tema novedoso para las cooperativas, ya que la naturaleza intrínseca de aquéllas nos permitiría derivar comportamientos responsables. Es el entramado de principios y valores cooperativos el principal responsable de la relación entre cooperativas y responsabilidad social, como factor que cohesiona y justifica esta estrategia en cooperativas, la llamada responsabilidad social en cooperativas. Numerosas afirmaciones corroboran el enlace tan natural entre las cooperativas y la responsabilidad social. Así, siguiendo al Instituto Argentino de la responsabilidad social (2007), la responsabilidad social en cooperativas constituye un estilo de gestión que se basa en la fortaleza de los principios del cooperativismo, mientras que para Cortés (2009) "las cooperativas son por y en sí mismas socialmente responsables".

Un elemento clave en el ámbito de la responsabilidad social es la transparencia, último eslabón de las prácticas responsables. La re-

velación social permite aprovechar estratégicamente este tipo de actuaciones sin afectar a los planteamientos de sostenibilidad que constituyen la base de la actuación responsable empresarial. Por otro lado, ello contribuye a orientar a las empresas hacia un conjunto más amplio de grupos de interés, específicamente, aquellos que escapan del ámbito interno. Server y Capó (2011) llegan a comentar que el objetivo de la responsabilidad social es satisfacer las expectativas de los grupos de interés sobre las conductas de las empresas y ahí la revelación tiene un papel fundamental. Si bien, se toman en cuenta en este trabajo las consideraciones realizadas por la Unión Europea (2013) al entender que la responsabilidad social no puede ser un mero instrumento de marketing y que la única manera de desarrollarla plenamente es integrarla en la estrategia de la empresa. Además, la responsabilidad social debería ser fácilmente identificable por personas ajenas, citando a dos colectivos claves: inversores y consumidores, papel que justifica el interés en incluir la revelación social como una parte más de la implementación estratégica con la que tanto empresas como cooperativas deberían apostar por gestionar su responsabilidad social. En un contexto como el actual, donde tras la reciente aprobación de propuesta de Directiva sobre Divulgación de Información No Financiera (Unión Europea, 2014) se obliga a las empresas europeas de más de 500 trabajadores y que no facturen menos de 40 millones de euros a revelar sus impactos medioambientales, sociales y en materia de anticorrupción, promoviendo la reflexión sobre la revelación social para el resto de empresas "no obligadas" y justificando investigaciones sobre la misma.

Por todo ello, el objetivo de este trabajo se orienta a mostrar evidencia de naturaleza cualitativa sobre la gestión de la responsabilidad social en las cooperativas incluido el papel que desempeña la revelación de información social en el proceso.

La metodología cualitativa proporcionará un acercamiento real al objetivo de estudio, al emplear la entrevista dirigida al directivo, quien en base a su propia opinión y experiencia aportará los elementos necesarios para el análisis. Se aplicará un marco que contempla todas las fases de la gestión de la responsabilidad social en cooperativas, elaborado por las autoras en una primera fase de esta investigación (Gallardo-Vázquez y Castilla-Polo, 2014), y que constituye el fundamento del análisis cualitativo de la responsabilidad social en cooperativas. El modelo apuntado ha desempeñado un papel fundamental y se encuentra formado por los siguientes cuatro bloques: i) La responsabilidad social y sus fundamentos; ii) La responsabilidad social en cooperativas y sus características; iii) Estrategia y responsabilidad social en cooperativas; y iv) Revelación Social en Cooperativas, integrados por un número variable de interrogantes sobre la temática en cuestión que han dado fundamento a las proposiciones formuladas.

La inexistencia de investigaciones previas justifica el acercamiento cualitativo llevado a cabo en este caso de contraste. Concretamente, nos planteamos analizar las evidencias encontradas con el análisis de dos casos seleccionados a priori al querer confrontar resultados de dos realidades que resultaban interesantes por varios motivos. En primer lugar, son cooperativas pertenecientes a dos Comunidades Autónomas con realidades empresariales diferentes. En segundo lugar, en una de tales Comunidades Autónomas, existe una Ley de Responsabilidad Social Empresarial que puede determinar el funcionamiento de la cooperativa y la respuesta ofrecida por el entrevistado, mientras que en la otra, al no existir Ley de esta naturaleza, entendimos que los resultados podrían ser bastante diferentes. En tercer lugar, una de las cooperativas ha realizado Memoria de responsabilidad social mientras que la otra aún no ha dado ese paso, lo cual pensamos que podría mar-

car diferencias en el tema de la divulgación de la responsabilidad social. En cuarto lugar, son cooperativas que muestran intereses diferentes en lo relativo a la divulgación de información. Por todo ello, percibimos a las cooperativas como realidades empresariales diferentes capaces de aportar elementos diferenciadores y extensibles a otras realidades.

Material y métodos

Diseño metodológico

El estudio de casos se ha convertido en una técnica de investigación habitual dentro del ámbito empresarial. Su ventaja se encuentra en permitir a los investigadores conocer un fenómeno dentro de su contexto real (Yin, 1994). Otros beneficios se relacionan con la posibilidad de estudiar la complejidad y particularidad de un caso para llegar a comprender su actividad en circunstancias importantes (Stake, 2007). En este trabajo el interés se centra en su empleo como vía para explorar una práctica, la gestión y revelación social cooperativa, escasamente tratada por la literatura existente al centrarse este tópico en el caso de la gran empresa y de carácter privado; por este motivo podemos catalogarlo como exploratorio siguiendo a Ryan *et al.* (2004).

Dentro de la tipología existente, se acomete un caso de contraste o comparación. Se analiza el estado de la gestión de la responsabilidad social en cooperativas en dos ejemplos diferentes elegidos por su valor en sí mismos, utilizando una estrategia de selección de casos orientada a la información buscada (Flyvbjerg, 2006), e identificando pautas comunes. Son casos ilustrativos que eligen unidades representativas sobre el objetivo de investigación para conocer el fenómeno (Yin, 1994).

Se ha de comentar que el uso del caso de contraste se ha utilizado en muy diversos escenarios, por ejemplo para el estudio de la ges-

ción de la innovación en sectores maduros por Visintin *et al.* (2005), para el análisis de la gestión medioambiental pública por Rivera-Rentas *et al.* (2007), para analizar sistemas de gobierno corporativo por Calvin y Pan. (2008) y para casos de reestructuración de empresas por Garaudel *et al.* (2008). Igualmente podemos indicar que ha sido una metodología aplicada al sector cooperativo. Así, encontramos los trabajos realizados por Barton *et al.* (1993) quienes analizan la consolidación de cooperativas en Kansas a través de la comparación de dos grupos; el llevado a cabo por Pratt (1999) al comparar dos cooperativas de mujeres en Sur-África; Vidal (2006) quien ana-

liza los efectos de la aplicación de las normas internacionales de información financiera en dos cooperativas; Ressel y Silva (2008) y la comparación de dos cooperativas y sus procesos de cooperación; el efectuado por Cox y Viet (2014) sobre el desarrollo institucional de dos cooperativas agrícolas en Vietnam; así como Song *et al.* (2014) quienes profundizan en dos casos de cooperativas rurales y sus implicaciones sobre el desarrollo rural sostenible. Existen numerosas iniciativas previas que analizan el potencial de la comparación a través de casos de contraste. A continuación se describen los principales aspectos de la metodología empleada bajo la Tabla 1.

Tabla 1. Ficha técnica diseño cualitativo
Table 1. Technical notes qualitative design

Área de interés	Gestión de la Responsabilidad Social en Cooperativas	
Objetivos generales del estudio	1. Conocer los motivos que avalan la gestión de la responsabilidad social en cooperativas 2. Analizar la profundidad del proceso de gestión, con especial referencia a la revelación social	
Método elegido	Estudio de caso: contraste	
Diseño metodológico	Triangulación de datos: revisión teórica, información empresarial y realización de dos entrevistas en profundidad	
Detalles entrevista semiestructurada	Tipo de entrevista	Semi-estructurada
	Tipo de muestreo	Muestreo intencional y opinático para permitir el contraste
	Informante clave	Gerente, persona con conocimiento global de la empresa y de su gestión
	Duración	Aproximadamente 45 minutos
Análisis de datos	Programa Atlas.ti 7.5.2.	

En este caso concreto, se han seleccionado dos cooperativas reconocidas por su interés en temas de responsabilidad social, Comercial Ovinos SCL y Almocrafe SC. Comercial Ovinos SCL¹ fue galardonada con el "I Premio de Cooperativas Socialmente Responsables" en la categoría "social" por su decidida apuesta por la defensa del sector de la lana en Extremadura y por su trabajo para evitar la extinción del pastoreo. La obtención de este galardón supone un paso importante en el tema de la responsabilidad social para una cooperativa y por ello consideramos que queda acreditada su consideración como responsable. Almocrafe SC², reconocida en el ámbito del consumo ecológico y por su labor de fomento de una cultura para este tipo de productos, ha sido merecedora de premios como el referente a *Alimentación ecológica y biodiversidad 2007*. Es una cooperativa participante en el Manual de Responsabilidad Social para Pymes (Ruiz-Lozano, 2007), siendo por ambos motivos también un ejemplo destacado en la implementación de su responsabilidad social.

Este caso parte del análisis de los datos obtenidos a través de la información financiera obligatoria así como de la información voluntaria ofrecida por estas empresas y de la realización de entrevistas. Hemos seleccionado la entrevista semiestructurada al igual que otros autores en este tema (Husillos et al., 2011; Ololade y Annegarn, 2013; Stewart y Gapp, 2014).

En cuanto a los informantes elegidos, en Comercial Ovinos SCL el informante posee una triple condición dentro de la cooperativa: gerente, director financiero y director comercial. Por tal rol, resulta la persona más adecuada para obtener una triple visión de cómo se está considerando la responsabilidad social en co-

operativas desde múltiples frentes y del papel de la revelación social en esta cooperativa, tanto a nivel de su efecto sobre temas de reputación, como a niveles de inversión necesaria y de resultados financieros previstos, todo ello bajo la gestión como gerente. Por su parte, en Almocrafe SC, la persona entrevistada fue igualmente su responsable de ventas, empleado-socio al frente de este tema desde su creación. Su elección obedece al rol desempeñado así como al hecho de haber sido la persona que, fruto de una colaboración con el ámbito universitario, resulta conector de la labor de responsabilidad social en cooperativas de la cooperativa durante años.

Con relación a la importancia de la fiabilidad de procedimiento, validez contextual y transferibilidad para la metodología del estudio de caso, se han seguido todas las recomendaciones al respecto ofrecidas por Ryan et al. (2004). Con respecto a la fiabilidad, todas las evidencias encontradas se encuentran recogidas a través de notas de campo así como adecuadamente transcritas las entrevistas realizadas y a disposición de cualquier investigador que las demande. Por otro lado, la validez contextual de nuestro estudio queda controlada a través del uso de observaciones e información pública de las cooperativas participantes junto a las propias evidencias ofrecidas por los informantes elegidos, triangulación de fuentes, así como por el análisis llevado a cabo por el equipo investigador, triangulación de investigadores. Finalmente, entendemos que la transferibilidad de resultados proviene de la propia metodología del caso, así las evidencias encontradas permitirán formar el cuerpo de futuros avances en la materia. Todas estas cuestiones incluyen igualmente la elaboración de un protocolo de investigación, como vía necesaria para la

1. Más información disponible en: <http://www.comercialovinos.com> (Acceso Mayo 2014).

2. Más información disponible en: <http://www.almocrafe.com> (Acceso Mayo 2014).

recolección de datos y tareas siempre con el objetivo de guiar la investigación y de reforzar su fiabilidad (Vieira *et al.*, 2013).

Resultados

El análisis de resultados, a partir de las evidencias obtenidas en los estudios de casos, y dentro de los cuatro bloques correspondientes al marco de estudio empleado, da pie al fundamento de las proposiciones planteadas. De ellas se desprenden evidencias concretas capaces de ser analizadas en otros contextos regionales y en otras cooperativas.

PROPOSICIÓN 1: Distintas realidades empresariales no determinan distintos conceptos de responsabilidad social

Resulta fundamental citar el trabajo de revisión de Garriga y Melé (2004) en relación a las teorías que apoyan y definen la responsabilidad social. Otros autores apuntan diferentes tópicos en relación con el término y las dimensiones de responsabilidad social, económica, legal, ética y discrecional (Carroll, 1991); Batra (2007) apunta la importancia de la discrecionalidad en el concepto responsabilidad social superando la legislación vigente; Aceituno-Aceituno *et al.* (2013) consideran la responsabilidad social como un sistema vital de gestión para lograr ventajas y motivación en los empleados y Ololade y Annegarn (2013) argumentan la necesidad de una definición realista de responsabilidad social. En definitiva, no es unánime el concepto de responsabilidad social, pasando a analizar la idea asumida por los representantes de las cooperativas objeto de análisis.

En este caso, nos encontramos en Comercial Ovinos SCL con una definición de responsabilidad social coincidente o en línea con la nueva definición establecida por la Comisión Europea (2011:6) “la responsabilidad de las empresas sobre sus impactos en la sociedad”.

Al igual que lo expone el entrevistado “es ir más allá de lo estrictamente legal... es dar un paso adelante en bienestar”. Para Almocrafe SC la responsabilidad social plantea la idea del intercambio sociedad-empresa, aludiendo al compromiso de la empresa de trabajar en colaboración con la sociedad y, explícitamente con sus trabajadores, clientes y proveedores: “una relación simbiótica, nosotros –refiriéndose a la cooperativa– obtenemos algo de la sociedad, la sociedad obtiene algo de nosotros”.

Frente a estas actuaciones voluntarias, no se puede obviar que el cumplimiento de leyes y normativas es un requisito previo para plantear otro tipo de actividades empresariales. El debate de la responsabilidad social como *business case* o *social case* nos parece también interesante dentro de la revisión del concepto responsabilidad social en cooperativas que plantean las cooperativas estudiadas, pues uno de los criterios de selección precisamente atendía a este hecho en el sentido de que Extremadura es la única Comunidad Autónoma donde existe regulación específica de la responsabilidad social.

Explícitamente, dentro del discurso de Comercial Ovinos SCL se repite una idea que, para esta cooperativa y para su gestión, resulta muy importante: *el convencimiento*. Se refiere al convencimiento propio para llevar a cabo actividades de responsabilidad social. Esta idea surge al definir la responsabilidad social pero también cuando se le presenta la aprobación de la Ley 15/2010, de 9 de diciembre de responsabilidad social empresarial en Extremadura y se le solicita su opinión sobre el estímulo que representa. No concibe la regulación de este tema desde un punto de vista legal, justificándolo por el propio carácter voluntario que atribuye a la responsabilidad social, proponiendo otros métodos para estimular: divulgar, publicar, concienciar pero “sin necesidad de sacar una ley”. Tampoco por Almocrafe SC se contem-

pla la regulación de la responsabilidad social, “chocante” es el modo de describir esta cuestión al entender que “las empresas no son sólo máquinas que generen beneficios, sino que también deben reportar a la sociedad” siendo necesario que ese algo más lo decida y surja de la propia empresa.

En definitiva, el concepto de responsabilidad social es común en los dos casos estudiados, se advierte la necesidad de una colaboración con la sociedad que vaya más allá de todo tipo de regulación legal, si bien, en Comercial Ovinos SCL se deduce un planteamiento más filantrópico que el planteado por Almocrafe SC al referirse explícitamente al intercambio de favores entre cooperativa-sociedad. Independiente de las características diferenciales por las que fueron elegidos su concepción es la misma, concluyendo que realidades cooperativas distintas responden a conceptos similares de responsabilidad social, lo cual da soporte a la primera proposición planteada.

PROPOSICIÓN 2: Distintas realidades empresariales no determinan diferencias en el concepto responsabilidad social en cooperativas

La literatura evidencia la existencia de diferencias teóricas entre la responsabilidad social asumida por empresas de naturaleza privada y de cooperativas. Una de las cuestiones fundamentales es la existencia de numerosos puntos en común entre responsabilidad social y los principios y valores cooperativos (Server y Capó, 2011) hasta el punto de que existen autores que los conciben como principios de responsabilidad social (Carrasco, 2007). Los principios cooperativos establecidos por la Alianza Cooperativa Internacional (ACI) (1995)³ constituyen los pilares sobre los

que se estructuran las cooperativas y promueven el compromiso social de estas empresas con su entorno. Novkovic (2008) plantea que son los principios cooperativos los que marcan la diferencia en cooperativas y tienen importantes implicaciones en la explicación del éxito de estas empresas. Marín *et al.* (2010) afirman que los principios cooperativos coinciden perfectamente con la esencia de la responsabilidad social, si bien, el planteamiento con el que se aborda es independiente para cada caso concreto; para Monzón y Antuñano (2012) existen formas diferentes de entender la responsabilidad social en cooperativas dentro de las 20 cooperativas analizadas en el territorio español, no siendo posible concluir sobre una definición general; por su parte, la Confederación Española de Cooperativas de Trabajo Asociado (COCETA) (2012) encuentra que el convencimiento es una nota clave para definir la responsabilidad social en cooperativas, seguido del papel que una adecuada gestión de este ámbito supone para la mejora de las organizaciones. Sin embargo, Puusa *et al.* (2013) cuestionan la trascendencia de la función social y, por extensión, del cumplimiento de estos principios en el día a día de la cooperativa y frente a la función económica o de supervivencia en el mercado.

Para Comercial Ovinos SCL los principios cooperativos resultan fundamentales para diferenciar a una cooperativa del resto de empresas, son principios de responsabilidad social. Lo mismo ocurre con el caso de los valores cooperativos, ahora la relación de responsabilidad es por parte de los socios con la cooperativa. “Yo creo que no hay ninguna empresa más social que una cooperativa...

3. Principio de Adhesión voluntaria y abierta, Principio de Gestión democrática por parte de los socios, Principio de Participación económica de los socios, Principio de Autonomía e independencia, Principio de Educación, Formación e Información, Principio de Cooperación entre cooperativas y Principio de Interés por la comunidad. Véase puntos en común en Server y Capó (2009).

son las empresas más relacionadas con la responsabilidad social en forma jurídica”, planteamiento también observado por la Comisión Europea (2011) donde se les cita como ejemplos de empresas con estructuras de gobierno y propiedad que se dirigen especialmente hacia conductas responsables. Insistiendo en la importancia del convencimiento en temas de responsabilidad social en cooperativas, su presidente José Ignacio Valdés también afirma “basta pararse a pensar qué hacemos y cómo lo hacemos para darnos cuenta que las cooperativas tienen mucho que decir y que enseñar en el mundo de la Responsabilidad Social” (Comercial Ovinos, 2012:7). El caso de Almocrafe SC también se adhiere a esta filosofía diferenciadora de cooperativas, más aún, en este ejemplo precisamente por su carácter cooperativo se encuentra cerca de la responsabilidad social pero también por el tema medioambiental por ser una cooperativa dedicada al consumo ecológico.

La responsabilidad social resulta diferente para el caso cooperativo, explícitamente indicado por ambas cooperativas. Los motivos que justifican por Comercial Ovinos SCL esta divergencia se relacionan con la presencia y la finalidad. Para ellos, la responsabilidad social en cooperativas “se encuentra más patente que la responsabilidad social, aunque debería ser igual pero desgraciadamente...”. Por su parte, Almocrafe SC insiste en la misma idea, la responsabilidad social en cooperativas es más real y no se hace por razones de imagen, poniendo como ejemplo el caso de las pymes. Son los principios cooperativos y el convencimiento lo que lleva dentro de Comercial Ovinos SCL a fomentar las actuaciones responsables a diferencia de una finalidad publicista que atribuye a este tipo de prácticas dentro de empresas capitalistas y privadas: “todos vemos a grandes empresas y de renombre que te dicen que contribuyen a tal y tal, y muchas veces es la manera más

barata de hacer publicidad...”. Para Almocrafe SC, en el mismo sentido, su responsabilidad social en cooperativas se hace por decisión propia “no es que nos cause cargo de conciencia”. Se argumenta en ambos casos una filosofía altruista de la responsabilidad social en cooperativas frente a una finalidad económica de la responsabilidad social en grandes empresas, empresas privadas.

Resulta patente que ambas cooperativas entienden que la responsabilidad social en cooperativas es diferente de la responsabilidad social en otro tipo de empresas y que la finalidad con la que se abordan este tipo de actuaciones responsables en ambas cooperativas se vincula a la presencia de una filosofía interna de principios y valores cooperativos y no a motivos de tipo económico tendentes a buscar algún beneficio en términos de imagen o reputación empresarial. Esto nos lleva a deducir un planteamiento más cercano y convergente en la definición de responsabilidad social en cooperativas que incluso el encontrado para la definición genérica de responsabilidad social, corroborando la literatura existente y llevándonos a aceptar la proposición planteada.

PROPOSICIÓN 3: Distintas realidades empresariales no determinan distintos tipos de actuaciones de responsabilidad social

El alcance del sistema de gestión de responsabilidad social por parte de cualquier empresa depende del grado de compromiso asumido. Partiendo de la filosofía *Triple Bottom Line*, los bloques económico, social y medioambiental resultan partes imprescindibles de este tipo de gestión. En el caso cooperativo, Olmedo-Cifuentes *et al.* (2012) indican que la gestión de los principios cooperativos dependerá de cada cooperativa; Belhaouri *et al.* (2005) también proponen esta gestión individualizada y el desarrollo de una forma de gobierno propia frente a su responsabilidad social y sus grupos de interés. No obstante,

estudios como el realizado por COCETA (2012) identifican diferencias importantes en el grado de interés hacia los bloques económico, social y medioambiental, predominando la gestión de los dos primeros y en detrimento del último. También Monzón y Antuñano (2012) identifican actividades concretas gestionadas por las cooperativas, la conciliación familiar y laboral, la sostenibilidad ambiental y el impulso económico y social hacia los entornos. Las investigaciones precedentes indican que no existe homogeneidad ni en el contenido ni en el grado de gestión de la responsabilidad social en cooperativas, debiendo valorar qué ocurre en nuestro análisis cooperativo.

A este respecto, Comercial Ovinos SCL indica que, de las tres dimensiones, para ellos son la social y la económica las más relevantes frente a la escasa importancia que concede a la vertiente medioambiental. De hecho, el galardón obtenido por esta primera edición de premios ha sido en la categoría social⁴, donde han sido altamente valoradas por el jurado las actividades en defensa de la profesión de pastor⁵. De forma más específica, destaca en el campo laboral la "flexibilidad de la plantilla", especialmente en épocas de sobrecarga de trabajo, al igual que el "reparto de beneficios o pagas extras según el resultado del ejercicio". La labor social la relaciona exclusivamente con el colectivo de proveedores, indicando la "flexibilidad" que la cooperativa mantiene con ellos, especialmente, en la fecha de entrega de mercancía.

El único bloque que el entrevistado entiende que no guarda relación con la puesta en práctica de esta cooperativa es el medioambiental justificando su posicionamiento en los siguientes términos "al no generar residuos es muy difícil hacer algo extra en cuanto al tema medioambiental".

En Almocrafe SC, los tres bloques de responsabilidad social son tratados con numerosas actuaciones. En este caso, la actuación social se dirige a los empleados a través de planes de seguridad e higiene, planes de salud, estabilidad de la plantilla, formación y apoyo a la conciliación familiar. Queda patente la vinculación a la comunidad a través de los numerosos acuerdos con la Universidad de Córdoba y el Ayuntamiento de la ciudad. En cuanto a las relaciones con el medioambiente, y debido a su carácter de cooperativa dedicada al consumo ecológico, dos aspectos resultan fundamentales en sus relaciones con proveedores, la legalidad y responsabilidad, "aunque la producción ecológica está regulada, nosotros llevamos años trabajando en la certificación social propia". Las exigencias legales medioambientales y, específicamente las dirigidas a la producción ecológica acajan la atención de esta cooperativa.

Por todo lo comentado, no podemos soportar la proposición planteada por cuanto nuestras evidencias confirman que las distintas realidades empresariales determinan distintos tipos de actuaciones de responsabilidad social, ello viene marcado por la propia actividad de

4. Comercial Ovinos, Feiraco y Udapa fueron las tres primeras cooperativas galardonadas con este premio para la categoría social, económica y medioambiental respectivamente.

5. Entre sus actividades más destacadas se incluyen las siguientes:

- a) Participación en el desarrollo del proyecto "Centro de desarrollo integral del ovino en Extremadura y Andalucía", proyecto financiado por el Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino.
- b) Participación en el desarrollo del proyecto "Cayado y Zurrón", junto con la Consejería de Agricultura y Desarrollo Rural de la Junta de Extremadura, para dignificar la profesión del pastor.
- c) Participación en numerosas jornadas informativas relacionadas fundamentalmente con el esquila y manejo de lana para ganaderos y desempleados.

la cooperativa, es decir, concretamente, por el sector de actividad, hecho que se argumenta por las cooperativas como responsable de una acción más o menos cercana a las dimensiones clásicas de la responsabilidad social.

PROPOSICIÓN 4: Diferentes realidades empresariales no determinan visiones diferentes sobre los beneficios de la responsabilidad social en cooperativas

La responsabilidad social se considera beneficiosa para la sociedad en general y también para la propia empresa que la lleva a cabo: incremento de resultados, aumento de confianza de clientes, lealtad, mejora de la imagen (Aaijaz *et al.*, 2012). La mejora de la reputación sobresale como uno de los principales beneficios de la actuación responsable en empresas privadas, seguido de beneficios de tipo organizativo y relacionados con su papel de conductor de la estrategia señalado por McElhaney (2009), su valor para recabar empleados a la empresa (Lu y Gowan, 2008) y su potencial para generar intangibles (Surroca *et al.* 2010). En el campo cooperativo, Marín *et al.* (2010) enumeran un amplio listado de beneficios incluyendo las mejoras en la satisfacción de los socios, de los grupos de interés externos, de la imagen y reputación y del bienestar futuro. Por su parte, COCETA (2012) encuentra que las cooperativas valoran como beneficios más importantes de la responsabilidad social en cooperativas, el mantenimiento de puestos de trabajo, el mayor compromiso con las personas, la mejora de imagen y la estabilidad de las relaciones de cooperación, todos ellos con porcentajes superiores al 80 de los casos. También se dispone de estudios específicos, como es el caso de la reputación (Olmedo-Cifuentes *et al.*, 2012) y el desarrollo rural (Song *et al.*, 2014). Como nota común, la literatura advierte el potencial estratégico de la responsabilidad social en cooperativas.

En nuestra opinión, es un enfoque poco estratégico el que se observa dentro de la res-

ponsabilidad social en cooperativas asumida y ejercida en ambas cooperativas a tenor de las menciones de los entrevistados hacia la idea de "convencimiento", no obstante, pasamos a comentar las evidencias detectadas en ambas cooperativas cuando se les ha cuestionado qué beneficios conlleva la responsabilidad social en cooperativas, cuestión que se ha planteado con ítems que debían ser valorados en una escala de tipo itemizada cuyos valores oscilaban del 1: nada relevante a 10: muy relevante.

Los principales beneficios que Comercial Ovinos SCL atribuye a la responsabilidad social en cooperativas son: el papel de estímulo a los empleados en la formación y desarrollo de competencias y habilidades, el aumento de satisfacción del personal y la mejora de la imagen empresarial, aspectos a los que se otorga el valor máximo de la escala. Como importantes, también indica el beneficio de la diferenciación, del aumento del grado de compromiso con la empresa y la mejora de la reputación empresarial. Por debajo quedan los aspectos valorados como los menos relevantes, entre los que se encuentran temas tales como el refuerzo de la comunicación, el uso más eficaz de los recursos, la atracción y retención de socios de calidad, el hecho de ganar ventajas competitivas, la atracción de inversiones, la reducción de costes, el aumento de rentabilidad económica y de rentabilidad financiera en el largo plazo.

En el caso de Almocrafe SC, los beneficios asociados a la responsabilidad social en cooperativas también resultan muy importantes y, específicamente: la mejora de relaciones con grupos de interés, como vía para atraer y retener socios, el refuerzo de la comunicación y el estímulo hacia los empleados, la diferenciación, la conciencia social y el compromiso y la mejora de imagen, como beneficios valorados con la máxima puntuación. En líneas generales, los beneficios presentados han sido puntuados en general con puntuaciones más

elevadas para las ofrecidas por Comercial Ovinos SCL, siendo los menos valorados los relativos al incremento de la productividad y la generación de ventajas competitivas.

De forma gráfica recogemos los distintos beneficios por los que se ha preguntado a ambas cooperativas y el orden de importancia concedida a cada uno de ellos (Tabla 2).

Tabla 2. Beneficios de la responsabilidad social en cooperativas
Table 2. Advantages of Social Responsibility in cooperatives

Beneficios de la responsabilidad social	Comercial Ovinos SCL	Almocrafe SC
Mejora las relaciones con los grupos de interés	8	10
Atraer y retener socios de calidad	4	10
Atrae inversiones	2	8
Refuerza la comunicación	5	10
Estimula a los empleados en la formación y el desarrollo de competencias y habilidades (liderazgo, iniciativa propia, creatividad, trabajo en equipo)	10	10
Aumenta la satisfacción del personal	10	10
Disminución de bajas y absentismo	7	8
Diferenciación frente a la competencia	9	10
Uso más eficaz de los recursos	5	7
Incrementa la productividad	7	5
Ganar ventajas competitivas	3	5
Fomenta la cultura de conciencia social	8	10
Mayor compromiso con la empresa	9	10
Mejora la reputación empresarial	9	10
Mejora la imagen de la empresa	10	10
Refuerza la fidelidad a la marca	6	8
Reducción de costes	2	5
Aumento de rentabilidad económica	2	5
Aumenta la rentabilidad financiera en el largo plazo	2	1
La responsabilidad social genera innovación	8	9
La responsabilidad social genera nuevas oportunidades de mercado	8	5
Otros (especificar)	–	–

Escala 1 (nada relevante) a 10 (muy relevante).

En cuanto a los principales beneficiarios, Comercial Ovinos SCL argumenta que es la propia sociedad, aunque también expone que para la cooperativa existe una recompensa moral y que para los socios, es “el beneficio de la reconfortabilidad saber que tu empresa hace algo digno de destacar socialmente pero no hay ningún beneficio económico directo detrás”. Los aspectos resaltados por el entrevistado resultan fundamentales dentro de una empresa cooperativa por cuanto el papel de los socios y el planteamiento de principios y valores cooperativos fomentan precisamente este tipo de actuaciones y así parece ser entendido desde la práctica. Almocrafe SC por su parte insiste en que la principal beneficiada con este tipo de actuaciones es la cooperativa, cuestión que contradice, al menos en cierto grado, sus respuestas acerca de la escasa importancia para ellos de la rentabilidad social.

Por todo lo anterior, observamos cómo en líneas generales existe una elevada valoración de los beneficios asociados a la responsabilidad social en cooperativas en los casos estudiados pero un enfoque diferente en el tema de sus destinatarios, el interés hacia la sociedad por el primer caso en oposición a la cooperativa en el segundo de ellos. Todo ello nos lleva a no poder aceptar la proposición planteada.

PROPOSICIÓN 5: Diferentes realidades empresariales no pueden determinar visiones diferentes sobre los perjuicios de la responsabilidad social en cooperativas

Si revisamos la literatura existente sobre inconvenientes de la responsabilidad social, desde el plano teórico, los costes económicos de las actuaciones sociales y de implantación de la responsabilidad social tanto en términos de formación, como aplicación en los distintos departamentos y unidades empresariales de la misma, constituyen los principales ítems tratados. Gray (2006) señala los problemas de

utilidad que pudieran derivarse del reporting social actual. No hemos encontrado ningún trabajo que cuestione en la práctica cooperativa este tema, constituyendo una importante y necesaria parcela de investigación por abordar. Si existen trabajos previos sobre problemas concretos de la revelación social tales como el elaborado por Kristen y Lewis (2005) para el caso de Nike y el análisis de los problemas éticos y legales que pueden asociarse a este tipo de comunicaciones, cuestión que los autores entienden que puede ser solucionada con una auditoría. También Aktar (2013) estudia los efectos de revelar prácticas no responsables, identificando que no dañan necesariamente la reputación empresarial. No obstante, consideramos que los perjuicios de la responsabilidad social en cooperativas, al igual que los beneficios, tienen un elevado grado de relación con la revelación social, de ahí que se propone estudiar este nexo en los dos casos analizados. Si los perjuicios son considerables será poco probable la revelación social ante su carácter voluntario.

Resulta particularmente sorprendente que ambas cooperativas no consideren que la responsabilidad social en cooperativas presenta inconvenientes sino que “es cuestión de prioridades, dar importancia o no a determinadas actuaciones y acometerlas o no, respectivamente” (Comercial Ovinos SCL). Lo anterior queda corroborado por las puntuaciones tan bajas que han sido ofrecidas para los aspectos indicados. El caso de Almocrafe SC viene a corroborar todo lo apuntado, si bien, añade como el más importante de los perjuicios el relativo a las dificultades de aplicación de la responsabilidad social en cooperativas. Para esta cooperativa no existen inconvenientes “yo no los veo” (Almocrafe SC).

De forma gráfica recogemos los distintos inconvenientes por los que se ha preguntado y las valoraciones otorgadas a cada uno (Tabla 3).

Tabla 3. Inconvenientes de la responsabilidad social en cooperativas
Table 3. Disadvantages of Social Responsibility in cooperatives

Inconvenientes de la responsabilidad social Cooperativa	Comercial Ovinos SCL	Almocrafe SC
Coste económico de las actuaciones de responsabilidad social	3	1
Costes de implantación de las acciones de responsabilidad social	3	1
Costes de seguimiento de las actuaciones de responsabilidad social	3	1
Dificultades de coordinación entre distintas áreas involucradas	4	1
Percepción negativa ante algunos colectivos: consideración como lavado de imagen	9	1
Falta de conocimiento e información sobre el tema	6	1
Dificultades a la hora de aplicarlo en la empresa	2	3
Otros (Especificar)		

Escala 1 (nada relevante) a 10 (muy relevante).

En ambos casos, se considera un problema importante la percepción negativa de algunos colectivos hacia la responsabilidad social en su relación con las críticas que la asocian a operaciones de lavado de imagen, a pesar que las puntuaciones ofrecidas por cada cooperativa analizada cuando se les pregunta por este tema son muy divergentes y, en uno de los casos, valorada incluso como muy poco importante. En su opinión, este tema debería ser punto de partida para concienciar a las empresas sobre salvar este posible inconveniente, a trabajar sin buscar esta mejora de imagen como primer objetivo aunque, qué duda cabe que tras una serie de actuaciones acometidas la empresa puede llegar a conseguirla pero en este caso estaría primando la responsabilidad social frente al fin a conseguir. Igualmente, este tema se relaciona con la visión que estas cooperativas presentan sobre el concepto responsabilidad social en cooperativas, alejado de las visiones más pragmáticas de este concepto de la empresa privada con las que no coinciden.

En resumen, la similitud de planteamientos sobre los problemas de la responsabilidad social en cooperativas encontrados en ambas cooperativas resulta bastante homogénea, hecho que nos lleva a aceptar la proposición planteada. En teoría la relación costes-beneficio para la responsabilidad social en cooperativas en ambas es altamente favorable, con lo que deberemos indagar en la explicación de por qué una de ellas no la traslada finalmente a la actividad de comunicación.

PROPOSICIÓN 6: Diferentes realidades empresariales no implican diferentes visiones sobre la revelación social

Varios autores defienden la necesidad de una gestión estratégica de la responsabilidad social (McWilliams y Siegel, 2001), incluida su información. Para Gray (2000) la mejora de la toma de decisiones, la imagen y la legitimación, son algunos de los más relevantes beneficios que conllevarían para las empresas emisoras. Moneva (2007) también insiste en el papel de la transparencia dentro de las declaraciones conceptuales sobre responsabili-

dad social. La revelación social, a pesar de que ha experimentado un importante avance en los últimos años entre la gran empresa, todavía es un tema incipiente para el caso cooperativo, que no constituye desde luego ningún ejemplo destacable en este sentido (Mugarra, 2001). Si analizamos las cooperativas que han elaborado una memoria de sostenibilidad al amparo de la metodología GRI para 2012 sólo han sido 5 a fecha de realización del presente estudio ninguna de las cooperativas analizadas estaban incluidas en ese listado. Mozas-Moral *et al.* (2010) concluyen que, a pesar de la facilidad que las empresas cooperativas podrían tener para ejercer y transmitir la responsabilidad social, no se visualizan las acciones en sus páginas web, uno de los medios más cómodos para la revelación voluntaria. También Castilla *et al.* (2015) insisten en su consideración como una herramienta para mejorar las relaciones socio-empresa y en la utilidad de informar sobre la faceta social cooperativa.

La revelación social cooperativa puede ser abordada con una dimensión interna siendo comunicada a los socios cooperativos en su Asamblea General o reuniones internas- y/o externa, publicando al exterior esta información a través de diferentes vías, informes, web, folletos, etc. El contenido y el alcance de ambas dimensiones no tienen por qué coincidir al igual que entendemos que ni tienen por qué realizarse a la vez ni de forma simultánea.

Comercial Ovinos SCL se plantea el "deseo de informar más y mejor hacia los socios de sus cooperativas base o de primer grado, para hacerles más partícipes en la gestión de la cooperativa de ulterior grado". Se refiere expresamente a la "necesidad de hacerles más partícipes y de que la sientan como suya". La información como vía de legitimación, es decir, de conseguir el reconocimiento de su buen hacer dando a conocer al público y a la sociedad en general las actuaciones sociales realizadas. En cuanto a la dimensión externa

de su revelación social, el entrevistado entiende que "la mera presentación al concurso que les otorgó el galardón es una vía de revelación externa". No obstante, en su caso concreto, esta candidatura no fue algo perseguido a priori sino inducido a posteriori "me convencieron diciéndome que si la gente no participaba no se animaba otra gente con lo cual era importante no sólo hacerlo sino divulgarlo y la manera de divulgarlo era participando o concursando para animar a otras empresas...".

El papel de la revelación social en Almocrafe SC es una tarea pendiente, en opinión de su gerente, si bien, demanda que la revelación social se podría llevar a cabo de no ser por problemas técnicos relacionados con el estado de la web "yo mismo me encargaría de dar esa información porque ahí se puede aportar mucho al colectivo". La cooperativa posee diferentes comisiones incluyendo la relacionada con la comunicación, pero sobre ésta indica que se encuentra sin funcionamiento desde hace algún tiempo. De hecho, esta comisión era responsable de la elaboración de un boletín social de carácter bimensual que se ha dejado de publicar "...había una comisión de socios que eran los que seleccionaban los temas y que se encargaban de colgar esa información social en la web". El desinterés es otro motivo apuntado para el cese práctico de esta comisión en los últimos años. La existencia de una importante carga laboral para los empleados de esta cooperativa unida al hecho de que la participación de los socios en la gestión no es un punto fuerte de la misma, constituyen aspectos fundamentales de la explicación en profundidad de este desinterés argumentado.

En relación con las ventajas ofrecidas por Comercial Ovinos SCL a la revelación social, se refiere a la repercusión que ello puede tener para animar a otras cooperativas a actuar de esta forma, "solamente le veo la ventaja de animar a otra gente a que hagan cosas". Sobre los inconvenientes encontrados no se

pronuncia explícitamente. Aun cuando se esperaba que esta cooperativa siguiera un esquema teórico con larga trayectoria, dado que ha sido galardonada con un premio y suponíamos un gran conocimiento en este aspecto, nos ha sorprendido la ausencia de un marco de trabajo para proceder a la revelación de sus actuaciones sociales en sus inicios. En palabras de la persona entrevistada "no seguimos ningún esquema teórico, fue una situación casi sin esperar, casi sin planificar y que surgió casi de la noche a la mañana y en nuestro caso concretamente fue una situación personal de otra cooperativa la que nos hizo meternos en este tema, pero no lo planificamos". Ha sido en 2012, y para el bienio 2010-2011, cuando se ha publicado la primera Memoria de Sostenibilidad de Comercial Ovinos SCL con los objetivos de "poner en valor la labor que venimos desarrollando en materia de responsabilidad social, satisfacer las expectativas de información de nuestros grupos de interés y ser una guía para comprobar el nivel de cumplimiento de los objetivos definidos" (Comercial Ovinos, 2012). Esta memoria sigue la metodología GRI y el programa RSECOOP, las dos grandes iniciativas en materia de revelación social cooperativa que, sin embargo, parecen haber sido sólo incorporadas recientemente al ámbito de su gestión.

El caso de Almocrafe SC es peculiar en este sentido, pues si bien no revelan información social, sí son conocedores de las herramientas existentes. La colaboración entre esta cooperativa y el mundo académico les ha servido para tener un conocimiento de todas las herramientas para la revelación social que no aplican a su cooperativa, descartándose problemas relativos a la formación como explicación de esta no revelación. "Aquí somos muy dejados para todo, posiblemente por falta de tiempo", indica al respecto.

En este momento interesaba conocer en qué medios se encontraba disponible la información social revelada, si en la página web, si se entregaba en papel a través de un informe

específico o si se incorporaba a la memoria. Comercial Ovinos SCL indicó que aun teniendo página web no tienen la memoria de sostenibilidad disponible hasta 2012. Su explicación vuelve a ser la reducida importancia que se le otorga, "quizás sea fruto de no darle la importancia que tiene". Un dato significativo es que actualmente no se encuentra disponible en la web. En cuanto a otros medios para abordar la divulgación social, se hace referencia a noticias publicadas "algo que se publicara de noticias del año pasado cuando nos dieron el premio de lo que se pueda acceder en Internet" sin encontrar nada más concreto realizado por la cooperativa. Para Almocrafe SC el tema de la página web resulta similar, se apunta la necesidad de actualizarla para incorporar más contenidos, si bien, en la web no se encuentran disponibles los boletines que elaboraban con anterioridad sobre estas materias. Ha sido recientemente, con motivo de su 20 aniversario cuando se han actualizado algunos de los contenidos y se han incorporado contenidos no financieros sino introductorios al saber hacer y el día a día de esta cooperativa.

Encontramos un planteamiento convergente dentro de la idea de abordar la revelación social en ambos casos estudiados, no es lo más relevante en sí, sino que el hecho de ser responsable ya es bastante y suficiente. El caso de Comercial Ovinos SCL que revela, no es por un tema de índole estratégico, pues carecen de enfoque teórico y práctico sino más bien por un esfuerzo derivado de querer animar a otras cooperativas en el camino de la transparencia informativa. Explícitamente reconoce la labor de los Premios de Cooperativas Agroalimentarias como una vía para fomentar la responsabilidad social, se trataría de pretender el avance de la responsabilidad social en cooperativas a través de un planteamiento de difusión y adopción voluntario. Por otro lado, el caso de Almocrafe SC comparte la visión de que la revelación no es necesaria, sí lo es ser socialmente responsable. Si bien, siendo co-

nocedores de la importancia de esta información social y de las herramientas que podrían utilizarse para su puesta en práctica justifican la no revelación por problemas organizativos derivados de la excesiva carga laboral a que se encuentran sujetos. En resumen, la proposición que planteamos sí es soportada con la evidencia de estos dos casos.

Discusión

En la línea de analizar en dos cooperativas su gestión de la responsabilidad social en cooperativas así como de obtener una impresión de cómo llevan a cabo la revelación de la información social, se han obtenido resultados que vienen a complementar la literatura existente. Consideramos que este trabajo puede contribuir a otras aportaciones anteriores, no solamente planteadas bajo la metodología del estudio de casos (Barton *et al.*, 1993; Pratt, 1999; Vidal, 2006; Ressel y Silva, 2008; Cox y Viet, 2014; Song *et al.*, 2014), sino en cuanto a una aportación global al ámbito cooperativo.

En relación con la concepción sobre responsabilidad social, podemos afirmar que los resultados de este estudio mejoran y amplían los de trabajos previos (Monzón y Antuñano, 2012; COCETA, 2012; Aceituno-Aceituno *et al.*, 2013; Ololade y Annegarn, 2013), es decir, a la existencia de una definición única y unánime para la responsabilidad social, las cooperativas analizadas incorporan una visión basada en los mismos principios y que viene a unificar la noción de la responsabilidad social. Respecto al concepto de responsabilidad social en cooperativas, el estudio muestra la diferencia entre la responsabilidad social que se lleva a cabo en la empresa privada y la responsabilidad social en cooperativas. Ello resulta evidente debido a la propia esencia cooperativa y viene a corroborar la opinión de Vargas-Sánchez y Vaca-Acosta

(2005), Castro (2006), Carrasco (2007), Cortés (2009), Server-Izquierdo y Capó-Vicedo (2009), Arcas y Briones (2009), Mozas-Moral y Puentes-Poyatos (2010) y Castilla-Polo y Gallardo-Vázquez (2011a,b). Por tanto, la definición de responsabilidad social en cooperativas ofrecida por ambas cooperativas es convergente con la literatura existente, corroborando los hallazgos previos.

Por lo que se refiere a la realización de actuaciones de responsabilidad social, la noción de gestión de la responsabilidad social en cooperativas se encuentra presente en la literatura (Marín *et al.*, 2010; COCETA, 2012; Monzón y Antuñano, 2012) aún con matices y orientaciones diversas. En este sentido, el estudio realizado pone de manifiesto una gestión marcada, sobre todo, por la propia actividad cooperativa, es decir, nos encontramos ante un trabajo que apoya las evidencias anteriores de diversidad pero que aporta la actividad o sector de pertenencia como variable clave en la gestión de los bloques clásicos de responsabilidad social ya planteados por Elkington (1994, 1998, 2002).

En relación con los beneficios derivados de la responsabilidad social en cooperativas se confirman las aportaciones procedentes de trabajos previos, tales como los de Marín *et al.* (2010), COCETA (2012) y Olmedo-Cifuentes *et al.* (2012) entre los que se apuntan los beneficios para los socios y para la propia cooperativa. De forma paralela, y en relación con los perjuicios de la responsabilidad social en cooperativas, consideramos que este trabajo supone una importante aportación a la literatura dado su escaso tratamiento hasta el momento. La enumeración pormenorizada de los inconvenientes por parte de las cooperativas permitirá analizar con antelación cada situación, informar a la cooperativa de cómo solventarlos y tratar de animarlas en el ejercicio responsable convenciéndolas de que trabajando de manera correcta, sensible y razonable no tienen por qué presentarse tales situaciones negativas para las cooperativas.

Finalmente, en relación con el tema de revelación social, el trabajo presenta un enfoque diferente a los realizados hasta la fecha (Mugarra, 2001; Mozas-Moral *et al.*, 2010; Monzón y Antuñano, 2012) y que completa la literatura existente con la incorporación de los beneficios y perjuicios que tal decisión implica para la cooperativa. Debemos indicar que la visión hacia el papel de la revelación social es convergente en ambas cooperativas, no así su puesta en práctica. Tras el análisis comparado del estudio de caso llevado a cabo observamos que las únicas variables que diferencian el planteamiento de ambas cooperativas son la necesidad de animar a otras cooperativas hacia la responsabilidad social en cooperativas, variable que constituye una aportación a la literatura existente, y la inexistencia de problemas de tipo organizativo, como por ejemplo la sobrecarga laboral apuntada por la cooperativa no reveladora, como causa responsable del escaso interés.

Conclusiones

En primer lugar, en relación con las conclusiones del estudio, debemos afirmar que las implicaciones derivadas de analizar dos casos de forma comparativa estriban precisamente en identificar las diferencias detectadas como explicación de tal comportamiento. Las dos cooperativas analizadas constituyen ejemplos destacados en la gestión de la responsabilidad social en cooperativas, si bien se diferencian en la apuesta por la revelación y por este motivo se pasa a evidenciar con el análisis realizado qué variables pueden influenciarla. Los resultados muestran que el interés hacia el fomento de la responsabilidad social en cooperativas entre otras cooperativas, en parte, probablemente explicado por la consecución de un galardón de gran prestigio y reconocimiento dentro del ámbito coopera-

tivo y la inexistencia de trabas organizativas al respecto, son las dos variables más relacionadas con la revelación social y su puesta en práctica. En este sentido, observamos cierta similitud con el caso de la revelación social para Pymes por cuanto se practica una responsabilidad social en silencio, ante los problemas organizativos que impiden la estructura necesaria para la comunicación de estos contenidos.

En segundo lugar, y con respecto a las limitaciones del estudio, debemos indicar que el estudio de dos cooperativas puede aportar mucha información significativa, si bien, siempre puede quedar la duda de la extensión de los resultados a otras cooperativas en otros sectores y otros contextos. No obstante, entendemos que las investigaciones han de ser sumativas en el tiempo, de tal forma que lo ahora investigado debe constituir un buen punto de arranque para trabajar en la misma línea con otras cooperativas y convertir el estudio de contraste en un futuro estudio cuantitativo. En esta línea deben ir las líneas futuras de investigación a abordar.

Con todo ello, consideramos que el presente estudio supone una contribución a la literatura en el campo de la responsabilidad social, en el ámbito de las cooperativas y en la temática de la revelación social, a la vez que deja numerosas puertas abiertas para continuar la investigación y ampliar el campo de estudio. Las implicaciones derivadas son numerosas, tanto en el ámbito académico, aportando resultados y abriendo nuevas líneas de trabajo; en el ámbito cooperativo, ofreciendo a estas empresas una visión de trabajo diferente a la que venían abordando, que complementará sin duda su forma de hacer tradicional; en el ámbito institucional, este trabajo puede abrir puertas para que los gobiernos, en su necesidad de fomentar la responsabilidad social, sepan a qué deben enfocar los esfuerzos y apoyos a este tipo de empresas.

Bibliografía

- Aaijaz N, Salleh S, Ibrahim M, Dahlan B (2012). Co-operative Social Responsibility: The Gap Model Approach and Empirical Derivation to Members' Satisfaction. 18th International Business Information Management Association Conference, Estambul, Turquía.
- Aceituno-Aceituno P, Cea-Moure R, Casado-Sánchez JL, Ruiz De Azcarate-Varela C (2013). Communication as a key factor for implementing corporate social responsibility: the case of Credit AgricoleEspan. *Profesional de la Información* 22 (4): 326-332.
- Aktar I (2013). Disclosure strategies regarding ethically questionable business practices. *British Food Journal* 115 (1): 162-193.
- ACI (1995). Principios Cooperativos. Disponible en: <http://ica.coop/sites/default/files/attachments/ICA%20Bylaws%20-%20Updated%202013%20-%20Spanish.pdf>
- Arcas N, Briones AJ (2009). Responsabilidad social empresarial de las Organizaciones de la economía Social. Valoración de la misma en las empresas de la Región de Murcia. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa* 65: 143-161.
- Barton DG, Schroeder TC, Featherstone AM (1993). Evaluating the feasibility of local cooperative consolidations: a case study. *Agribusiness* 9 (3): 281-297.
- Batra MM (2007). The dark side of international business. *Competition Forum* 5(1): 306-314.
- Belhaouri A, Buendía Martínez I, Lapointe MJ, Tremblay B (2005). La Responsabilidad Social de las empresas: ¿un nuevo valor para las cooperativas. X Jornadas de Investigadores en Economía Social y Cooperativa. Baeza.
- Calvin ML, Pan SL (2008). User engagement in e-government systems implementation: a comparative case study of two Singaporean e-government initiatives. *Journal of Strategic Information System* 17: 124-139.
- Carrasco I (2007). Corporate Social Responsibility, Values and Cooperation. *International Journal in Advanced Economic Research* 13 (4): 454-460.
- Carroll A (1991). The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational Stakeholders, *Business Horizons*, julio-agosto, 9-48.
- Castilla Polo F, Gallardo Vázquez D (2011a). La Responsabilidad Social en sociedades cooperativas. Especial referencia a la revelación social. VIII Reunión de Investigación en Contabilidad Social y Medioambiental. 21-22 de julio de 2011. Burgos, España.
- Castilla Polo F, Gallardo Vázquez D (2011b). Fondo y forma de la revelación social cooperativa. XVI Congreso de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas, AECA, 21-23 de septiembre de 2011, Granada, España.
- Castilla F, Gallardo D, Sánchez MI (2015). La guía GRI y las relaciones socio-cooperativa. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, en prensa.
- Castro M (2006). Las empresas de economía social y la responsabilidad social corporativa. *Papeles de Economía Española* 108: 92-105.
- Comercial Ovinos (2012). Memoria de Sostenibilidad 2012. Comercial Ovinos, Badajoz.
- COCETA (2012). La RSE y las cooperativas. Disponible en: <http://coceta.coop/publicaciones/rse-estudio-evolucion-cooperativas-politicas-rse.pdf>
- Cortés R (2009). Responsabilidad Social Cooperativa. Más allá del Balance Social Cooperativo. Disponible en: <http://www.aciamericas.coop>
- Cox A, Viet L (2014). Governmental influences on the evolution of agricultural cooperatives in Vietnam: an institutional perspective with case studies. *Asia Pacific Business Review* 20 (3): 401-421.
- Elkington J (1994). Toward the sustainable corporation: win-win-win business strategies for sustainable development. *California Management Review* 36 (2): 90-100.
- Elkington J (1998). The Triple Bottom Line: Sustainability's Accountant. Chapter 4 of *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line in 21st Century Businesses*, New Society Publishers.
- Elkington J (2002). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Capstone Publishing Ltd., Oxford.

- Flyvbjerg B (2006). Five misunderstandings about case-study research. *Qualitative Inquiry* 12(2): 219-245.
- Gallardo Vázquez D, Castilla Polo F (2014). Propuesta de un esquema teórico para la implantación y gestión de la Responsabilidad Social Cooperativa. *Confluencias: Interdisciplinary Review of Sociology and Law* 16 (1): 99-111.
- Garaudel P, Florent N, Geraldine S (2008). Overcoming the risks of restructuring through the integrative bargaining process: two case studies in a French context. *Human Relations* 61 (9): 1293-1307.
- Garriga E, Melé D (2004). Corporate Social Responsibility Theories. Mapping the territory. *Journal of Business Ethics* 53: 51-71.
- GRI (2007). Ciclo Preparatorio para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad GRI. Edición Especial para la Economía Social. GRI, Colecciones de Aprendizaje. Disponible en: <http://www.gri.org>
- Gray RH (2000). Current developments and trends in Social and Environmental Auditing, Reporting and Attestation. *International Journal of Auditing* 4 (3): 247-268.
- Gray RH (2006). Social, environmental and sustainability reporting and organizational value creation? *Accounting, Auditing and Accountability Journal* 19 (6): 793-819.
- Husillos J, Larrinaga C, Álvarez MJ (2011) The emergence of triple bottom line reporting in Spain. *Revista Española de Financiación y Contabilidad* 150: 195-219.
- Instituto Argentino de la Responsabilidad Social (2007). Indicadores de RSE para Cooperativas de Usuarios. Disponible en http://www.iarse.org/seccion/wp-content/uploads/2013/12/20213_Indicadores-para-Cooperativas.pdf
- Kristen B, Lewis LW (2005). The pragmatic and ethical barriers to Corporate Social Responsibility disclosures: the Nike case. *Journal of Business Ethics* 60 (4): 359-376.
- Lu Z, Gowan M (2008). Corporate Social Responsibility, Applicants' Ethical Predispositions and Organizational Attraction. *Academy of Management Proceedings*: 1-6.
- Marín L, Arcas N, Cortés FJ (2010) Guía Práctica Para La Elaboración De memorias de RSE en cooperativas agroalimentarias. Fundación Cajamar, Almería.
- Mcelhane K (2009). A Strategic Approach to Corporate Social Responsibility. *Executive Forum* 30-36.
- McWilliams A, Siegel D (2001) Corporate social responsibility: a theory of the firm perspective. *Academy of Management Review* 26 (1): 117-127.
- Moneva JM (2007). El marco de la información sobre responsabilidad social de las organizaciones. *Economiaz* 65 (2): 284-317.
- Monzón JL, Antuñano I (2012). Cooperativismo y Responsabilidad Social de las Empresa. Veinte casos de cooperativas socialmente responsables. CIRIEC-España, Valencia.
- Mozas Moral A, Puentes Poyatos R (2010). La responsabilidad social corporativa y su paralelismo con las sociedades cooperativas. *REVESCO* 103: 75-100.
- Mozas Moral A, Puentes Poyatos R, Bernal Jurado E (2010). La E-Corporate Social Responsibility en las sociedades cooperativas agrarias andaluzas. CIRIEC-España, *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa* 67: 187-212.
- Mugarra A (2001). Responsabilidad y Balance Social hoy en día: Un reto para las Cooperativas. CIRIEC ESPAÑA, *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa* 39: 25-50.
- Novkovic S (2008). Defining the co-operative difference. *The Journal of Socio-Economics* 37: 2168-2177.
- Olmedo Cifuentes I, Martínez León IM, Arcas Lario N, Longinos Marín-Rives J (2012). Relación Circular Entre Ética, Responsabilidad Social Y Reputación de las cooperativas. *REVESCO* 107: 129-154.
- Ololade OO, Annegarn HJ (2013). Contrasting community and corporate perceptions of sustainability: A case study within the platinum mining region of South Africa. *Resources Policy* 38 (4): 568-576.

- Pratt AD (1999). Rural women and economic survival strategies in the former Bantustans: a case study from the Northwest Province. West Virginia University, EE.UU. UMI Dissertations Publishing.
- Puusa A, Monkkonen K, Varis A (2013). Mission lost? Dilemmatic dual nature of co-operatives. *Journal of Co-operative Organization and Management* 1: 6-14.
- Ressel AB, Silva NC (2008). El sector de las cooperativas agropecuarias en la República de Argentina. Disponible en http://www.econo.unlp.edu.ar/uploads/docs/el_sector_de_las_cooperativas_agropecuarias_en_la_republica_argentina.pdf
- Rivera-Rentas A, Vilches M, Davila E, Rebollo C, Rodríguez M (2007). Environmental awareness through integration of research and education: a case study from two elementary public schools in Puerto Rico. *International Journal of Environmental and Pollution* 31 (3/4).
- Ryan R, Scapens RW, Theobald M (2004) *Metodología de la investigación en finanzas y contabilidad*. Deusto: Barcelona, España.
- Ruiz Lozano M (COORD.) (2007) *Manual de Responsabilidad Social para Pymes*. Ed. Ayuntamiento de Córdoba. Instituto Municipal de Desarrollo Económico y Empleo (IMDEEC).
- Server Izquierdo R, Capó Vicedo J (2009). La Responsabilidad Social Empresarial en un contexto de crisis. Repercusión en las sociedades cooperativas. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa* 65: 7-31.
- Server Izquierdo R. Y Capó Vicedo J (2011). The interrelationship between the demands of Corporate Social Responsibility and co-operative principles and values. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa* 73: 212-232.
- Song Y, Gubo Q, Yanyan Z, Ronnie V (2014). Farmer cooperatives in China: diverse pathways to sustainable rural development. *International Journal of Agricultural Sustainability* 12 (2): 95-108.
- Stake RE (2007). *Multiple Case Study Analysis*. New York & London: The Guildford Press.
- Stewart H, Gapp R (2014). Achieving Effective Sustainable Management: A Small-Medium Enterprise Case Study. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 21 (1) 52-64.
- Surroca J, Tribó JA, Waddock S (2010). Corporate responsibility and financial performance: the role of intangible resources. *Strategic Management Journal* 31: 463-490.
- Unión Europea (2001). Libro Verde. Fomentar un Marco Europeo para la Responsabilidad Social de las Empresas. Documento COM (2001) 366 final.
- Unión Europea (2011). A renewed EU Strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility. Documento COM (2011) 681 final.
- Unión Europea (2013). Informe sobre responsabilidad social de las empresas: comportamiento responsable y transparente de las empresas y crecimiento sostenible. Documento de sesión A7-0017/2013.
- Unión Europea (2014). Propuesta de Directiva del Parlamento europeo y del Consejo por la que se modifican las Directivas 78/660/CEE y 83/349/CEE del Consejo en lo que respecta a la divulgación de información no financiera e información sobre la diversidad por parte de determinadas grandes sociedades y determinados grupos. Disponible en <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52013PC0207&from=EN>
- Vargas Sánchez A, Vacas Acosta RM (2005). Responsabilidad Social Corporativa y cooperativismo: Vínculos y potencialidades. *CIRIEC-ESPAÑA* 53, 241-260.
- Vidal SM (2006). Efectos de la aplicación de la CNIIF 2 en las cooperativas. Estudio empírico de dos cooperativas cítrícolas de la Comunidad Valenciana a través del análisis económico-financiero. *REVESCO* 89: 84-107.
- Vieira R, Tran LH, O'dowyer B (2013). Interplay of management control systems and social capital in social enterprises: A case study of a social enterprise in Vietnam. XVI Workshop en Contabilidad y Control de Gestión, Memorial Raymond Konopka, Segovia.
- Visintin F, Ozgen B, Tylecote A, Handscombe R (2005) Italian Success and British survival: case studies of corporate governance and innovation in a mature industry. *Technovation* 25: 621-629.
- Yin R (1994) *Case study research*. (Second edition). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

(Aceptado para publicación el 30 de abril de 2015)