



## La actual **incertidumbre económica** y la **sostenibilidad empresarial**

La creciente globalización de los mercados económicos y financieros y las nuevas formas de organización empresarial han dado como resultado un momento de incertidumbre económica que se traduce en una desigualdad del reparto de la riqueza y el poder. Ante esta situación, la economía social, a través de la innovación y la inversión exterior, se muestra como una alternativa factible de reparación de esta crisis económica mundial.

## Tendencias sociales actuales e incertidumbres económicas

**JOSÉ FÉLIX TEZÁNOS**

Catedrático de Sociología y director del Departamento de Sociología III (Tendencias Sociales) de la Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED)

**La economía mundial se ha visto perjudicada por el incontrolado proceso de globalización que, junto a cambios estructurales y vertebrales de la sociedad, ha favorecido la aparición de la desaceleración económica internacional**

La tesis que formuló Ulrich Beck hace unos años en el sentido de que nos encontramos en “sociedades de riesgo (creciente)” ha acabado instalándose en la conciencia social. Y no es extraño, porque estamos viviendo uno de los periodos más intensos en transformaciones que se ha

conocido en la historia de la humanidad. Transformaciones que están alterando muchos de los supuestos y los patrones relacionales en los que se estructuraban las sociedades de hace unos pocos lustros.

La creciente globalización de los mercados económicos y financieros, las nuevas formas de organización del trabajo, la aplicación intensiva de nuevos medios técnicos crecientemente sofisticados a los sistemas productivos y las nuevas reglas de una economía mundial, en la que apenas operan factores de reequilibrio y compensación desde la esfera política o la sindical, están conduciendo a una deriva mundial caracterizada por acusados procesos de desigualdad económica, precarización laboral, exclusión social y migraciones masivas en búsqueda de mejores horizontes de vida.

El hecho de que los cambios afecten a múltiples facetas (económicas, culturales, tecnológicas, políticas, residenciales, etc.) y se produzcan, además, en un marco de globalización asimétrica y de debilitamiento de las políticas del Estado de Bienestar está generando un clima de incertidumbre que afecta a amplios sectores sociales. Por eso, nuestra época, la época de la revolución tec-

*(Continúa en pág. siguiente)*

## Sumario

### 1-3: INTRODUCCIÓN

■ **Tendencias sociales actuales e incertidumbres económicas.** José Félix Tezános, Catedrático de Sociología y director del Departamento de Sociología III (Tendencias Sociales) de la Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED).

### 4-5: LA ADMINISTRACIÓN OPINA

■ **La economía social ante los retos de I+D+i y la atención a la dependencia.** Xosé Antón García (director de Política Social e Industrial de la Oficina Económica del Presidente del Gobierno) y Naroa Zozaya (consejera técnica de la Oficina Económica del Presidente del Gobierno).

■ **El Instituto de Crédito Oficial y la conyuntura económica.** Aurelio Martínez, presidente del Instituto de Crédito Oficial (ICO).

### 6-14: OPINIÓN DE EXPERTOS

■ **La sociedad del conocimiento y las organizaciones basadas en las personas.** José Luis Jiménez, director general de Transformación Empresarial de Innobasque.

■ **Sostenibilidad empresarial y recesión.** Andoni García, director del Polo Tecnológico Garaia.

■ **Autoempleo en tiempos de crisis.** Sebastián Reyna, secretario general de la Unión de Profesionales y Trabajadores Autónomos (UPTA).

■ **La intercooperación empresarial.** Juan B. Cantavella, presidente del Grupo Cooperativo INTERCOOP.

■ **Cómo contribuyen las cooperativas de crédito al desarrollo sostenible.** Ángel Luis Martín, secretario general de la Unión Nacional de Cooperativas de Crédito (UNACC).

Patrocina:



## Tendencias sociales actuales e incertidumbres económicas

(Viene de pág. anterior) nológica, puede ser calificada también como la “era de las incertidumbres”.

Las incertidumbres conectadas a las grandes transformaciones en curso están afectando a algunos de los elementos sociales que venían cumpliendo un papel de “agarraderas vitales”, de elementos vertebradores y de integración en las sociedades industriales clásicas. Así, el trabajo tiende a hacerse más volátil, más inestable y a perder calidad —y capacidad referencial—, sobre todo entre las nuevas generaciones. La familia está cambiando como modelo relacional e, incluso, como posibilidad concreta para todos aquellos que no tienen empleos razonables y suficientemente renumerados, que no pueden comprarse una vivienda ni costearse una vida autónoma con posibilidades de tener hijos; lo cual se traduce en retrasos generales en los calendarios vitales y en descensos muy notables en los índices de natalidad. Los sistemas de creencias y valores heredados también tienden a tambalearse dejando a muchas personas sin referencias ni criterios de orientación ante las nuevas realidades. Asimismo, los equilibrios ecológicos se trastocan, difundiendo entre la población percepciones de crisis, de riesgos y de inseguridades sobre el futuro de nuestro nicho ecológico.

### DESIGUALDAD ECONÓMICA

A estos cuatro elementos de incertidumbre se une últimamente una inseguridad económica, más general, que se conecta con la actual crisis económica en curso, y que descansa, más en el fondo, en la conciencia de que carecemos de un marco general de seguridad colectiva que garantice unos mínimos de compromiso y solidaridad entre todos los seres humanos. Conciencia

que se agudiza a medida que se arraiga un modelo económico global darwinista, de “ganadores y perdedores”, a una escala que antes no se había conocido. De esta manera, el marco societario que se está afianzando perfila unas “sociedades divididas”, en las que, a la par que la riqueza —y el poder— tienden a concentrarse en pocas manos, las capacidades de crecimiento y desarrollo de unos cuantos coinciden con la pobreza y las carencias de miles de millones de seres humanos, que están perdiendo la fe en su futuro —y el de sus países—, y a los que a veces no les queda más alternativa que resignarse a su destino o lanzarse a la aventura de las migraciones desesperadas.

En este contexto, muchas personas se preguntan ¿cómo es posible que en una

**Desde el plano político, no está resultando fácil llegar a un consenso sobre cuáles son los grandes referentes y alternativas de cambio que se necesitan**

civilización tan avanzada científica y tecnológicamente y con tantos recursos y posibilidades, 854 millones de personas pasen hambre y cerca de dos mil millones vivan en la pobreza extrema?

Sigmund Freud sostenía que las tres principales afrentas al narcisismo humano habían sido las infringidas por Galileo, que demostró que la Tierra no es el centro del Universo, sino una pequeña parte de un sistema planetario más general; por Darwin, que demostró que no somos radicalmente diferentes a

otros seres vivos y que mantenemos un hilo conductor evolutivo con todo lo viviente; y por el mismo Freud, que cuestionó la centralidad del yo. Pero, en nuestros días habría que considerar una cuarta afrenta, no menor, como suponemos reflejados en el espejo de una humanidad insolidaria con sus semejantes y socialmente fracturada: la sociedad perdida. Lo cual nos puede situar ante el horizonte de un auténtico fracaso societario, de una crisis de sociedad y de civilización.

### CIUDADANOS PRECARIOS

Unos de los principales contrastes de nuestra época es la contradicción existente entre las enormes posibilidades que ofrece la revolución científico-tecnológica en curso para hacer frente a grandes problemas de la historia de la humanidad, como la enfermedad, el dolor, el hambre, etc., y los pocos resultados que se están produciendo en la esfera social, incluso con regresiones importantes a nivel internacional, nacional y local.

Muchos ciudadanos de las sociedades desarrolladas también se encuentran ante un panorama de dificultades, de riesgos de regresión social y de incertidumbres que afectan a elementos importantes de la vida social. Un número creciente de personas, sobre todo entre las nuevas generaciones, se ven sometidas a los riesgos de la precarización laboral, del paro y de la exclusión social, en una forma que no siempre se puede entender bien, ni resulta concordante con las expectativas y la dinámica real del crecimiento económico. El riesgo es que estos procesos pueden verse acentuados en periodos de retraimiento económico y de dificultades financieras.

Lo que está ocurriendo en la esfera del trabajo y la economía está planteando la

paradoja de unas sociedades prósperas con ciudadanos precarios e inseguros. Por ello, hay que potenciar las posibilidades de que, desde el campo de la actividad económica, se pueda contribuir a desarrollar sociedades más prósperas, y, a la vez, más equitativas y mejor vertebradas socialmente.

A partir de estas tendencias, necesidades y posibilidades, la realidad es que en el plano político no está resultando fácil llegar a un consenso sobre cuáles son los grandes referentes y alternativas de cambio que se necesitan, debido a una serie de factores políticos y culturales en los que aquí no nos podemos detener. Pero si es factible, sin embargo, resaltar cuáles son algunas de las fuerzas y contratendencias que podrían ayudar a evitar que se continúe avanzando por un camino auténticamente inhumano y potencialmente catastrófico. Y en esta perspectiva es en la que se deben subrayar las enormes potencialidades que presenta la economía social, sobre todo en una coyuntura de crisis.

### LA ECONOMÍA SOCIAL

La filosofía inspiradora de la economía social aporta, precisamente, algunas de las alternativas y soluciones que son necesarias ante la actual deriva social y los riesgos de fractura y exclusión social. Las empresas de economía social aspiran a generar empleos de calidad, más seguros y con ingresos razonables, fomentan la conciencia implicativa y las prácticas de corresponsabilidad, permiten –y propician– una productividad equilibrada, facilitando la diseminación de la riqueza y las posibilidades de que los seres humanos concretos tomemos las riendas en “un mundo desbocado”, recuperando los necesarios equilibrios interpersonales, inter-territoriales y medioambientales.

Como puede entenderse, muchas de estas perspectivas socioeconómicas apuntan a la recuperación de papeles sociales autónomos, a la revertebración de algunas de las principales “agarraderas vitales perdidas” y al retorno al concepto de una “sociedad inclusiva”. Por lo tanto, son muchas las posibilidades que ofrece una economía social, basada en criterios de implicación y corresponsabilización directa de los trabajadores y en planteamientos generales que no prescinden de los criterios de bienestar social, satisfacción e integración en el trabajo, utilidad social de la actividad económica y de proyección en un contexto general sostenible en lo ecológico y cohesionador en lo social.

Desde estos enfoques se pueden mantener –y crear– empleos y empresas, se

### La filosofía de la economía social aporta, precisamente, algunas de las soluciones necesarias ante la actual deriva social y los riesgos de fractura

pueden aliviar los efectos de las crisis, se pueden combatir las derivas precarizadoras y se pueden explorar nuevas actividades e iniciativas, fomentando el espíritu emprendedor, al tiempo que se puede operar con un sentido positivo más general de carácter social y anticíclico. Por ello, desde el campo de la economía social, se puede cumplir un doble papel económico, dinamizador y cohesionador especialmente positivo en unos momentos en que se evidencian las necesidades de armonizar las dos dimensiones

básicas de la actividad económica, que en las primeras etapas de la revolución industrial enfatizaron tanto los grandes pensadores de orientación liberal y social, como aquellos que se decantaban por orientaciones más claramente socializantes; es decir, la dimensión productiva, orientada a generar riqueza, y la dimensión moral y social, orientada a generar bienestar social para todos.

### DINAMIZACIÓN Y EQUILIBRIO

En un mundo asimétrico y dualizado como el que se está perfilando en nuestros días, sólo desde las esferas públicas y desde el potencial organizativo de perspectivas e iniciativas conectadas con la filosofía de la economía social, se puede contribuir a alcanzar y mantener, más allá de coyunturas de crisis, el dinamismo económico necesario, las capacidades de empleabilidad de calidad precisas y los equilibrios sociales y personales exigidos por una civilización que merezca verdaderamente el calificativo de humana y avanzada.

El éxito productivo y laboral que están teniendo diversas iniciativas de economía social y el peso que este sector ha alcanzando en países como España, es una muestra de sus posibilidades y de su idoneidad para desempeñar un papel importante como motor para la generación de empleo de calidad y de vertebración social. Para ello sería positiva una mayor visibilidad pública de este tipo de empresas, que tienen que proyectarse más al exterior como tales, superando el riesgo del síndrome del “arca de Noé”, tomando conciencia en mayor grado de sus potencialidades y de su papel. Y para ello, obviamente, deberían contar con un apoyo más decidido por parte de las Administraciones Públicas y de los sectores progresistas de la sociedad en general. ■

## La economía social ante los retos de la I+D+i y la atención a la dependencia

**XOSÉ ANTÓN GARCÍA**

Director de Política Social e Industrial  
de la Oficina Económica  
del Presidente del Gobierno.

**NÉBOA ZOZAYA**

Consejera técnica de la Oficina Económica  
del Presidente del Gobierno.

La economía social representa una décima parte del PIB español. Por eso, la inversión en I+D+i y la aprobación y puesta en marcha de la ley de dependencia (además de otros planes e iniciativas) juegan un papel fundamental en el actual desarrollo económico de España

Los de los ejes más emblemáticos de la acción del Gobierno en la pasada legislatura han sido la estrategia de **Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i)** y la creación del **Sistema Nacional para la Autonomía y la Atención a la Dependencia (SAAD)**. Estas actuaciones suponen una respuesta política a dos de los grandes retos a los que se va a enfrentar nuestra sociedad en el medio y largo plazo, y en donde debe jugar un papel destacado el tejido empresarial de la economía social.

**El primero de estos retos es el de cambiar nuestro modelo de crecimiento**, pasando de una economía basada en salarios bajos a una basada en mayor valor añadido e innovación. España viene manifestando desde la segunda mitad de la década de los 90 un escaso crecimiento de la productividad y un patrón de crecimiento basado en productos y

servicios de bajo contenido tecnológico. Por ello, y siendo consciente de la necesidad de transformar nuestro modelo económico para equipararlo al de los países más avanzados de la Unión Europea, el Gobierno situó desde el primer momento la política de I+D+i en el centro de su estrategia económica.



La I+D empresarial ha aumentado un seis por ciento, mientras que el comercio electrónico se ha multiplicado por cinco

Esta apuesta por el avance científico y tecnológico tiene sus principales hitos en el lanzamiento, en junio de 2005, del programa Ingeniería 2010 y en la aprobación, en

septiembre de 2008, del Plan Nacional de I+D+i 2008-2011. Con estos programas, el Gobierno, prácticamente, ha triplicado los recursos públicos destinados a I+D+i, hasta alcanzar los 8.192 millones de euros en 2009, y ha puesto en marcha una serie de instrumentos novedosos y mejoras en la gestión que han supuesto un salto sustancial en esta materia.

Los indicadores más recientes muestran que las empresas están respondiendo favorablemente a la iniciativa pública: la I+D empresarial ha aumentado en 6 puntos porcentuales, el mayor crecimiento desde 1998, hasta el 0,67 por ciento del Producto Interior Bruto (PIB); desde 2004, las patentes europeas han crecido un 52 por ciento, el mayor crecimiento de la UE-15; y el comercio electrónico se ha multiplicado por cinco.

**El segundo reto es el de crear un sistema de atención a la dependencia equiparable al de nuestros homólogos europeos** y que sustituya al anterior modelo informal de apoyo, basado en lazos familiares e incapaz de asumir las demandas impuestas por las profundas transformaciones sociales y económicas que ha experimentado España en un periodo de tiempo relativamente corto.

La aprobación de la **Ley de Promoción de Autonomía Personal y Atención a las Personas en Situación de Dependencia** supone un paso fundamental en la puesta en marcha de este cuarto pilar del Estado del Bienestar. El compromiso económico del Gobierno con la ley es incuestiona-

ble, dotándola con 1.158 millones de euros en 2009, 188 más de los previstos en la memoria de la ley y un incremento del 33 por ciento sobre 2008.

El reto de desplegar el SAAD es aún mayor en el contexto de un **envejecimiento gradual de la población** dada la estrecha relación entre dependencia y envejecimiento. En efecto, dos terceras partes de las personas con falta de autonomía personal para las actividades de la vida cotidiana superan los 65 años. Para poder hacer frente al crecimiento a largo plazo de la población dependiente, es fundamental el desarrollo y la aplicación de nuevas tecnologías, que cubran mejor y de forma menos costosa las necesidades existentes.

A **nivel europeo**, se ha reconocido la interrelación entre las políticas de I+D+i y las de atención a la dependencia, con la aprobación del **Plan de Acción para Envejecer Mejor en la Sociedad de la Información** y con la iniciativa *Ambient Assisted Living* (AAL). El programa AAL, que cuenta con un presupuesto de 600 millones de euros en 2008-2013, se centra en mejorar la calidad de vida de las personas mayores y en reforzar la base industrial mediante la utilización de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC).

En el ámbito nacional, destaca el **proyecto Retadis**, incluido en el Plan Avanza, que ha creado una red territorial de ordenadores adaptados a personas con discapacidad, así como un soporte web para darles asistencia técnica. Por su parte, el **programa CENIT** de fomento de la cooperación público-privada, enmarcado en Ingenio 2010, está financiando dos proyectos relacionados con las TIC y la dependencia, liderados por Sie-



La innovación no es sólo la creación de un nuevo producto o servicio, sino que también es la adaptación de un desarrollo ya existente

mens y la Fundación ONCE, movilizando más de 40 millones de euros en cuatro años.

Esta dimensión tecnológica e innovadora representa una importante oportunidad para el desarrollo de un tejido empresarial de alto valor añadido en la provisión de servicios para la dependencia. Se trata de un mercado del que se prevé un fuerte crecimiento. De hecho, la Comisión Europea estima que la demanda de servicios inteligentes en el hogar para personas mayores se triplicará hasta 2020, pasando de los actuales 13 millones a 37 millones de consumidores potenciales.

El sector de la economía social, que representa el 10 por ciento del PIB nacional y da empleo a 2,5 millones de personas, debe aprovechar este desafío y contar

con una importante presencia en este nuevo mercado, apostando decididamente por la I+D+i. Existen ya claros ejemplos en este sentido, como la Fundación ONCE, que además de liderar el proyecto CENIT ya mencionado, participa en el Centro de Estudios de Nuevas Tecnologías para Discapacitados o el Grupo Mondragón, el mayor grupo cooperativo del mundo, que viene realizando importantes esfuerzos en materia de inversión en I+D+i.

Pero es necesario un esfuerzo más amplio. Para ello se deben fomentar las alianzas para la inversión en I+D+i así como dar a conocer los instrumentos que ofrece la Administración a todos los niveles para apoyar la innovación. Por último, se debe reconocer que la innovación no es sólo la creación de un nuevo producto o servicio, sino que también es la adaptación de un desarrollo ya existente para dar un servicio aplicado a las necesidades especiales de determinados usuarios. En todos estos aspectos es fundamental que se continúe y amplíe el trabajo de divulgación y formación que viene realizando CEPES. ■

## El Instituto de Crédito Oficial y la coyuntura económica.

**AURELIO MARTÍNEZ**

Presidente del Instituto de Crédito Oficial (ICO).

Con el fin de apoyar las políticas económicas en tiempos de incertidumbre, el Instituto de Crédito Oficial "inyecta" capital a aquellas entidades e instituciones afectadas por la recesión económica.

A través de tiempos de incertidumbre para la economía mundial; los grandes bloques económicos sufren una crisis financiera que se inició el verano pasado y que se ha ido trasladando a la economía real; los problemas del sector inmobiliario en EEUU tuvieron una primera repercusión, hace un año, en el sector financiero estadounidense con la crisis de las *subprime* y originaron la tensión de los mercados monetarios con una falta de liquidez en los mismos que ya ha afectado el ritmo de crecimiento del Producto Interior Bruto (más en Europa, donde el PIB cayó en el IIT de este año, que en EEUU) y en el empleo (menor creación de puestos de trabajo y aumento de la tasa de paro). Todo ello ha estado aderezado con una **subida significativa del precio de los alimentos y las materias primas que ha empujado al alza la inflación**. Además, la crisis se ha ido complicando con la quiebra de algunas de las mayores instituciones financieras, estadounidenses principalmente, con repercusiones que, en algunos casos, están todavía pendientes de valoración, dada la complejidad de los instrumentos financieros involucrados en las operaciones conflictivas.

En fin, tiempos difíciles a los que la economía española no es ajena, como no podía ser de otro modo en



Según cálculos del ICO, la economía nacional crecerá entre un 1,5 y un 0,9 por ciento en 2009 con respecto al año 2008

una economía moderna, globalizada e integrada en la arquitectura financiera internacional. El panorama ha empeorado en relación al año 2007, que se cerró con un balance muy positivo para algunas de las variables macroeconómicas españolas: la economía creció un 3,7 por ciento, con un modelo de crecimiento menos desequilibrado que en años anteriores entre la demanda interna y el sector exterior, un aumento de la población activa y del empleo de más de 600.000 personas (Encuesta de Población Activa -EPA-), que empujó a la baja la tasa de paro hasta el 8,3 por ciento, y un superávit presupuestario superior al dos por cien del PIB. Pero la Contabilidad Nacional de 2007 ya iba anticipando la situación actual con una **desaceleración progresiva**

**del crecimiento del PIB debida al menor avance del consumo de las familias y de la construcción**, por el lado de la demanda, y al menor crecimiento de la producción industrial, por el de la oferta.

A lo largo de este año, el Gobierno, los organismos internacionales y los analistas económicos han ido rebajando las previsiones de crecimiento económico español para 2008 y 2009. De acuerdo con nuestros cálculos, **el PIB crecerá este ejercicio un 1,5 y un 0,9 por ciento en 2009**, porque todos los componentes de la demanda avanzarán menos, e incluso la Formación Bruta de Capital Fijo caerá arrastrada por la caída de la construcción. La inversión en construcción descenderá este año (un 2,1 por ciento según nuestras previsiones) y se agudizará en el próximo (-3,3 por cien); pero **la inversión en bienes de equipo crecerá este año por encima del 2,5 por ciento** y alrededor de un dos por cien en 2009. Y es a esta demanda de inversión a la que se dirige la actividad crediticia del Instituto de Crédito Oficial (ICO) a través de sus diferentes líneas de financiación.

En un entorno como el actual, el papel del ICO adquiere especial relevancia para apoyar las políticas económicas destinadas a **respaldar e incentivar la inversión productiva de las empresas españolas**, en una coyuntura en la que se va a ralentizar su crecimiento. Como tiene encomendado en su doble faceta de banco público de inversión y de Agencia Financiera del Estado, el ICO complementa al sistema crediticio con líneas de préstamos dirigidas a sectores y colectivos con reconocidas externalidades positivas, es decir aquéllos (infraestructuras, energía, I+D, pequeña y mediana empresa –pyme–...) cuya buena evolución económica repercute positivamente en otros y en el resto de la economía. Así, el **Instituto “inyecta” recursos al sistema crediticio a través de su política de préstamos** (aunque utiliza también otros instrumentos, como la titulización o los avales) y ésto, que siempre es importante, teniendo en cuenta el destino que tienen los fondos prestados, toma mayor relevancia en este momento de escasez de liquidez y tensiones en el mercado de crédito.

Como banco público de inversión, el ICO ofrece préstamos para inversiones productivas a través de dos vías: **Programas de Financiación Directa**, que comprenden préstamos para financiar grandes proyectos de inversión, públicos o privados, en los que el ICO estudia, concede y asume el riesgo de crédito de los préstamos; y **Líneas de Mediación**, préstamos dirigidos a financiar inversiones productivas emprendidas principalmente por pequeñas y medianas empresas que se conceden, respetando las condiciones marcadas por el ICO, por la red de bancos privados y cajas de ahorro con los que se firman convenios de colaboración.

En el año 2007 el ICO concedió aproximadamente 5.850 millones

de euros a través de los Programas de Financiación Directa en préstamos para grandes proyectos de inversión y, hasta agosto de este año, la cifra ya se eleva hasta 3.659 millones. Los destinos prioritarios de estos préstamos están siendo **infraestructuras, mejora medioambiental, energía, transporte y comunicaciones, I+D+i y suelo y vivienda**.

Por su parte, la mediación es un sistema de distribución de préstamos para inversión que utiliza el ICO desde el año 1993 con mucho éxito entre los prestatarios. Las razones que explican esta buena acogida son los largos plazos de amortización de las operaciones, sus tipos de interés preferenciales, su fácil acceso (a través de la mayoría de los bancos y cajas de ahorro con los que trabajan habitualmente los prestatarios) y la simplicidad en la tramitación de los préstamos. A través de las líneas de mediación el ICO aportó al sistema crediticio en 2007 más de 9.300 millones de euros que se distribuyeron por los bancos y cajas de ahorro en prés-

**El ICO ofrece créditos a proyectos de vivienda, infraestructuras, medio ambiente, energías y transporte, entre otros; y a bancos y cajas de ahorro**

tamos cuyos principales destinatarios fueron las pyme. Para este año 2008 la dotación total se aproxima a los 10.000 millones de euros y hasta el momento se han concedido casi 6.500 millones. Aunque **la Línea pyme es la más genérica** de las líneas de

mediación del ICO y la que tradicionalmente cuenta con una mayor dotación de fondos, existe un amplio catálogo de líneas que se ajustan a situaciones más específicas. Así, dentro del **Plan de Fomento Empresarial** se encuadran también las líneas como las de Crecimiento Empresarial, Emprendedores e Internacionalización y, fuera de dicho Plan pero con la misma metodología de mediación, las líneas ICO-ICEX, Microcréditos, Plan Avanza, Préstamo Renta Universidad, entre otras.

A través de esta breve reflexión he intentado recoger las actuaciones fundamentales del Instituto de Crédito Oficial en cumplimiento de su faceta de banco público de inversiones que debe apoyar la política económica del Gobierno. Cuando las condiciones económicas son favorables, como lo han sido durante más de una década en nuestro país, el acceso de las empresas al crédito para emprender inversiones productivas es un factor importante para asegurar la buena salud empresarial y el crecimiento económico en general. En momentos de incertidumbre y restricciones crediticias como los actuales, esta acción se convierte en condición necesaria para amortiguar lo que, de otra manera, podría convertirse en un duro ajuste. En este sentido, el Instituto está participando en nuevas iniciativas como, por ejemplo, las acordadas recientemente por el Gobierno tendentes a **incentivar las viviendas protegidas y el mercado de alquiler**, ambas directamente vinculadas al sector de la construcción. Un sector clave en nuestra economía con una elevada capacidad de arrastre de la actividad económica y que en el momento presente precisa de un impulso en su actividad. ■

## La sociedad del conocimiento y las organizaciones basadas en las personas

**JOSÉ LUIS JIMÉNEZ**

Director general de Transformación  
Empresarial de Innobasque.

Los cambios económicos estructurales generados por la actual crisis obligan a replantearse el futuro de la industria en España. Esto exige hacer hincapié en el factor de competitividad más importante, las personas y su nivel de conocimiento, desarrollando sus capacidades creativas.

En los últimos 30 años hemos asistido a importantes cambios en nuestro entramado empresarial.

En los años 70, las empresas industriales se caracterizaban mayoritariamente por: fabricación bajo licencia, mercado limitado y producción orientada a la maquila, de forma que el 15 por ciento de las personas trabajaban en las áreas técnicas, comerciales y administrativas, mientras que **el 85 por ciento trabajaban en el área de producción.**

En estos momentos, las empresas industriales se caracterizan por fabricar productos (mayoritariamente) con **diseño propio**, poseen **redes comerciales internacionalizadas** y se utiliza de

proceso de globalización iniciado hace ya años, que ha provocado cambios económicos estructurales puestos de manifiesto en el sector financiero, el inmobiliario (inflación de activos), en el incremento de los precios de materias primas, los déficits de las balanzas de los países desarrollados y la pujanza de los países emergentes (China, India, Brasil...).

En este contexto, el futuro de nuestra industria pasa por orientar nuestras empresas hacia la innovación y el servicio, en un mercado cambiante, que exige respuestas flexibles, rápidas, innovadoras, globales y de mayor servicio.

El futuro pasa por orientar nuestras empresas hacia la innovación y el servicio, en un mercado cambiante y que exige respuestas flexibles



forma importante la **subcontratación**, lo que lleva a que el 70 por ciento de las personas trabajen en áreas técnicas, comerciales y administrativas y **un 30 por cien en producción.**

Por otra parte, nuestros costes h/H son cinco veces superior al de cualquier país de América o de Europa del Este, el número de horas trabajadas es entre un 10 y un 15 por ciento inferior, y nuestra **inversión en I+D+i** es bastante inferior a la media europea, lo que nos resta competitividad.

Todo esto debemos situarlo en la actual crisis económica, fruto del

Esto supone el concurso del conocimiento, la imaginación y las voluntades de todas las personas. En esta línea, el factor de competitividad más importante son **las personas y su nivel de conocimientos.** No en vano, la sociedad, y las familias en particular, hemos realizado grandes esfuerzos e invertido muchos recursos en **preparar a nuestros jóvenes y en reciclarnos.** Pese al reto de puesta al día de nuestro sistema educativo y en especial



de la universidad (sólo una universidad española aparece entre las 400 mejores del mundo, en el puesto 194, según la revista *Times* del año 2007).

El considerar a la persona como el eje de nuestras empresas supone el desarrollar sus capacidades creativas y relaciones, cuando el *management* vigente está centrado en la gestión de los procesos repetitivos.

En esta línea, es clave el diseño de modelos organizativos que permitan la incorporación al "proyecto de la empresa" de esas capacidades de conocimiento y creatividad de las personas, para traducirlas en innovación y servicio, en definitiva, en competitividad **frente a los costes de otros países.**

El **diseño** de estas organizaciones obedece a un sólo enfoque: **la persona y todas sus capacidades:**

- Su capacidad de **absorber datos, información y conocimientos** de entornos múltiples.
- Su capacidad de aprender, memorizar y crear (**innovar**).
- Su capacidad **relacional y afectiva.**
- Su capacidad de **autoorganizarse** (trabajo en equipo).

La empresa se concibe como una **organización en red** en la que cada persona, departamento, comité, grupo de trabajo..., es **un nodo:**

- Abierto **al exterior** (ecosistema).
- Interrelacionado **con otros nodos y autoorganizándose** para responder a los nuevos inputs exteriores e interiores, en función de un "proyecto compartido".

Vamos, pues, a organizaciones en las que se empiezan a acuñar algunas pautas como:

- El **concepto de deseo:** Deseo



de estar implicado y comprometido con una organización y compartir su proyecto. Lo que nos lleva a la pregunta de **¿cómo hacer una empresa**



El considerar a las personas como el eje de nuestras empresas supone desarrollar sus capacidades creativas y relaciones

atractiva a los gestores de su propio talento?

- El **concepto de cooperación interdependiente y talento interdependiente**, al permitir la comunicación y generación e intercambio de conocimiento entre las personas.
- El **liderazgo colaborativo:** en una red todas las personas de la organización tienen que aprender a liderar sus nodos y colaborar con otros.
- Por último aparecen temas como: **contextos creativos**, el **poder en una acepción positiva** (como la capacidad de poder decidir mi futuro) y, cómo no, el de la **propiedad**, en la medida que el conocimiento se convierte en **la clave de la competitividad.**

En suma, tenemos que **innovar y experimentar** en organizaciones basadas en las personas que nos permitan **mantener el ritmo de competitividad** y el desarrollo del nivel de bienestar sostenible y equitativo. ■

## Sostenibilidad empresarial y recesión

**ANDONI GARCÍA**

Director del Polo Tecnológico Garaia.

Las empresas son más eficientes económicamente que nunca, pero muchas veces este éxito no va acompañado de una sostenibilidad que contribuya al desarrollo de las regiones y las personas. La globalización y las tecnologías de la información están produciendo un cambio en el modelo de innovación de las empresas, que necesitan establecer culturas innovadoras, dedicando más tiempo a la innovación a través de una sensibilidad extrema, conocimiento y la excelencia en la ejecución.

El grupo "Inventando la Empresa del Siglo XXI" del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio, señaló en su clausura de proyecto que "declaraba que las empresas que **sólo persiguen la eficiencia económica no son sostenibles**". Las empresas son, técnicamente, más capaces, **más eficientes económicamente que nunca**, pero en muchos casos estas ventajas no están consiguiendo lo que las personas realmente quieren. En muchas ocasiones, **el éxito no va acompañado de desarrollo personal o bienestar personal**. Tom Malone señala que la estrategia de la sostenibilidad es una estrategia basada en el poder de las personas para **renovar y no degradar** el entorno físico y biológico, y para **enriquecer y no empobrecer** el entorno social y cultural. Esta estrategia exige la **colaboración de muchas disciplinas** y una colaboración entre empresas, universidades, gobiernos y ciudades.

El contenido de la sostenibilidad de la empresa es el de una sostenibilidad poliédrica que se extiende desde el uso responsable de los recursos naturales a la responsabilidad social y personal, que respete los recursos naturales, y que acepta su papel protagonista como agente social en la ayuda al progreso de las regiones donde se implanta y de las personas. Éstas dejan de ser un mero recurso para formar parte de los proyectos **balanceando los intereses empresariales y los de las personas y sus familias**.

Una de las principales razones para volver la vista a las empresas sostenibles tiene una naturaleza ética, pero debe añadirse que existen razones de tipo pragmático relacionadas con **la sociedad de la información y el conocimiento** porque los directivos, por muy perspicaces que sean, son incapaces de sostener por sí mismos las organizaciones.

La innovación ha entrado, indudablemente, en la agenda de las empresas, pero el modelo de innovación asociado a la invención no es suficiente

La **globalización y las tecnologías de la información** marcan un nuevo campo de juego. Muchos expertos señalan que con las telecomunicaciones y la globalización estamos experimentando, aunque no nos demos cuenta, un cambio tan profundo como el que

se experimentó con la revolución industrial. Estos cambios son intensos y extensos. **Extensos** porque de alguna manera nos afectarán a todos en nuestra vida laboral, en nuestro tiempo de ocio y en nuestra formación. **Intensos** porque exigen nuevas habilidades y actitudes.

La incertidumbre que acompaña a nuestro tiempo es fruto del **escaso margen de maniobra para reaccionar**, de manera que la libertad de acción que permite la creación de valor, y no el seguimiento, sólo es posible **en condiciones de anticipación** basada en una **sensibilidad extrema, el conocimiento y la excelencia en la ejecución**.

Las reglas de la innovación en el siglo XXI han cambiado y los modelos de innovación también. La innovación ha entrado, indudablemente, en la agenda de las empresas, pero el modelo de innovación asociado a la invención no es suficiente. Innovar ha dejado de ser una actividad discreta, un evento único, que se realiza de tiempo en tiempo. Las organizaciones necesitan establecer **culturas innovadoras**, porque el cambio de modelo significa no sólo que haya que innovar más veces, sino que es necesario **dedicar proporcionalmente más tiempo** a la innovación.

Y esta ecuación **no se resuelve sólo invirtiendo en Investigación y Desarrollo** y dejando que los especialistas conviertan desarrollos tecnológicos en productos o procesos innovadores. **La respuesta no es más I+D, sino socializar la innovación y pasar a crear culturas innovadoras.** ■

## Autoempleo en tiempos de crisis

### SERBASTIÁN REYNA

Secretario general de la Unión de Profesionales y Trabajadores Autónomos (UPTA).

Mejorar la protección social, apoyar las nuevas iniciativas emprendedoras de los profesionales autónomos y más acompañamiento y asistencia técnica para los nuevos empresarios son algunas de las propuestas que mejorarían el autoempleo en tiempos de regresión económica.



Durante los últimos periodos de crisis económicas vividos en nuestro país, tanto en la de los finales de los años 70 como en el comienzo de los 90, que siempre se produjeron en el contexto de recesión internacional, hemos conocido un fenómeno que ha dado mucho que hablar en etapas posteriores: se trata del **crecimiento del autoempleo individual y colectivo**, coincidiendo con esas mismas fases críticas. Según muchos analistas, se trata en todos los casos tan sólo de una respuesta alternativa a la **escasa oferta de empleo** por parte del mercado laboral ordinario. De esta forma se ha producido, y también consolidado, la imagen de que el empleo autónomo e independiente no es más que una respuesta coyuntural a situaciones de crisis.

Sin embargo, la realidad es bastante diferente. En los últimos 14 años, periodo que coincide con el de mayor crecimiento en nuestro país, y también con la mayor reducción en la tasa de desempleo, se han creado más de 150.000 nuevos puestos netos de trabajo autónomo en España, y ello a pesar de la inevitable reducción de trabajo independiente en sectores tradi-

cionales como la agricultura o el comercio.

Este dato nos permite asegurar que la creación de trabajo autónomo no es sólo un producto anticíclico, sino más bien al contrario. Hoy, y como en años recientes, el emprendi-

El crecimiento económico anima las nuevas iniciativas y aquellos nuevos emprendedores saben aprovechar la oportunidad de consolidarse

miento es una realidad que se expande en nuestro país. El crecimiento económico anima las nuevas iniciativas, y lo que es aún más importante, aquellos trabajadores que decidieron poner en marcha nuevos negocios durante los periodos de bajo nivel económico, han sabido también aprovechar la oportunidad, consolidando en la mayoría de los casos sus actividades, transformando su primera iniciativa en una realidad empresarial.

En la actualidad, cuando parece que nos vemos abocados a una cri-

sis más profunda y duradera de lo esperado, volvemos a encontrarnos ante situaciones equivalentes pero, en este caso, tenemos que aprender la lección, no podemos aceptar que la opción del autoempleo se considere tan sólo una solución coyuntural, más bien al contrario, se trata de aprovechar una oportunidad para la actividad empresarial

Para ello será necesario asumir determinadas decisiones políticas. Primero: **soluciones financieras adecuadas para apoyar las iniciativas**. No se puede dejar al albur o al interés particular del sistema financiero ordinario, el fomento adecuado de estas iniciativas. Segundo: **medidas de acompañamiento y asistencia técnica durante la primera fase** temporal de la actividad emprendedora. También será imprescindible continuar la mejora de la protección social de futuro de los actuales emprendedores, para **evitar los miedos de futuro** que todo riesgo empresarial conlleva.

Para ello será necesario crear **una nueva política central** en esta materia, correspondiendo la gestión a las comunidades autónomas, pero sin olvidar **la necesidad de una acción homogénea en todo el Estado**. ■



## La **intercooperación** empresarial

**JUAN B. CANTAVELLA**

Presidente del Grupo Cooperativo  
INTERCOOP.

La información y financiación fluyen con mayor libertad gracias a la intercooperación, una nueva filosofía empresarial que se está extendiendo no sólo entre las cooperativas sectoriales de nuestro país, sino que puede funcionar de forma en varios tramos del proceso de producción.

**E**n el mundo cooperativo la cooperación empresarial forma parte de la esencia misma de las cooperativas. La intercooperación enriquece este principio tan básico que tiene ya más de 200 años de antigüedad. Se **intercoopera para desarrollar la estrategia del grupo cooperativo-empresarial**, tanto en su **ámbito territorial natural** (local, provincial y autonómico) y también, recientemente, para fomentar los procedimientos para **su internacionalización**.

A través de la intercooperación se facilita el acceso y la transferencia de información, se aprovechan mejor y se es **más eficiente para compartir economías de escala**, poner en valor el conocimiento propio y de la contraparte y fomentar la complementariedad, que en-

riquece de forma clara a todas las piezas implicadas; tanto en el proceso productivo como en el comercial, el de investigación y de formación.

Nos hemos incorporado a un nuevo modelo empresarial en donde los clientes y proveedores de nuestro proceso productivo y del área comercial tienen los mismos intereses y comparten los mismos valores de nuestra misión/visión como empresa cooperativa.

Crecemos juntos, con lo cual, **intervenimos en compañía para mejorar los productos**, poder venderlos mejor e intervenir en áreas desconocidas hasta ahora por nosotros y que nos ayudan a diversificar nuestra actividad.

Al mismo tiempo, **compartimos la innovación y el área de I+D en todos estos procedimientos**.

Todo contribuye a que seamos más competitivos y ello nos permite operar en un mercado y en un territorio **mucho más global**; nos posibilita ser más ágiles y flexibles en la toma de decisiones. Ser más dúctiles en el manejo del mercado, el cual nos viene dado por nuestros propios clientes y proveedores, que, como apuntábamos antes, **ya forman parte de nuestro proyecto empresarial**.

Nos concede la posibilidad de sedimentar muy sólidamente nuestra capacidad de financiación, y así emprender nuevos retos empresariales y mejorar nuestro conocimiento del entorno. Al final, este nuevo modelo de gestión nos permite **afrentar con bastantes garantías las incertidumbres** del momento actual por el que está atravesando la economía mundial y que contribuye a nuestra sostenibilidad como grupo cooperativo. Cooperativas básicas de consumo, empresas de energías renovables, modelos de grupos cooperativos similares de otras auto-

mías, empresas de carácter meramente mercantil... ya forman parte de este proyecto.

Quizá echamos de menos que **las entidades del crédito cooperativo no se impliquen más**, de una forma clara y participativa, en este modelo.

Existe un nuevo modelo empresarial en donde los clientes y proveedores tienen los mismos intereses que la empresa cooperativa

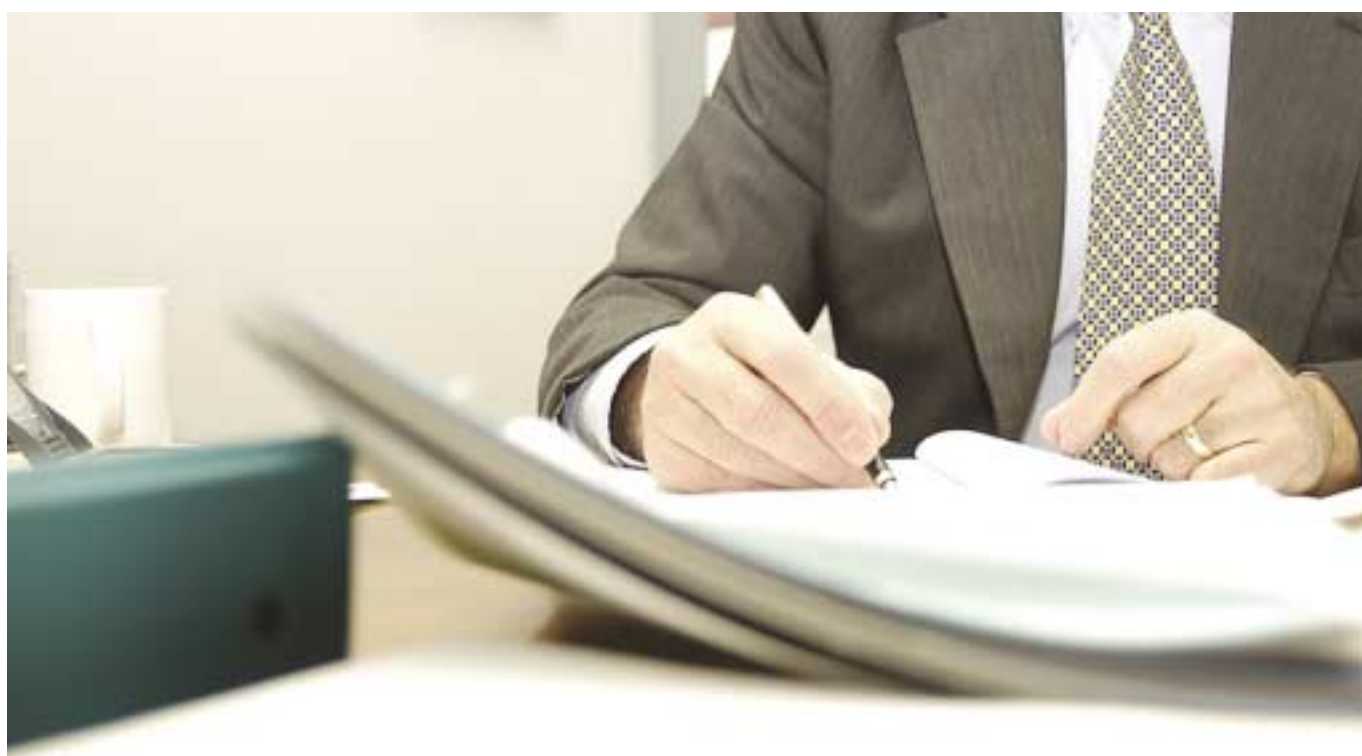
La **Responsabilidad Social** ya forma parte de nuestra manera de concebir este modelo de gestión y se incorpora definitivamente al manual de buenas prácticas de nuestras cooperativas socias que derivan hacia el grupo. Ya a partir del cierre de este ejercicio va a

tener **un lugar destacado** en nuestras memorias anuales.

La internacionalización del proyecto supone trasladar este compromiso allí donde estamos, bien por nosotros mismos o en colaboración con la asociación para la creación, impulso y desarrollo de la economía social.

Tampoco podemos olvidarnos del compromiso social con el entorno en que nos movemos. Compromiso que abarca desde aspectos educativos básicos y programas de formación continua (para perfeccionar la gestión de nuestros directivos y empleados) y la implicación y mejora de **su entorno social y familiar**. Así como propulsar el **compromiso con las autoridades** de las regiones en donde está asentado el proyecto productivo.

Sin olvidar que todos estos aspectos ya tuvieron su origen en el territorio natural desde el comienzo del proyecto empresarial cooperativo del propio grupo y que hoy debemos de **seguir alimentando y perfeccionando**. ■



## Cómo contribuyen las cooperativas de crédito al desarrollo sostenible

**ÁNGEL LUIS MARTÍN**

Secretario general de la Unión Nacional de Cooperativas de Crédito (UNACC).

Las cooperativas de crédito, una nueva forma de entidad bancaria que se basa en la gestión democrática de sus actuaciones y movimientos, permite al socio-cliente conocer exactamente dónde y cómo se invierte su capital.

Los bancos cooperativos constituyen, desde su origen, un elemento motor **irremplazable de la financiación y del desarrollo** de la economía de los países europeos.

Forman parte de las “sociedades cooperativas”, cuyo papel en Europa es reconocido e impulsado por las instituciones de la Unión Europea, como demuestra el Estatuto de la Sociedad Cooperativa Europea y la comunicación de la Comisión Europea sobre la “Promoción de las Sociedades Cooperativas en Europa”.

Su principal rasgo es el **funcionamiento democrático**. Los bancos cooperativos europeos pertenecen a sus socios, que participan en su gestión democrática, según el principio “una persona, un voto”. De otra parte, conviene subrayar que los bancos cooperativos son redes descentralizadas implantadas en el ámbito local.

Por su naturaleza y origen, los bancos cooperativos han sido, en el pasado, **los principales proveedores de servicios financieros** de determinadas categorías de clientes, como los agricultores y las pequeñas y medianas empresas, porque el acceso al crédito estaba muy limitado en las otras entidades bancarias. Aproximadamente el 32 por ciento de las pequeñas y medianas empresas europeas, esto es, un total de 4,2 millones, son clientes de bancos cooperativos. Debe recordarse que las pequeñas y medianas empresas (pymes) emplean en Europa a 94 millones de personas, el 55 por ciento de los empleos, y tienen un papel relevante en la innovación financiera.

Los bancos cooperativos están **integrados en su entorno local** y su papel está **por encima del de un mero prestador de servicios financieros**. Captando sus recursos en el ámbito local e invirtiéndolos en el mismo ámbito, los bancos cooperativos son una pieza clave en el desarrollo de la economía regional y local, así como de la **cohesión social**.

Hoy, los bancos cooperativos europeos operan en un mercado competitivo, en condiciones de concurrencia iguales a las de los bancos comerciales. **La maximización del beneficio no es su objetivo principal**, pero no por ello han mostrado menor capacidad para contribuir activamente a las recientes transformaciones del sector. En tanto que actores principales del sector financiero, los bancos cooperativos contribuyen a su estabilidad, gracias a su sólida capitalización, a su perfil de riesgo poco elevado y a la regularidad de sus resultados. Las excelentes calificaciones obtenidas en estos últimos años sobre la base de la calidad de sus activos y de su perfil financiero sano, confirman y ponen de manifiesto **su contribución a la estabilidad de los mercados** financieros y de los sistemas bancarios.

En razón a su estrecha vinculación con las pymes, para las que representan la principal fuente de financiación, los bancos cooperativos **incentivan también la creación de empresas y la innovación**, contribuyendo de esta forma a una economía eficiente y en crecimiento.

Finalmente, los bancos cooperativos, por sus especificidades jurídi-

cas y por su modelo de organización, representan una forma particular de empresa que coexiste con otras, como los bancos o las cajas de ahorros, lo que asegura **una respuesta apropiada a la diversidad de las necesidades del mercado**. Esta pluralidad de formas de actuar en el mercado y esta diversidad de entidades intervinientes está en la base de los mercados competitivos y eficientes, como contraposición de los mercados basados en la estandarización, las concentraciones y a los sistemas monopolistas.

Los bancos cooperativos han sido **ejemplos adelantados de buen gobierno empresarial** basado en principios democráticos. Impulsan la participación activa de los socios, que son al mismo tiempo clientes, en la vida y en la estrategia de las empresas, facilitando una visión de largo plazo de la actividad bancaria.

En fin, el modelo empresarial de los bancos cooperativos **asegura también un alto grado de protección de los consumidores**, pues no solamente como clientes están bien informados, sino que, además, en tanto que socios, influyen de manera activa en los procesos de decisión.

A la vista de lo anterior, si hubiera que enumerar algunos de los principales **valores de la banca cooperativa**, yo señalaría:

- Moderado interés a las aportaciones.
- Propuestas adaptadas a la base social.
- Evitar la exclusión financiera (microcréditos y otras formas).
- Un hombre, un voto.
- Control democrático por los socios.
- El socio-cliente es el objetivo de los bancos cooperativos.
- Intercooperación.

- Compromiso con el desarrollo local.
- Especialización en autónomos y pymes.
- Dedicación a la economía familiar y particulares.
- Fondo de Educación y Promoción (FEP, 10 por ciento del crédito, como mínimo, dedicado a actividades sociales).
- Fuerte capitalización. Llevan todo el excedente a reservas.
- Queremos ser la banca que sirve.

## Las cooperativas de crédito se gobiernan bajo los principios de gestión democrática, en donde cada socio tiene derecho a un voto

La mejor manera que tienen las cooperativas de crédito de **contribuir al desarrollo sostenible** es poniendo en práctica estos principios y reglas cooperativas; cuidando el buen gobierno corporativo, y, sobre todo, a través de los distintos destinos de su fondo de educación y promoción (FEP). Citaré algunos de los destinos del FEP:

- **Formación y educación tanto a socios como a trabajadores.** Abarca la formación en sentido amplio: formación económica (contabilidad, gestión financiera,...); formación técnico-profesional; formación empresarial (dirección, gestión de empresas,...); formación en los principios y valores cooperativos, etc.
- **Desarrollo de la comunidad.**
- La **promoción cultural, profesional y asistencial**, que incluye el fomento de la investigación, el asesoramiento al propio sector,

la gestión de ayudas, los eventos de promoción económica, comercial y profesional.

- Acciones de índole **medioambiental**.
- En los últimos años, han ido disminuyendo las cantidades destinadas a bienes muebles e inmuebles y a difusión, y están aumentando considerablemente las destinadas a **ayudas asistenciales**.

## ALGUNOS EJEMPLOS

**CAJA LABORAL.** Su Fundación Gaztempresa pertenece al **área social** y su misión consiste en apoyar iniciativas y desarrollar acciones que faciliten la creación de empleo y la conservación del mismo, principalmente entre el colectivo de jóvenes además de otros colectivos con dificultades de inserción laboral y social. Para poder llevar a cabo estos objetivos, tienen puestas en marcha varias líneas de actuación:

- Fomento del emprendizaje empresarial.
- Servicio de apoyo a la creación de nuevas empresas.
- Productos financieros: préstamo Gaztempresa, préstamo F.S.E., líneas de crédito, *leasing* Gaztempresa, préstamos solidarios, etc.
- Servicio de consolidación empresarial.
- Programas, becas, encuentros, patrocinios, colaboraciones concretas, etc.

**FUNDACIÓN RURALCAJA.** Su objeto fundacional es la gestión de la parte del Fondo para la Formación y Promoción Cooperativa. Atiende: **área cultural, social, deportiva, agraria, profesional, y otras colaboraciones**. Lugar destacado merece el centro de **experiencia e investigación agraria**. Participa en un programa de colaboración con la Consellería de Agricultura, Pesca y Ali- (Continúa en pág. siguiente)



(Viene de pág. anterior) mentación de la Generalitat Valenciana, dirigido al desarrollo de un proyecto de investigación, desarrollo e innovación agraria (I+D+i) con ejecución de experiencias en horticultura y fruticultura.

- Ha puesto en marcha destacadas experiencias desarrolladas en cultivos al aire libre, bajo invernadero, de fertirrigación, etc.
- Acompañadas de publicaciones, formación, asesoramiento, jornadas de puertas abiertas, visitas al centro de Paiporta, participación en ferias agrarias, etc.

**CAJA RURAL DE GRANADA.** Su Fundación tiene por mandato estatutario **devolver a la sociedad parte de los beneficios que genera la intermediación financiera** de su Caja Rural. Se centra en:

- Fomento de la Economía Social.
- Subvenciones a cooperativas.
- Subvenciones a organizaciones/agrupaciones empresariales.
- Investigación.
- Microcréditos/Secot.
- Jornadas escolares de cooperativismo.
- Fomento del turismo.

## Las cooperativas de crédito representan la principal fuente de financiación de las pymes

- Programa medioambiental.
- Proyectos sociales para colectivos profesionales.
- Premio Ciencias de la Salud.
- Proyectos de ayuda asistencial, etc.

**FUNDACIÓN CAJAMAR, CAJA RURAL.** Como compromiso social, Cajamar participa y desarrolla iniciativas dirigidas a **fomentar la participación ciudadana con los colectivos y organizaciones** que centran su actividad en **mejorar la calidad de vida** de las personas. Está inmersa en numerosos proyectos e iniciativas:

- Ciudadanía corporativa (buen gobierno, acción social, inversión socialmente responsable, modelo de gestión).
- Empleados comprometidos.
- Proyectos solidarios.

- Fondo social.
- Fundación Cajamar.
- Lugar destacado merece su Estación Experimental “Las Palmerillas”, muy consciente de la necesidad de experimentar nuevas estructuras y técnicas de cultivo que modernicen y hagan más rentables los sistemas productivos del sector agroalimentario.

Sus líneas de trabajo tratan de compatibilizar economía y medio ambiente, desarrollando programas de trabajo cuyos resultados ayuden a mejorar el sistema productivo de forma compatible con el entorno medioambiental. Con 14 hectáreas cuenta con horticultura intensiva, fruticultura, instalaciones de apoyo, y otras.

Además, atiende temas relacionados con el clima, las necesidades de riego (información precisa sobre el consumo real de agua de los cultivos de bajo invernadero), publicaciones, etc.

Enumerar el conjunto de actividades de las cooperativas de crédito relacionadas con el desarrollo sostenible sería tan extenso que resulta imposible, pues todas las cooperativas de crédito –sin distinción–, impulsan y apoyan iniciativas como las descritas en el marco de una orientación financiera del mismo signo. Aparte de las iniciativas más recientes (constitución de una empresa dedicada a invertir en energías alternativas y limpias; gestión de parques eólicos; puesta en funcionamiento de plantas fotovoltaicas; colocación de desfibriladores en cajeros automáticos, entre otras), parece obligado hacer mención especial a fundaciones sobradamente conocidas, tanto por arraigo como por antigüedad, como puedan ser las Fundaciones de Caja Rural de Soria (Científica y Soriactiva), de Caja Rural de Zamora o de Caja Rural del Sur..., y tantas otras. ■