

1. Introducción.

En los últimos años la Economía del Bien Común no ha dejado de consolidarse y de crecer. Las cifras expuestas en la página web así lo indican: Numerosas empresas (más de 2000) afiliadas al movimiento, muchas de ellas (casi 400) han elaborado el Balance del Bien Común; tres bancos y tres escuelas superiores han elaborado el Balance del Bien Común; la Universidad de Barcelona ha presentado a la UNESCO una cátedra en Economía del Bien Común y está trabajando en la elaboración del Balance del Bien Común; la escuela técnica superior de Burgenland planea la elaboración de un máster en Economía del Bien Común, numerosas comunidades en todo el mundo se han adherido al proyecto (150 grupos locales, y 30 solo en Alemania); se han fundado 19 asociaciones en lugares que abarcan desde Austria hasta Chile y en 2011 se constituyó en Viena la Asociación Internacional para el fomento de la Economía del Bien Común.

A nivel político, también se han producido importantes avances. La EBC se ha introducido en diferentes programas de gobierno, cabe mencionar por ejemplo Salzburgo y Baden-Württemberg. No obstante, el hito más importante ha sido la toma de posición de la Comisión Económica y Social Europea mediante un documento de 10 páginas sobre la Economía del Bien Común, que ha sido aceptado con una mayoría del 86 %. De esta forma, la Comisión de la UE muestra su intención de incorporar la Economía del Bien Común en el derecho europeo.

Al igual que otros modelos alternativos (Economía Social, Economía Solidaria, Economía descalza, Economía del decrecimiento...), la Economía del Bien Común, frente a las contradicciones e incoherencias del sistema económico, social y político dominante, propone un nuevo paradigma que sitúa a la persona como figura central en el ámbito de la economía. Dicho paradigma de base ética, permite al sistema económico retomar su indisoluble vinculación a la esfera política y social, traspasando el plano objetivo de los bienes materiales (tener, recibir, dar) para alcanzar el plano intersubjetivo más profundo de las relaciones humanas (el ser con) (Zamagni, 2012).

La implementación en cada territorio de las propuestas realizadas por la EBC y el papel que se le otorgue en los sistemas económico y sociales de los diferentes países, dependerá inequívocamente de la percepción y actuación de los poderes públicos frente a ella. Eso determinará las políticas que se adopten por parte de las diferentes

Administraciones Públicas que, dependiendo de sus objetivos y de los modelos de relación existente entre el Estado (Sector Público) y la EBC, facilitará en mayor o menor medida el arraigo y expansión de empresas e instituciones que se adhieran al modelo propuesto por dicho modelo.

Múltiples empresas y organismos privados van adoptando paulatinamente la filosofía de la EBC y utilizando sus herramientas (Matriz del Bien Común, Balance del Bien Común...), a la vez que diferentes Administraciones Públicas implementan políticas de fomento de la EBC.

A lo largo de este trabajo, tras analizar los fundamentos teóricos y prácticos de la EBC se expone con detalle la experiencia de diversas empresas de la Comunidad Valenciana en dicho modelo, destacando su forma de implementarlo, sus líneas de compromiso, sus objetivos y los resultados obtenidos con su aplicación.

2. El modelo de la EBC

El modelo de la EBC data de octubre del 2010 surgido de la mano del profesor Christian Felber, cofundador del movimiento ATTAC-Austria. En menos de una década ha logrado una gran expansión a nivel europeo siendo adoptado el modelo por numerosas empresas e instituciones.

Aunque la EBC se presenta fundamentalmente como un movimiento empresarial que persigue la reorientación de los objetivos de las empresas, se trata de un modelo integrador de diversas propuestas que aborda diversos ámbitos de actuación, como son el económico, el político y el social.

La EBC trata de romper con la dicotomía que aparece entre los valores que las personas desarrollan y defienden en sus relaciones humanas y sociales y aquellos valores propuestos y defendidos por el sistema económico vigente basado en la competitividad y la maximización de los beneficios como objetivo primordial.

El valor fundamental propuesto por este modelo es la dignidad humana, defendiendo el valor en sí mismo de cada ser humano. El término “bien común” hace referencia por tanto a la colectividad de seres humanos y a sus interrelaciones entre ellos. Desde esta perspectiva se entiende que la actividad económica está al servicio de la persona y es

valorada y medida según su utilidad social y no en función de sus resultados monetarios o materiales. Para ello, el modelo propone diversas herramientas para medir dicha utilidad social que son expuestas en el siguiente apartado.

En España se creó en 2011 la Asociación para el fomento de la ECB, constituyéndose la Comunidad Valenciana como punto neurálgico central de la implantación y fomento de la EBC en España. Prueba de ello son la creación de una Cátedra de la EBC en el seno de la Universitat de València (CATEBC), y de la Asociación Valenciana para el fomento de la EBC que trabajan conjuntamente a diferentes niveles para la difusión, formación e investigación en dicho ámbito. El objetivo en ambos casos es desarrollar y potenciar la EBC en la Comunidad Valenciana, tanto desde el ámbito universitario como desde el ámbito profesional a través de sus seguidores. Se trata, de este modo, de fomentar la constitución y el desarrollo de las organizaciones de la EBC, apostando por empresas socialmente responsables y éticas, en especial por las cooperativas y demás organizaciones de la Economía Social y Solidaria.

Asimismo en 2013 se constituyó la Asociación Federal Española para el Fomento de la Economía del Bien Común (AFEFE-EBC)¹, cuyo objetivo es fomentar la EBC a nivel nacional agrupando y coordinando las diferentes asociaciones regionales.

Esta Asociación se estructura a través de la participación de sus asociados en los denominados *campos de energía*. Se trata de grupos de personas asociadas que colaboran entre sí en el fomento de la ECB en áreas concretas del territorio. Es decir, los *campos de energía* son concebidos como las estructuras a través de las cuales la Asociación desarrolla sus fines con personalidad jurídica o no, pudiendo a su vez estar agrupados en entidades territoriales de mayor ámbito (art.3 estatutos, de la Asociación Federal Española de la ECB).

Los campos de energía o grupos locales se conciben como agrupaciones de personas voluntarias que, desde una perspectiva interdisciplinar, tienen por objetivo debatir sobre el concepto de la EBC, y desarrollarlo en diferentes procesos de trabajo, así como organizar reuniones para dar a conocer el modelo en diferentes ámbitos.

¹Existen también las asociaciones de Euskadi, Valencia, Cataluña, Canarias y Andalucía.

Los Campos de Energía, a su vez, se organizan en Nodos de trabajo que promueven la Economía del Bien Común en ámbitos de actuación determinados. En concreto aparecen operativos cuatro, que son los relativos a Empresas, Municipios, Organización, y Conocimiento e investigación.

3. Las empresas de la Economía del Bien Común y las herramientas del modelo.

El modelo propuesto por la EBC es el estilo cooperativo, sustentado en la actividad de las empresas y en la creación de riqueza, pero proponiendo un reenfoque en el éxito empresarial, no fundamentado sólo en variables económicas, e indicadores monetarios, sino en variables (finalmente cuantificadas) que miden aspectos de carácter humano y social.

El beneficio empresarial toma un nuevo enfoque dejando de ser un objetivo prioritario, aunque evidentemente resulta importante para la supervivencia y evolución de la empresa. Se distingue entre usos positivos y usos negativos del beneficio. Son considerados usos positivos las inversiones que acrediten plusvalía social y ecológica, el repago de créditos, la retención de reservas, la distribución a individuos que creen la plusvalía (según su trabajo y no por la titularidad del capital aportado) y los créditos sin interés a co-empresas.

Como ejemplos de usos negativos del beneficio empresarial se pueden mencionar las inversiones financieras, las OPA de empresas, la distribución a personas que no crean plusvalía, las donaciones a partidos políticos... Tales no generan aportación al *Bien Común*, y puesto que derivan en comportamientos irresponsables y egoístas, es decir, antiéticos para con el mismo, no son aceptados dentro del modelo de la EBC.

Este planteamiento innovador en relación a los usos del beneficio empresarial pretende reorientar los objetivos y prioridades de la organización descartando un crecimiento ilimitado y una competencia per se, para focalizar los esfuerzos en lograr el tamaño óptimo de la empresa, gestionada por los gerentes adecuados: responsables, socialmente competentes, empáticos, sensibles y conscientes de que la co-determinación y la colaboración son una oportunidad y un beneficio para todos.

Del planteamiento expuesto surge una de las principales propuestas de la EBC: que las empresas, además de realizar un balance financiero, elaboren el denominado Balance del Bien Común (BBC, en adelante) (a nivel micro, de empresas), que permite a su vez

calcular a nivel general el producto del Bien Común (a nivel macro, de sistema). Por tanto, el BBC valora la contribución al *Bien Común* de las empresas adheridas al modelo. En este sentido, el BBC no mide el éxito financiero de la empresa (evaluado por el balance contable) sino que cuantifica su contribución al Bien Común, o en otros términos, el éxito ético de una empresa.

La MBC (Matriz del *Bien Común*) queda estructurada en 20 temas que han de ser cuantificados, y que se hallan asentados sobre 4 valores principales, (dignidad humana, solidaridad y justicia, sostenibilidad medioambiental, transparencia y participación democrática)². Dichos valores, a su vez, interaccionan con los grupos de personas afectadas por las actividades empresariales, que en la matriz actualizada (versión 5.0) son 5: proveedores, propietarios y proveedores financieros, personas empleadas, clientes y otras organizaciones, entorno social.

Los 20 temas se subdividen a su vez en múltiples aspectos, hasta 60 de los cuales 41 son positivos (incrementan la puntuación) y 19 de carácter negativo (restan puntuación). A continuación, en la tabla 1 se exponen detalladamente todos los temas y todos los aspectos correspondientes a cada tema que son analizados y cuantificados mediante la matriz del bien común.

Tabla 1. Detalle de Temas y desglose de Aspectos a evaluar en la confección del BBC

I. PROVEEDORES
<p>A.1. Dignidad humana en la cadena de suministro <i>A1.1. Condiciones de trabajo e impacto social en la cadena de suministro (+)</i> <i>A1.2. Vulneración de la dignidad humana en la cadena de suministro (-)</i></p>
<p>A.2. Justicia y solidaridad en la cadena de suministro <i>A2.1. Actitud ética con proveedores directos (+)</i> <i>A2.2. Promoción de la justicia y la solidaridad en toda la cadena de suministro (+)</i> <i>A2.3. Abuso de poder de mercado frente a proveedores (-)</i></p>
<p>A.3. Sostenibilidad medioambiental en la cadena de suministro <i>A3.1. Impacto medioambiental en la cadena de suministro (+)</i> <i>A3.2. Impacto medioambiental desproporcionado en la cadena de suministro (-)</i></p>

² Se toman los ítems de la última versión de la MBC 5.0 que presenta algunas modificaciones/agrupaciones en relación a los valores y a los grupos de personas afectadas. Los originales fueron establecidos por Felber, tras haberlos identificados presentes en todas las constituciones y leyes que conformaron la base de estudio en la edificación del modelo.

- A4. Transparencia y participación democrática en la cadena de suministro**
A4.1. Transparencia y participación democrática de los proveedores (+)
A4.2. Promoción de la transparencia y participación democrática en la cadena de suministro (+)

II. PROPIETARIOS Y PROVEEDORES FINANCIEROS

- B1. Actitud ética en la gestión de recursos financieros**
B1.1. Independencia financiera: Autofinanciación (+)
B1.2. Financiación externa orientada al Bien Común(+)
B1.3. Actitud ética de los proveedores financieros (+)
- B2. Actitud solidaria en la gestión de recursos financieros**
B2.1. Gestión de recursos financieros de forma solidaria y orientada al Bien Común (+)
B2.2. Reparto injusto de los recursos financieros (-)
- B3. Inversiones sostenibles y uso de los recursos financieros**
B3.1. Carácter ambiental de las inversiones (+)
B3.2. Inversiones financieras orientadas al Bien Común (+)
B3.3. Dependencia de recursos perjudiciales para el medio ambiente (-)
- B4. Propiedad y participación democrática**
B4.1. Distribución de la propiedad orientada al Bien Común (+)
B4.2. Oferta pública de adquisición (OPA) hostil (-)

III. PERSONAS EMPLEADAS

- C1. Dignidad humana en el puesto de trabajo**
C1.1. Cultura organizacional orientada a las personas (+)
C1.2. Promoción de la salud y seguridad en el trabajo (+)
C1.3. Diversidad e igualdad de oportunidades (+)
C1.4. Condiciones de trabajo indignas (-)
- C2. Características de los contratos de trabajo**
C2.1. Remuneración (+)
C2.2. Horario laboral (+)
C2.3. Condiciones de trabajo y conciliación (+)
C2.4. Contratos de trabajo injustos (-)
- C3. Promoción de la responsabilidad ambiental de las personas empleadas**
C3.1. Alimentación durante la jornada laboral (+)
C3.2. Movilidad sostenible al puesto de trabajo (+)
C3.3. Cultura organizacional sostenible y sensibilización con el medio ambiente (+)
C3.4. Promoción y tolerancia frente a la actitud medioambiental irresponsable (-)
- C4. Transparencia y participación democrática interna**
C4.1. Transparencia interna (+)
C4.2. Legitimación de la dirección (+)
C4.3. Participación de las personas empleadas en la toma de decisiones (+)
C4.4. Impedimento del comité de empresa (-)

IV. CLIENTES Y OTRAS EMPRESAS

<p>D1. Actitud ética con los clientes</p> <p><i>D1.1. Comunicación transparente con los clientes (+)</i></p> <p><i>D1.2. Accesibilidad (+)</i></p> <p><i>D1.2. Publicidad engañosa y acciones comerciales no éticas (-)</i></p>
<p>D2. Cooperación y solidaridad con otras organizaciones</p> <p><i>D2.1. Cooperación con otras organizaciones (+)</i></p> <p><i>D2.2. Solidaridad con otras organizaciones (+)</i></p> <p><i>D2.3. Abuso de poder de mercado frente a otras organizaciones (-)</i></p>
<p>D3. Impacto ambiental del uso y de la gestión de los productos y servicios</p> <p><i>D3.1. Relación “coste-beneficio” medioambiental de productos y servicios (Eficiencia y Consistencia) (+)</i></p> <p><i>D3.2. Uso moderado de productos y servicios (Suficiencia) (+)</i></p> <p><i>D3.3. Tolerancia frente al impacto ambiental desproporcionado y consciente (-)</i></p>
<p>D4. Participación de los clientes y transparencia de producto</p> <p><i>D4.1. Participación de los clientes en la toma de decisiones, desarrollo de producto e investigación de mercado (+)</i></p> <p><i>D4.2. Transparencia de producto (+)</i></p> <p><i>D4.3. No declaración de sustancias/mercancías peligrosas (-)</i></p>

V. ENTORNO SOCIAL

<p>E1. Propósito e impacto positivo de los productos y servicios</p> <p><i>E1.1. Productos y servicios que cubren necesidades básicas y mejoran la calidad de vida (+)</i></p> <p><i>E1.2. Impacto social de los productos y servicios (+)</i></p> <p><i>E1.3. Productos y servicios que vulneran la dignidad humana (-)</i></p>
<p>E2. Contribución a la Comunidad</p> <p><i>E2.1. Impuestos y prestaciones sociales (+)</i></p> <p><i>E2.2. Contribución voluntaria a la Comunidad (+)</i></p> <p><i>E2.3. Elusión y evasión fiscal (-)</i></p> <p><i>E2.4. Falta de prevención frente a la corrupción (-)</i></p>
<p>E3. Reducción del impacto ambiental</p> <p><i>E3.1. Impacto absoluto / Gestión y estrategia (+)</i></p> <p><i>E3.2. Impacto relativo (+)</i></p> <p><i>E3.3. Infracción de la normativa ambiental e impacto desproporcionado (-)</i></p>
<p>E4. Transparencia y participación democrática del entorno social</p> <p><i>E4.1. Transparencia (+)</i></p> <p><i>E4.2. Participación del entorno social en la toma de decisiones (+)</i></p> <p><i>E4.3. Manipulación de la información y falta de transparencia (-)</i></p>

Fuente. Adaptado de Amigó & Ribera (2018) y Blachfellner M. et al. (2017)

Tal como se puede apreciar en la Tabla 1 los aspectos evaluados en la Matriz del Bien Común abarcan multitud de elementos relacionados con el extenso abanico de actuaciones de la empresa: hasta qué punto son útiles los productos-servicios, cómo son las condiciones laborales, si se toman las decisiones en la empresa de forma democrática, si hombres y mujeres son remunerados de igual manera, en qué medida se

produce ecológicamente, cómo se reparten los ingresos, si se tienen en consideración las cuestiones medioambientales, etc....

La ventaja de los criterios y principios recogidos en la MBC es que pueden ser aplicados a cualquier tipo de empresa (privada o pública), banco, u organismo (público o privado).

El análisis exhaustivo de los 20 temas a través de sus diferentes aspectos (tabla 1), genera el Informe del bien común, que conjuntamente con el certificado de auditoría (valoración y puntuación por parte de una persona externa a la organización sobre los 20 temas relacionados con la EBC) constituye el Balance del Bien Común.

El BBC se convierte en el balance de referencia de la empresa de modo que, en la medida que su actividad sea más social, ecológica, democrática y solidaria, mejores serán los resultados alcanzados, es decir, más elevada será la valoración obtenida. Dicha valoración sirve, dentro del marco de esta propuesta, para favorecer (premiar) a aquellas empresas o instituciones con mejores puntuaciones, de modo que tengan prioridad a la hora de gozar de beneficios fiscales, obtener subvenciones, contratos con el sector público, etc. Se priman de este modo los comportamientos acordes con los planteamientos de la EBC que promueven actuaciones solidarias, justas, colaborativas y respetuosas con las personas y el medio ambiente. En definitiva, el BBC es la principal herramienta de aplicación práctica de la EBC.

4. La realidad empresarial de la EBC en la Comunidad Valenciana: un estudio de casos.

En la Comunidad Valenciana el discurso sobre el modelo de la EBC se introdujo de la mano de la asociación Valenciana para el Fomento de la Economía del Bien Común, y la creación en 2012 del *campo de energía de Valencia*.

Sobre esta base se han ido generado importantes iniciativas desde el ámbito público y universitario, con el objeto de dar a conocer y generar una implantación gradual del modelo. A la par y paralelamente, un número creciente de empresas de distintos sectores se han ido alineando a los principios y filosofía de la EBC, y han ido realizando el BBC, siendo, en notables ocasiones auditados y verificados externamente.

El punto de partida desde el ámbito público lo configuró el cambio de gobierno que acaeció en el 2015 y la creación de la Conselleria de Economía Sostenible, sectores productivos, comercio y trabajo, y su apuesta decidida por el modelo de la EBC. Así en 2017 se publicaron las bases reguladoras para la concesión de ayudas, en términos de subvenciones, destinadas a la promoción de la economía sostenible y de EBC. Desde entonces se han venido publicando órdenes de ayudas, siendo la más reciente la resolución de 18 de diciembre de 2018 ³ reguladora de las ayudas para el ejercicio del 2019. En su art. 3 se recogen como beneficiarios:

a) Asociaciones, fundaciones y otras entidades y organizaciones sin ánimo de lucro que tengan entre sus fines la promoción y fomento de los principios vinculados a la empresa social y/o de la EBC.

b) Pequeñas y medianas empresas (pymes) con personalidad jurídica propia que realicen actuaciones vinculadas con la implantación de la cultura y práctica de la empresa social y de la EBC.

c) Centros, institutos y entes universitarios especializados que lleven a cabo actividades de investigación y/o formación especializada en materias vinculadas a la economía sostenible, la empresa social o la EBC, ya tengan personalidad jurídica propia, ya dependan o se encuentren adscritos a una universidad.

El art. 4 enumera como actividades subvencionables:

a) Las actividades de formación, fomento y difusión de la cultura y prácticas de la empresa social y de la Economía del Bien Común en la Comunitat Valenciana realizadas por asociaciones, fundaciones y otras entidades y organizaciones sin ánimo de lucro que tengan entre sus fines la promoción y fomento de los principios vinculados a la empresa social y/o de la Economía del Bien Común, a que se refiere el artículo 4.1 de las bases reguladoras.

b) Las actuaciones de pymes relativas a la elaboración e implantación de una memoria de sostenibilidad que contribuya a medir, supervisar y gestionar el rendimiento de las empresas y su impacto en la sociedad, permitiendo medir el éxito ético de la organización y su contribución al bien común, tales como el Balance del Bien Común,

³ RESOLUCIÓN de 18 de diciembre de 2018, de la Conselleria de Economía Sostenible, Sectores Productivos, Comercio y Trabajo, por la que se efectúa la convocatoria anticipada de las ayudas destinadas a la promoción de la economía sostenible en la Comunitat Valenciana para el ejercicio 2019.

memoria de responsabilidad social, estado no financiero u otras herramientas similares.

c) Las actividades de investigación y/o formación especializada en materias vinculadas a la Economía del Bien Común, la empresa social, llevadas a cabo por Centros, institutos y entes universitarios especializados.

En julio del 2017 la Universitat de València, con el apoyo de la Consellería de Economía Sostenible creó la primera Cátedra de la Economía del Bien Común en el mundo. Su propósito es el desarrollo y potenciación de la EBC en la CV desde el ámbito universitario, a través de la realización de diferentes actividades de difusión, formación e investigación, y en colaboración con la Asociación Valenciana para el Fomento de la Economía del Bien Común. Bajo el apoyo de la cátedra se ha ido potenciando la constitución y el desarrollo de las organizaciones de la EBC, apostando por empresas socialmente responsables y éticas, en especial por las cooperativas y demás organizaciones de la Economía Social y Solidaria.

Entre las iniciativas que viene desarrollando la citada cátedra de la ECB en la Universitat de Valencia, ha sido la puesta en marcha de *Curso de Postgrado sobre Consultoría en EBC*, con el que se pretende formar técnicos especializados en consultoría de EBC con el fin de facilitar la implantación del BBC y los planes de mejora en las empresas y organizaciones. Junto a ello, la elaboración de un *Proyecto de Innovación Docente de EBC en la Universitat de València* con la finalidad crear una red de profesores y profesoras de universidad y de centros de primaria y de secundaria interesados en introducir los principios y valores de la Economía del Bien Común en la educación. Asimismo, la Cátedra EBC viene convocando anualmente *Premios EBC al mejor Trabajo Fin de Grado (TFG)* realizado por estudiantes que hayan obtenido su título en la Universidad de Valencia, mediante la realización de un TFG en alguna temática relacionada con la EBC.

En el ámbito de la investigación, durante el 2017, la Cátedra desarrollo dos estudios. De un lado, un estudio que analizó y configuró las políticas públicas en el fomento de las empresas del Bien Común (Sajardo, 2017). De otro lado, un estudio en que se analizó la ECB en el marco de la contratación pública (Alguacil, 2017).

A lo largo del 2018 la Cátedra llevó a cabo un proyecto de investigación sobre la validación estadística de los actuales instrumentos de medición y dimensiones usados en la MBC y el desarrollo adicional de la Matriz mediante el diseño de una nueva versión

que tenga en cuenta el efecto de causa y efecto relaciones entre las diferentes dimensiones. Este estudio ha sido llevado a cabo junto a investigadores alemanes y del Reino Unido, con la colaboración de la Asociación Federal Española para la promoción de la Economía del Bien Común, y patrocinado por *Humanistic Management Practices*. Junto a lo anterior, y desde la Cátedra se han venido realizado jornadas, seminarios y encuentros sobre la vinculación del modelo de la EBC y otros temas como la innovación social⁴, la sostenibilidad⁵, la responsabilidad social⁶, el papel del municipio⁷, su aplicación en las empresas⁸, o el medio rural⁹. Asimismo la Cátedra de Economía del Bien Común de la Universitat de València recibió en mayo de este mismo año la mención de "buenas prácticas en conocimiento de la Economía del Bien Común" por parte de la Asociación Federal Española para el fomento de la Economía del Bien Común.

En el ámbito empresarial un creciente exponente de empresas de diferentes sectores y distintas formas jurídicas de la Comunidad Valenciana se han venido alineado con el modelo de la EBC elaborando el BBC. En el contexto de este trabajo se han seleccionado 3 empresas, cuyos casos serán analizados seguidamente. Se trata de Cartonajes la Plana, Supernaranjas y Actionpark-waterscapes.

3.1. Cartonajes la Plana S.L.

Cartonajes La Plana es un grupo empresarial familiar e independiente fundado en 1973 que se dedica a la fabricación de envases y embalajes de cartón ondulado. Cuenta con 3 plantas productivas, 2 en Catellón (Betxí y Onda) y 1 en la Rioja, y 13 plantas de montaje que funcionan como empresas independientes subcontratadas y 40 puntos comerciales repartidos por España y Portugal.

En la actualidad la empresa está dirigida por la segunda generación de la familia fundadora, cuyos miembros asumen una responsabilidad y un compromiso para desarrollar la empresa de acuerdo a unos principios y valores transmitidos por los fundadores y plasmados en el protocolo familiar (3ª revisión) por el cual se rige.

⁴La EBC como herramienta de innovación social en empresas y organizaciones, Castellón, junio de 2017.

⁵I encuentro de empresas sostenibles y del Bien Común, Valencia, abril de 2019.

⁶IV Jornadas sobre Responsabilidad Social y Economía del Bien Común en Entidades Financieras, Valencia, octubre de 2018.

⁷I encuentro de municipios del Bien Común en la Comunidad Valenciana, Valencia, febrero de 2018.

⁸El modelo de la Economía del Bien Común y su aplicación a las empresas, Oliva, febrero de 2018.

⁹La EBC en el medio rural, Ademuz, junio de 2019.

La Misión de la empresa es formar un gran equipo humano, comprometido con sus principios y sensibilizado con el entorno, motivado por evolucionar con sus clientes, ofreciendo soluciones en cartón ondulado y aportando experiencia en servicio, calidad, imagen e innovación.

Su visión es seguir siendo un grupo familiar independiente, llegando a ser líder en el sector nacional con proyección internacional, en constante evolución, manteniendo como pilares básicos sus principios y valores, mejorando las relaciones humanas y potenciando el trabajo en equipo.

Los valores perseguidos por la empresa son el Respeto, Comunicación, Responsabilidad, Honestidad y Reconocimiento. Son valores compartidos por todos los componentes de la misma, y fueron identificados en el mismo proceso participativo con toda la plantilla en el que se fijó la misión y visión.

Su filosofía organizativa se centra en el compromiso por la continuidad de la familia como únicos accionistas y también involucrándose y participando en la gestión de la misma. Comparten una visión de empresa como generadora de riqueza para diferentes grupos de interés, que integra valores éticos en su gestión y ofrece el desarrollo de inquietudes sociales

La propuesta de valor se basa en buscar ser más colaborador a largo plazo que un simple proveedor, aportando mejoras, tanto en funcionalidad como en costes, en lo que a embalaje se refiere, cuidando el servicio ágil y fiable. Su producto se incorpora a la línea de producción del cliente y pasa a formar parte de su producto, por lo que es muy importante que todo su proceso de fabricación pueda mejorar con un embalaje adecuado, que además le tiene que ayudar a vender su producto con una buena presentación y protección.

La política de la compañía se basa en su compromiso de servicio a otras empresas, centrandó la estrategia óptima de la organización en la colaboración con clientes y proveedores para conseguir expansión y crecimiento, tanto orgánico como por adquisiciones de empresas con filosofía similar, siempre manteniendo los valores actuales. Sus clientes-objetivo son empresas medianas-grandes que necesiten un proveedor-colaborador para mejorar su propio negocio y así poder crecer junto con ellos. Sus principales políticas son:

1. La política de suministradores y compras se establece asegurando la cobertura de los requerimientos y necesidades en la compañía en términos de calidad, cantidad,

precio y competitividad. Llevando a cabo una gestión con los proveedores que cuida las buenas relaciones de colaboración, para conseguir beneficios mutuos aprovechando oportunidades de mejora en los suministros.

2. La política de finanzas tiene como objetivo dotar a las empresas de la compañía de los suficientes recursos financieros para poder realizar todas sus actividades cotidianas y facilitar el desarrollo de sus planes futuros. Los recursos solicitados externamente deben atender a criterios del mínimo coste; y los excesos puntuales de tesorería se invierten en derivados financieros con el objetivo exclusivo y no especulativo de no mantenerlos en cuentas corrientes, así se adquieren títulos y obligaciones de gran seguridad financiera, buscando su máxima rentabilidad pero sin asumir riesgos elevados propios de opciones especulativas. En lo referente a la política de dividendos, la propiedad opta por la reinversión del 90% de los beneficios generados, consiguiendo así altos índices de autofinanciación.

3. La política de personal va dirigida a obtener el compromiso de las personas en el proyecto de empresa poniendo en marcha mecanismos participativos y de enriquecimiento personal y profesional, basados en sistemas de formación que aumenten la empleabilidad, sistemas retributivos que cumplan el criterio de equidad tanto interna como externa, todo ello en el marco del cumplimiento de la legislación vigente y en un entorno laboral seguro, en el que se pone especial atención. En aquellos proyectos que tienen una repercusión directa en los sistemas de gestión de RRHH, se utilizan Grupos de discusión (estrategia, valores-misión-visión), Equipos de trabajo multidisciplinares (valoración de puestos de trabajo), Equipos de mejora (SMED), grupos Informativos (comunicación anual), formación (Plan Igualdad, Prevención Riesgos Laborales, etc.), y en algunos casos toma de decisiones compartidas (procedimientos OHSAS).

4. Política de comunicación: La comunicación es uno de los cinco valores definidos por toda la plantilla de Cartonajes la Plana. Para impulsar la comunicación interna se constituyó (2005) un equipo de trabajo interdepartamental desde el que se organizan y coordinan las necesidades de comunicación que surgen en la empresa. En cuanto a la participación del personal en esta área, se pasó una encuesta a toda la plantilla para recoger opiniones e ideas de como querían que fuera el boletín de comunicación interna y en base a las respuestas obtenidas se elaboró el tipo de revista que es actualmente.

5. Política de Responsabilidad ambiental: La empresa toma iniciativas para afrontar los retos medioambientales y la eficiencia energética. Tiene una política de priorización de uso de materiales no peligrosos. El producto con el que trabaja es el cartón ondulado, con el que fabrica envases y embalajes sostenibles por excelencia, porque es una materia natural, renovable, 100% reciclable y biodegradable. La política de gestión integrada de Calidad, Medio ambiente y Seguridad alimentaria, favorece la prevención de la contaminación, la reducción de residuos y del consumo de materias primas, así como la garantía del cumplimiento de las normativas sobre materiales y objetos destinados a contacto directo con alimentos. La empresa es socia de AFCA Y RECICAP.

6. Política comercial y de ventas de Cartonajes la Plana se orienta al servicio y la colaboración mediante el desarrollo de productos, ingeniería, asesoramiento y consultoría. Como empresa dedicada a ayudar a vender los productos que fabrican sus clientes, se basa en identificar las necesidades de los mismos, proponiendo aportaciones e innovaciones constantes con el fin de conseguir, con el mínimo precio y embalaje posible, poner su producto en los distintos mercados y distribuidores.

Para elaborar el BBC del ejercicio de 2015 de Cartonajes la Plana se ha utilizado la versión de la Matriz del Bien Común 4.1. (2014).

Tabla 2. Matriz del Bien Común de Cartonajes la Plana

CARTONAJES LA PLANA. AÑO 2015		TESTADO: AUDITORIA		SUMA DEL BALANCE: 536	
Valor Grupo de Contacto	Dignidad Humana	Solidaridad	Sostenibilidad ecológica	Justicia Social	Participación democrática transparencia
A. Proveedores	A1.	Gestión	ética de	suministros	44%
B. Financiadores	B1.	Gestión	Ética de	finanzas	10%
C. Empleados y Propietarios	C1. Calidad del puesto de trabajo e igualdad	C2. Reparto justo del volumen de trabajo	C3. Promoción comportamiento ecológico de personas empleadas	C4. Reparto justo de la renta	C5. Democracia interna y transparencia
	56%	24%	9%	12%	48%

D. Clientes/ Productos/ Servicios/ Otras empresas	D1. Relaciones éticas con los clientes 26%	D2. Solidaridad con otras empresas 22%	D3. Concepción ecológica de productos y servicios 64%	D4. Concepción social/producto servicios 17%	D5. Aumento de estándares sociales/ecológi. sectoriales 18%
E. Ámbito Social región, soberanía, generaciones futuras, personas y naturaleza mundial	E1. Efecto Social/significado del producto/Servicio 61%	E2. Aportación a la comunidad 28%	E3. Reducción de efectos ecológicos 44%	E4. Orientación de los beneficios al bien común 41%	E5. Transparencia social y participación en la toma de decisiones 14%
Criterios negativos	Romper las normas del trabajo OIT 0 Productos en detrimento de la dignidad y derechos humanos 0 Suministros, outsourcing/cooperación con empresas que vulneran los derechos humanos 0	Compra hostil 0 Bloqueo de patentes 0 Dumping de precios 0	Gran impacto ambiental Ecosistemas 0 Incumplimiento grave de especificaciones ambientales 0 Obsolescencia programada 0	Remuneración desigual h/m 0 Reducción puestos de trabajo o desplazar ubicación de ganancias 0 Filiales en paraísos fiscales 0 Interés del capital propio >10%	No revelación de todas las participaciones y filiales 0 Impedimentos de comités de empresa <i>0</i> No publicación de los flujos de filiales y lobbies 0

Fuente: Cartonajes la Plana

3.2. Súper naranjas.

Supernaranjas es una empresa dedicada a la venta online de naranjas, mandarinas y sus productos derivados, como la mermelada, la miel de flor de azahar, el dulce envejecido de naranja, las naranjas liofilizadas laminadas y la cerveza artesanal de clementina. La empresa se crea en octubre de 2012 debido, por una parte, a las inquietudes por las nuevas tecnologías de sus socios jóvenes en edad y en espíritu y, por otra, como esperanza del agricultor minifundista (entre ellos uno de los padres de los socios) de la comarca de la Plana Baixa.

Supernaranjas pretende llevar la cultura de la naranja a los colegios, para que desde pequeños aprendan todo lo que hay detrás de esa maravillosa fruta; enseñan sus huertos y explican su proyecto a quienes les visitan; dona periódicamente fruta a comedores solidarios y por supuesto, pagan al agricultor el precio que honestamente se merece. La misión de Supernaranjas es hacer llegar naranjas y mandarinas frescas y de calidad, a todos los clientes, poniendo en valor el cuidado a la Madre Tierra y el respeto al agricultor.

Los objetivos que persigue el proyecto Supernaranjas son:

a) Medio ambiente. Defender el producto autóctono de la tierra y su fisonomía. Está rodeada de pequeñas parcelas donde todas las labores del campo deben ser manuales, pues no se pueden mecanizar. De ahí el incremento del coste de producción, pero también de la calidad de la fruta.

b) Sociedad. Fidelizar a clientes y proveedores, sobre todo al agricultor, para conseguir hablar de cooperación frente a competitividad, de raciocinio frente a crecimiento. Relacionarse socialmente con el entorno: educación y solidaridad.

c) Economía. Aplicar las bases de la economía del bien común planteadas por Christian Felber y moverse siempre de abajo a arriba, es decir, empezar por pagar al agricultor lo que realmente se merece y le permita seguir cultivando sus cítricos con una rentabilidad aceptable.

d) Sostenibilidad. Conseguir el equilibrio de los tres objetivos anteriores, haciendo de Supernaranjas un proyecto sostenible.

La visión de la empresa es hacer llegar al cliente cítricos de calidad, dignificando al agricultor para evitar el abandono de su actividad pagando el precio justo por la cosecha. Se vale de nuevas tecnologías, para facilitar el proceso de venta, demuestran que el minifundio es rentable, y llega a todo el territorio nacional e Unión Europea, basando en criterios de cooperación, honestidad y transparencia.

Para la consecución de las metas definidas en la visión, desarrollan e integran los siguientes valores y hábitos de conducta en todos los niveles de la organización:

1. Justicia: exige a los proveedores y a su vez se exige ella misma, el precio justo por las transacciones. Sobre todo, el pago justo al agricultor para evitar el abandono de tierras.

2. Valor social: destina los esfuerzos de la empresa a objetivos distintos del económico, interactuando con la sociedad, para establecer de esta manera, buenas prácticas empresariales.

3. Economía abajo arriba: relacionado con el valor de justicia, el precio de los productos viene marcado por el coste de los mismos, a los que se añaden los gastos y un porcentaje de beneficio justo, no especulativo.

4. Transparencia: tanto en la toma de decisiones como en la publicación de resultados del ejercicio se fomenta su difusión entre todos los agentes implicados: socios, clientes, trabajadores y proveedores.

5. Honestidad: fomentar tanto con clientes como con proveedores la honestidad, ofreciendo fruta de primera calidad y establecer relaciones entre ellos.

6. Respeto medio ambiente: en todo momento en el cuidado de los campos, trazabilidad y transporte del producto, se tiene en cuenta huella ecológica del producto para tratar de ser minimizada

En 2013 realizaron por primera vez el Balance del Bien Común, y en 2016 se actualizó siguiendo la Matriz del Bien Común – Versión 4.0.1.

Tabla 3. Matriz del Bien Común de Supernaranjas

SUPERNARANJAS. AÑO 2016		NO AUDITADO			
Valor de Grupo de Contacto	Dignidad Humana	Solidaridad	Sostenibilidad ecológica	Justicia Social	Participación democrática y transparencia
A. Proveedores	A1.	Gestión	ética de	suministros	60%
B. Financiadores	B1.	Gestión	Ética de	finanzas	44%
C. Empleados y Propietarios	C1. Calidad del puesto de trabajo e igualdad 40%	C2. Reparto justo del volumen de trabajo 100%	C3. Promoción comportamiento ecológico de personas empleadas 45%	C4. Reparto justo de la renta 91%	C5. Democracia interna y transparencia 48%

D. Clientes/ Productos/ Servicios/ Otras empresas	D1. Relaciones éticas con los clientes 55%	D2. Solidaridad con otras empresas 38%	D3. Concepción ecológica de productos y servicios 30%	D4. Concepción social/producto servicios 18%	D5. Aumento de estándares sociales/ecológi. sectoriales 24%
E. Ámbito Social región, soberanía, generaciones futuras, personas y naturaleza mundial	E1. Efecto Social/significado del producto/Servicio 48%	E2. Aportación a la comunidad 39%	E3. Reducción de efectos ecológicos 42%	E4. Orientación de los beneficios al bien común 100%	E5. Transparencia social y participación en la toma de decisiones 62%
Criterios negativos	Romper las normas del trabajo OIT 0 Productos en detrimento de la dignidad y derechos humanos 0 Suministros, outsourcing/cooperación con empresas que vulneran los derechos humanos 0	Compra hostil 0 Bloqueo de patentes 0 Dumping de precios 0	Gran impacto ambiental Ecosistemas 0 Incumplimiento grave de especificaciones ambientales 0 Obsolescencia programada 0	Remuneración desigual h/m 0 Reducción puestos de trabajo o desplazar ubicación de ganancias 0 Filiales en paraísos fiscales 0 Interés del capital propio >10%	No revelación de todas las participaciones y filiales 0 Impedimentos de comités de empresa 0 No publicación de los flujos de filiales y lobbies 0

Fuente: Supernaranjas

3.3. ACTIONPARK-Waterscapes

Actionwaterscapes es una empresa de capital 100% español dedicada al diseño, ingeniería, fabricación, instalación y puesta en marcha de instalaciones de ocio acuático, incluyendo parques acuáticos, piscinas lúdicas y todo tipo de instalaciones acuáticas en general. Su misión es el desarrollo integral (diseño, fabricación y puesta en marcha), de los mejores espacios acuáticos de ocio y bienestar donde las personas se diviertan, ofreciendo soluciones sostenibles, integradas y respetuosas con el entorno y con la máxima fiabilidad en términos de seguridad, plazo y calidad en cualquier parte del mundo.

Las metas u objetivos en los que se materializa la misión son los siguientes:

- 1. Ofrecer a los clientes soluciones completas, fiables y rentables, tanto económica

como social y medioambientalmente, orientando a ello todas las políticas de gestión de la compañía.

- 2. Aportar valor añadido a todas las propuestas realizadas mediante la personalización con diseños innovadores, aplicando siempre la experiencia y mejores prácticas con una visión global más allá de lo que el cliente pueda esperar, superando sus expectativas.

– 3. Formar a su equipo humano en aspectos que aporten valor a su trabajo diario, enfocándolo hacia el cumplimiento de las necesidades crecientes y cambiantes del mercado nacional e internacional.

- 4. Obtener una rentabilidad anual razonable que garantice la sostenibilidad económica de la compañía y su desarrollo futuro, haciendo partícipes de la misma a socios y trabajadores.

- 5. Su objetivo último es el usuario final de los trabajos, intentando en todo momento entender sus necesidades y maximizar su disfrute y bienestar con total seguridad.

Para la consecución de las metas definidas en la visión integran unos valores y hábitos de conducta en todos los niveles de la organización:

1. COMPROMISO

a. Con los clientes: Garantiza calidad en los plazos establecidos y cumple las especificaciones definidas, compartiendo siempre con ellos todo su conocimiento más allá de lo que se estipule en el contrato, con el objetivo de maximizar la calidad del producto final y la satisfacción tanto del cliente como del usuario final de sus instalaciones.

b. Con los empleados: Apuesta por el crecimiento profesional y personal de los equipos humanos y cuenta con ellos en la toma de decisiones clave del negocio. La relación de cercanía AWS - Balance del Bien Común. Informe Ejercicio 2016. 7/36 y de confianza son clave para mantener al equipo motivado, involucrado y comprometido, garantizando remuneraciones justas en consonancia con las responsabilidades adquiridas.

c. Con la sociedad y el medio ambiente: Su objetivo final es crear espacios de bienestar y diversión, respetando el medio ambiente y cumpliendo las normas de prevención y seguridad establecidas.

2. SERVICIO

Su experiencia les hace ser pro-activos a las necesidades de gestión del cliente, y se anticipa a los problemas a lo largo de todas las fases de desarrollo de los proyectos, incluso en la fase de ejecución, ofreciendo soluciones eficientes.

3. CREATIVIDAD

- a. Cuenta con un equipo humano creativo y participativo, orientado a satisfacer las necesidades de sus clientes y a compartir su trabajo y experiencia con el resto de miembros del equipo para optimizar el resultado final de su trabajo.
- b. Mantienen un proceso constante de mejora continua, tanto de sus productos como de los procedimientos y procesos de trabajo.

4. EXPERIENCIA

- a. Una amplia experiencia en distintos países y culturas hace que adapte sus productos y servicios a los hábitos, usos y costumbres de la zona donde van a ser utilizados.
- b. Un gran conocimiento del producto y el mercado, que permite enriquecer el contenido de sus trabajos y, por tanto, repercutir en un mayor beneficio para los clientes mediante propuestas de alto valor añadido.

La compañía, tras llevar años trabajando con la política estratégica planteada anteriormente en la Misión, Visión y Valores, se ha dado cuenta que está muy alineada con los postulados de la Economía del Bien Común, por ello se ha decidido a diseñar en detalle e implantar un “Balance del Bien Común” que tenga como núcleo central la dignidad humana. Su Matriz del Bien Común aparece en la tabla siguiente.

Tabla 4. Matriz del Bien Común de ActionPark-Waterscapes

ACTIONPARK-WATERSCAPES		TESTADO: AUDITORIA Válido: 30/10/2019		SUMA DEL BALANCE: 491	
Valor Grupo Contacto	Dignidad Humana	Solidaridad	Sostenibilidad ecológica	Justicia Social	Participación democrática transparencia
A. Proveedores	A1.	Gestión	ética de	suministros	50%
B. Financiadores	B1.	Gestión	Ética de	finanzas	80%
C. Empleados y Propietarios	C1. Calidad del puesto de trabajo e igualdad 60%	C2. Reparto justo del volumen de trabajo 70%	C3. Promoción comportamiento ecológico de personas empleadas 10%	C4. Reparto justo de la renta 50%	C5. Democracia interna y transparencia 40%
D. Clientes/ Productos/ Servicios/ Otras empresas	D1. Relaciones éticas con los clientes 80%	D2. Solidaridad con otras empresas 40%	D3. Concepción ecológica de productos y servicios 50%	D4. Concepción social/produc servicios 40%	D5. Aumento de estándares sociales/ecológi. sectoriales 50%

E. Ámbito Social región, soberanía, generaciones futuras, personas y naturaleza mundial	E1. Efecto Social/ significado del producto/ Servicio 60%	E2. Aportación a la comunidad 30%	E3. Reducción de efectos ecológicos 10%	E4. Orientación de los beneficios al bien común 70%	E5. Transparencia social y participación en la toma de decisiones 30%
Criterios negativos	Romper las normas del trabajo OIT 0 Productos en detrimento de la dignidad y derechos humanos 0 Suministros, outsourcing/cooperación con empresas que vulneran los derechos humanos 0	Compra hostil 0 Bloqueo de patentes 0 Dumping de precios 0	Gran impacto ambiental Ecosistemas 0 Incumplimiento grave de especificaciones ambientales 0 Obsolescencia programada 0	Remuneración desigual h/m 0 Reducción de puestos de trabajo o desplazar ubicación de ganancias 0 Filiales en paraísos fiscales 0 Interés del capital propio >10%	No revelación de todas las participaciones y filiales 0 Impedimentos de comités de empresa 0 No publicación de los flujos de filiales y lobbies 0

Fuente: ActionPark-Waterscapes

En cuanto a las políticas que desarrolla la empresa la empresa ActionPark:

1. POLÍTICA DE COMPRAS

La relación con los suministradores, tanto de productos como de servicios, se realiza dentro del marco de la relación cordial y de confianza. No quiere tener proveedores puntuales sino compañeros de viaje con los que pueda intercambiar de forma permanente opiniones acerca de diseño de productos, mejora de procesos o búsqueda de nuevos materiales. Los considera una parte más de su cadena de valor. Todos los proveedores firmarán con la compañía el “Código Ético de Compras”.

2. POLÍTICA DE FINANZAS.

El objetivo financiero de la empresa está basado en la autofinanciación. La compañía se inició con financiación propia, con origen en los propios socios, y una vez la empresa se ha estabilizado desde el punto de vista económico, el objetivo es poder generar recursos propios suficientes para garantizar la sostenibilidad económica de la compañía en el medio-largo plazo. Intenta ajustar los plazos de pago a proveedores con los plazos de cobro de clientes; y éstos, se ajustan siempre al proceso de desarrollo de los propios

proyectos. De esta manera, no es necesaria ninguna financiación extraordinaria más allá de los propios márgenes (unos pocos días) entre los plazos de cobro y los de pago.

5. Conclusiones

La ECB como propuesta innovadora y alternativa propone herramientas sólidas con el objetivo de prescindir de los esquemas que rigen el actual sistema económico y adoptar otros distintos más acordes con las propias vivencias del ser humano y sus interrelaciones.

El BBC, ajeno a las magnitudes monetarias y construido según el esquema de la MBC, refleja la aportación social y el compromiso ético de la empresa, que es tomado en consideración para determinadas políticas públicas: aplicación de beneficios fiscales, otorgamiento de subvenciones, facilidades para la contratación con el sector público, etc.

Desde la nueva perspectiva propuesta por la EBC, el objetivo principal es el ser humano y sus necesidades, y las empresas, a través del reenfoque de sus objetivos, se focalizan en su función social, la solidaridad, el cuidado del medio ambiente y la dignidad de la persona por encima de cualquier otra premisa.

A lo largo de la última década, desde los inicios de la propuesta realizada por Christian Felber, el modelo se ha ido extendiendo por multitud de regiones y países siendo adoptado por miles de empresas e instituciones. Buenos ejemplos de ello son algunas actuaciones políticas, académicas y empresariales registradas en la Comunidad Valenciana que muestran la buena aceptación y el fuerte arraigo de la EBC en dicha comunidad.

La Comunidad Valenciana, destaca por la implantación de la EBC. Desde 2017 la Universitat de València cuenta con una Cátedra del Bien Común que trabaja conjuntamente con la Asociación Valenciana para el Fomento de la Economía del Bien Común para lograr el fomento, la expansión e implantación de la EBC tanto a nivel académico como profesional y empresarial.

Prueba del éxito de la EBC en la región de Valencia son las tres empresas que se analizan en este trabajo: Cartonajes la Plana S.L., Supernaranjas y ACTIONPARK-Waterescapes. Son tres empresas de sectores muy diversos que muestran como cualquier actividad, ya tenga que ver, con el procedimiento industrial, la alimentación o el ocio,

pueden reenfocarse desde un plano distinto alineándose con las propuestas y objetivos defendidos por la EBC. De este modo, y a través de su buen hacer (surgida de su misión y su visión) contribuyen a contagiar a clientes y proveedores prácticas más éticas, humanas, solidarias y ecológicas.

6. Bibliografía

Alguacil, M.P.(2017): *La Economía del Bien Común en la contratación pública*. I Encuentro de municipios del Bien Común en la Comunitat Valenciana. Valencia, 28 de febrero de 2018.

Blachfellner M. et al. (2017): Manual del Balance del Bien Común 5.0. Balance completo. <https://economydelbiencomun.org/primeros-pasos/> (consultado el 6-09-2019)

Amigo, M. & Ribera, M (2018): “El Balance del Bien Común”, en Sanchís,J.R & Amigo,M. (2018): *El Modelo de la EBC*, Delta, Madrid, pp.121-140.

Cortina, A. (2013): *Para qué sirve realmente la ética*. Paidós. Barcelona.

Baugman, Z. (2007): *Vida de Consumo*. Fondo de Cultura Económica. México.

Felber, Ch. (2008): *Nuevos valores para la Economía*. Ed. Deuticke.

Felber, Ch. (2012): *La Economía del Bien Común*. Deusto. Barcelona.

Gómez-Calvo,V. & Gómez-Álvarez,R. (2014): “Herramientas de la EBC para la transformación económica, social y política” , *Revista Deusto de Estudios Cooperativos*, nº5, pp. 13-43.

Gómez-Álvarez,R., Morales, R. & Rodríguez, C. (2017): “La Economía del Bien Común en el ámbito local”, *Revista CIRIEC-España*, nº 90, pp.189-222.

Gómez-Calvo,V. & Gómez-Álvarez,R. (2014): (2016): “La Economía del Bien Común y la Economía Social y Solidaria, ¿Son teorías complementarias?”, *CIRIEC-España, Revista de Economía Social y Cooperativa*, nº87, pp. 1-38.

Rodríguez, C. (2018): “El modelo de la EBC: fundamentos teóricos”, en Sanchís,J.R & Amigo, M. (2018): *El Modelo de la EBC*, Delta, Madrid, pp.3-17.

Sajardo, A. (2012): “Economía y desarrollo humano: ir más allá de lo establecido”. *III Jornadas de Escritores-Universidad pro Derechos Humanos*, Noviembre 2012, Valencia.

Sajardo, A. & Pérez, S. (2015): *Economía y desarrollo del ser humano. Luminarias sobre el viejo y desgastado tapiz económico: otras maneras de hacer economía*”, Comunicación al Congreso ASEPELT-2015, Cuenca, Junio 2015.

Sajardo, A. (2015): *Las Políticas Públicas en el fomento de las empresas del Bien Común en España: una propuesta marco*. Conselleria de Economía Sostenible – Cátedra EBC-UVEG.

Sajardo,A. (2018): Las políticas públicas en el fomento de la Economía del Bien Común. I Encuentro de municipios del Bien Común en la Comunitat Valenciana. Valencia, 28 de febrero de 2018.

Sajardo, A. & Sanchís, J.R. (2018): “La relación de la EBC con otros enfoques aplicados”, en Sanchís,J.R & Amigo, M. (2018): *El Modelo de la EBC*, Delta, Madrid, pp.99-115.

Sanchís.J.R. (2019): *Economía del Bé Comú i transformació del model económic*, Vincle, Valencia.

Sanchís, J.R & Amigo,M. (2018): *El Modelo de la EBC*, Delta, Madrid.

Zamagni, S. (2012): *Por una economía del bien común*, ed. Ciudad Nueva, Madrid.

7. Páginas Web

ActionPark Waterscapes: <http://www.actionpark.es/>

Cartonajes La Plana: <https://www.laplana.com/>

Supernaranjas: <https://www.supernaranjas.com/>