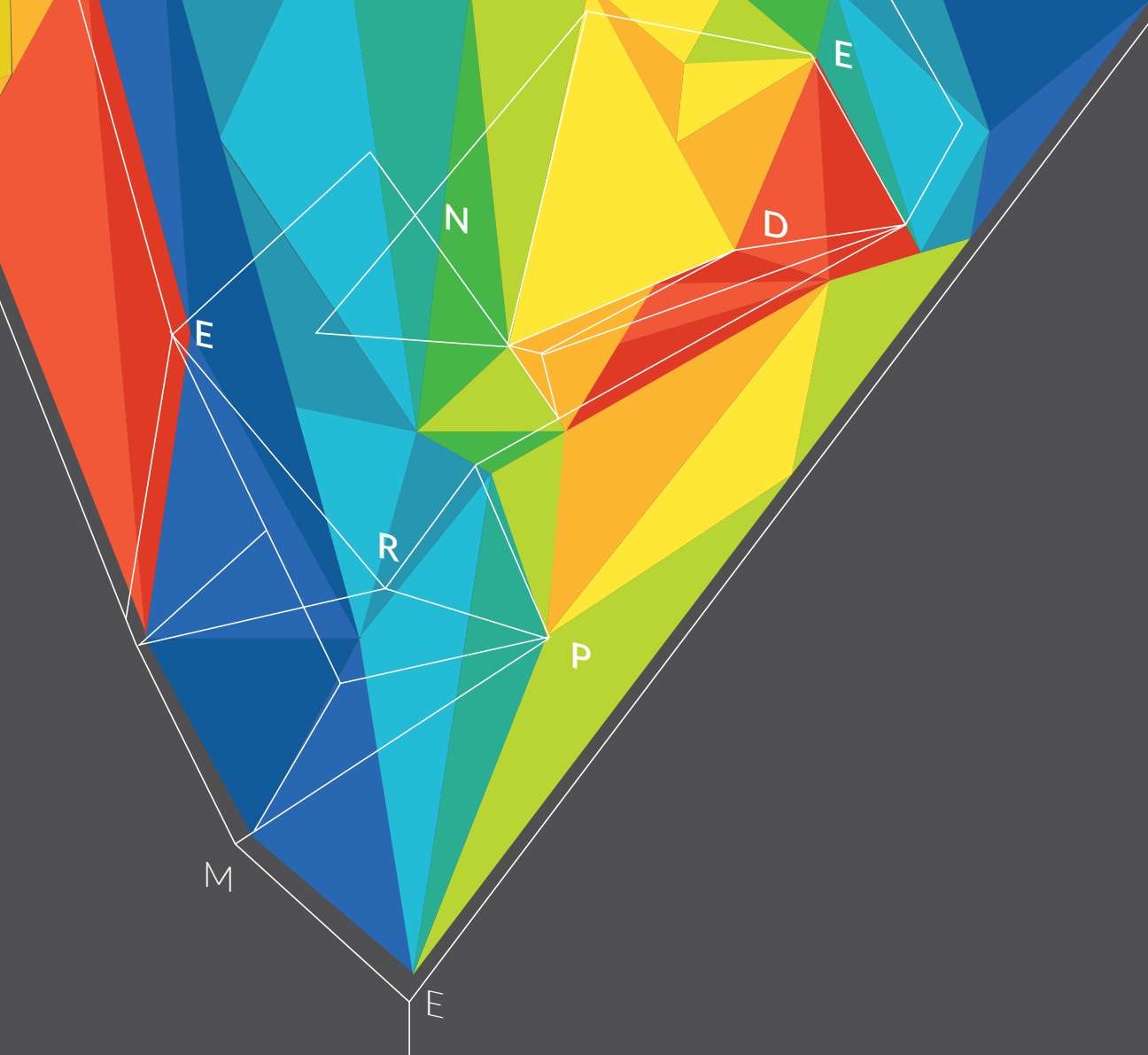




EMPRENDIMIENTO SOCIAL
EN EL SALVADOR





EMPRENDIMIENTO SOCIAL
EN EL SALVADOR

TAXONOMÍA DEL EMPENDIMIENTO SOCIAL EN EL SALVADOR

Investigación del concepto y tipologías del Emprendimiento Social en El Salvador

Autoría de:

INSERT, Innovación Social y Tecnológica:
Sorayda López (Coordinadora de Investigación)
Patricia Tejero Toribio (Coordinadora de Emprendimiento Social)
Daniela Callejas García (Coordinadora de Ecosistemas)
Ulises Gómez Boronat (Coord. del Laboratorio de Innovación y Nuevas Tecnologías)

Colaboración Destacada:

Nahiel Mendoza Trejo (Coordinadora Acción Cultural Comunitaria)

Diseño y conceptualización gráfica:

GUAZA S.A DE C.V.
Hugo Rivera

Diseño y diagramación:

GUAZA S.A DE C.V.
Hugo Rivera

Copyright:



TAXONOMÍA DEL EMPENDIMIENTO SOCIAL EN EL SALVADOR

en el marco del Proyecto La Casa Tomada: Cultura entre todos para construir nuevos mundos, financiado por la UE

Se distribuye bajo una Licencia Creative Commons Atribución-Compartir Igual 4.0 Internacional.

"En la filantropía cuando das un dinero, este se va, nunca regresa, sólo tiene una vida... Sin embargo, un dólar en una empresa social, tiene una vida eterna porque se recicla... y te permite impactar más vidas."

(Muhammad Yunus)

¿POR QUÉ HACEMOS ESTA INVESTIGACIÓN?

Lo que en las investigaciones tradicionales llamamos "Introducción"

Somos esponjas humanas que amamos aprender cosas nuevas que nos permitan mejorar día a día nuestro trabajo.

Creemos en compartir conocimiento porque su acceso libre fortalece, conecta y multiplica el impacto.

Vemos a los emprendedores sociales como personas que impulsan cambios necesarios para un mundo mejor.

Nos inspiran los emprendimientos que tienen el impacto social integrado en su ADN porque para ellos impacto y rentabilidad ya no son agua y aceite.

Queremos facilitarles el poder reconocerse e integrarse al ecosistema de emprendimiento del país y la región.

Estamos convencidos del potencial de las empresas sociales para hacer de este planeta un hábitat sostenible e inclusivo.

Sñamos un mundo donde las empresas sociales son agentes económicos clave y el impacto es parte de nuestra cotidianeidad.

Disfrutamos enormemente nuestro trabajo y esperamos que disfrutes la lectura de esta taxonomía tanto como nosotros al crearla

*Con cariño de todo el equipo de investigación.
San Salvador, agosto 2016*

ÍNDICE

Capítulo 1

La Razón para tener este libro en tus manos

1. Contexto	10
2. ¿Por qué desarrollar esta investigación?	18
3. Nuestras Preguntas guía	20
4. Hasta dónde queremos llegar?	20
5. Nuestra Hipótesis	21
6. Nuestros Objetivos	21

Capítulo 2

Lo que debemos conocer

Marco Teórico

1. Aproximación al concepto de emprendimiento	24
2. Aproximación al concepto de emprendimiento social	30
3. Rol del emprendimiento social	46
4. Caracterización y Clasificación	57
5. El Ecosistema de emprendimiento social en la región centroamericana	66

Capítulo 3

Así lo hicimos

Lo que en las investigaciones tradicionales llamamos metodología

1. Tipo y diseño de investigación	73
2. Objeto de estudio y unidades de análisis	74
3. Etapas de la investigación	75
4. Población y muestra	76
5. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos	77
6. Procesamiento de la información y análisis de resultados	79

Capítulo 4

El Momento de la verdad

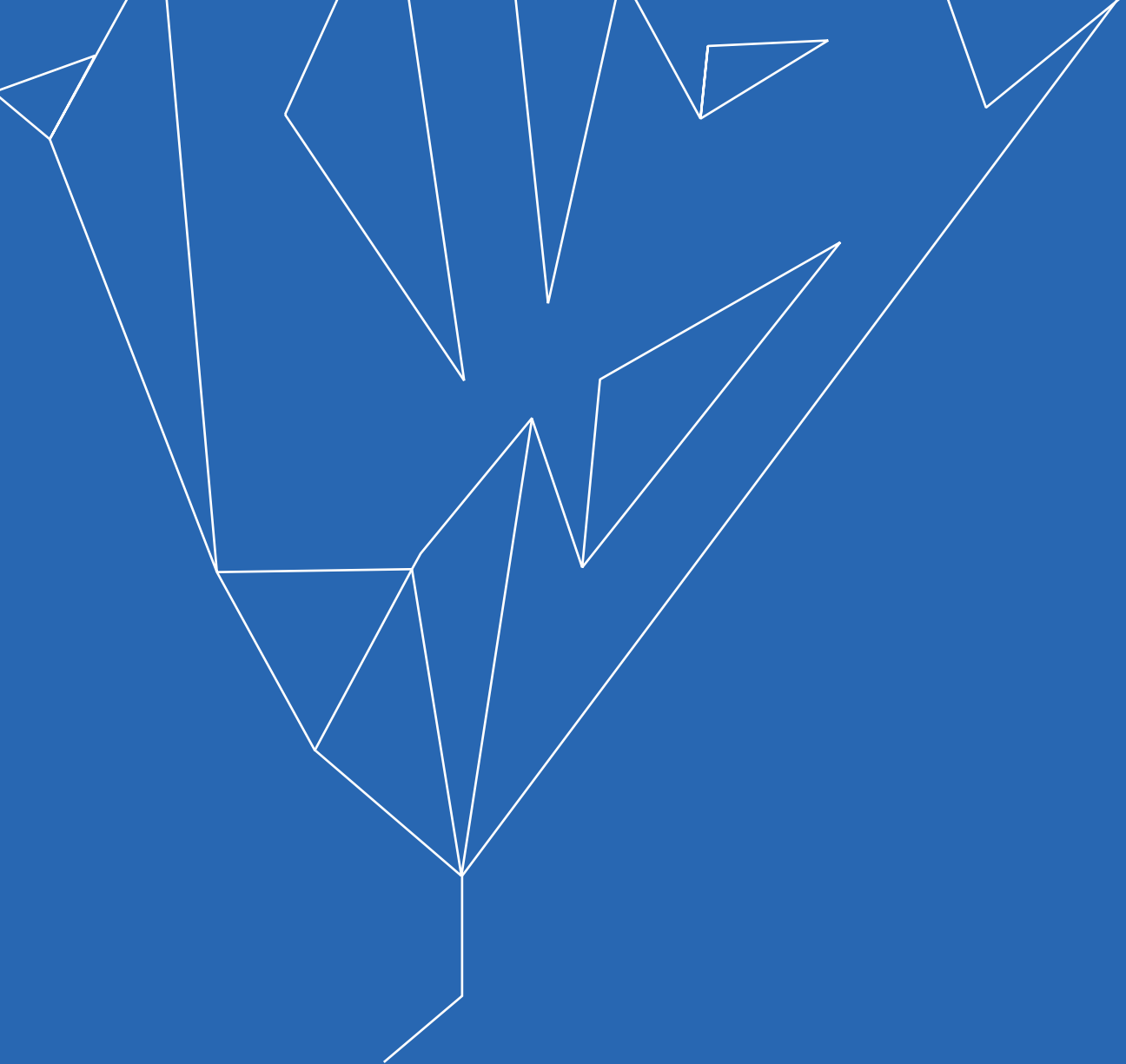
Lo que en las investigaciones tradicionales llamamos resultados

1. Es factible el uso de una taxonomía para clasificar a los emprendimientos sociales en El Salvador	80
2. Criterios útiles para describir los casos de estudio de emprendimiento social.	82
3. Criterios útiles para clasificar a los casos de estudio de emprendimiento social.	
4. Herramienta propuesta para el diagnóstico de categoría de emprendimiento social	92
5. Caracterización de las categorías del espectro del emprendimiento social.	99
6. Tendencias identificadas en el contexto salvadoreño.	114

Conclusiones	117
--------------	-----

Anexos y Referencias	120
----------------------	-----





CAPÍTULO 1

LA RAZÓN

PARA TENER ESTE LIBRO EN TUS MANOS

Lo que en las investigaciones tradicionales llamamos "El Problema"

1. Contexto

Es importante iniciar haciendo un recorrido de la evolución, en años recientes, del emprendimiento y del emprendimiento social en El Salvador y Centroamérica; y puntualizando las iniciativas concretas que se han desarrollado para entenderlos, promoverlos e impulsarlos.

1.1 *Emprendimiento en El Salvador*

El emprendimiento es un motor fundamental del crecimiento y el desarrollo. La premisa básica del estudio del Banco Mundial **"El Emprendimiento en América Latina. Muchas empresas y poca innovación"** es que los emprendedores creativos no son una mera consecuencia del desarrollo, sino motores importantes del mismo. Los emprendedores juegan un papel crucial en la transformación de las sociedades de ingresos bajos caracterizadas por la productividad reducida y, a menudo, por el autoempleo de subsistencia, en economías dinámicas caracterizadas por la innovación y el aumento del número de trabajadores bien remunerados. (Lederman, Messina, Pienknagura & Rigolini, 2014).

El emprendimiento es un proceso complejo y multidimensional, que para desplegar todo su potencial como agente dinamizador de la economía, requiere una estructura de apoyo que permita respaldar e impulsar a los diversos tipos de iniciativas empresariales en sus diferentes fases de desarrollo. La construcción de tal estructura se vuelve más apremiante ante las

tendencias mundiales de crecimiento del emprendimiento, como lo demostraran los resultados del **Global Entrepreneurship Monitor (GEM) 2014**, destacando que el emprendimiento a nivel mundial se ha recuperado tras la recesión económica de la primera década del siglo XXI.

Los países, tanto desarrollados, como en vías de desarrollo, están abordando el emprendimiento como una alternativa a la incertidumbre laboral de nuestra época y a la necesidad de creación de riqueza de la población, especialmente en el caso de los jóvenes. (Rodríguez, 2014)

En el **"Diagnóstico sobre la situación del Emprendedurismo en Centroamérica"**, elaborado por la Asociación Incubadora Parquetec y publicado en 2010, se reconoció la existencia de diferentes herramientas, instituciones y esfuerzos encaminados al desarrollo del emprendimiento en El Salvador, y al mismo tiempo, planteó una serie de recomendaciones específicas para el país enfocadas en las temáticas de: creación de un sistema nacional de incubadoras de empresas, el otorgamiento de incentivos fiscales dentro de un marco legal y regulatorio, la vinculación universidad-empresa, el financiamiento de nuevos emprendimientos, el fortalecimiento de la cultura emprendedora desde el sector educativo y la inclusión del tema de género como eje transversal a los ya mencionados. (Lebendiker, Zevallos, Alonso & Petry, 2010) Para el año 2012, en el estudio realizado por P3 VENTURES por encargo de FECAMCO y CAF: **"Lo que Centroamérica puede hacer para que el emprendimiento dinámico apoye su (nuevo) crecimiento"**, se reflejaba una situación bastante preocupante para el emprendimiento en El Salvador:

El gobierno de El Salvador no ha tenido mayor involucramiento en el impulso de una estrategia de apoyo a emprendedores. Al igual que en otros países, se genera una confusión entre apoyo a emprendimiento de alto potencial y el apoyo a mipymes establecidas y/o microempresas de subsistencia. Es CONAMYPE la agencia de gobierno que impulsa políticas para fortalecer a las mipymes. Sin embargo, se detecta falta de capacidad técnica para diseñar y ejecutar programas de apoyo al emprendimiento. La debilidad fiscal, la falta de inversión y el débil

momento económico del país inciden en que no se asignen mayores recursos.

(Reyes, Zilleruelo & Hidalgo, 2012)

En ese momento, El Salvador no era el único país que mostraba debilidades con respecto al desarrollo del emprendimiento, si no que cada uno de los países de la región Centroamericana también presentaba sus propios retos, algunos similares entre sí y otros bastante específicos, evidenciados a partir de los vacíos identificados en los dos informes previamente mencionados: **"Diagnóstico sobre la situación del Emprendedurismo en Centroamérica"** y **"Lo que Centroamérica puede hacer para que el emprendimiento dinámico apoye su (nuevo) crecimiento"**.

En un esfuerzo por abordar la necesidad regional de fortalecer el emprendimiento, se construyó colectivamente, durante el año 2012, la primera **Estrategia Regional de Fomento al Emprendimiento en Centroamérica y República Dominicana (Estrategia SICA-EMPRENDE)**. Fue desarrollada para un período de 5 años (2012-2017) considerando 5 ejes estratégicos:

1. Industria de soporte.
2. Mentalidad y cultura.
3. Articulación institucional.
4. Financiamiento.
5. Sistema educativo.

Para la construcción de esta Estrategia Regional se contó con la participación y compromiso de 8 países: Honduras, Guatemala, El Salvador, Belice, Nicaragua, República Dominicana, Panamá y Costa Rica. (CENPROMYPE, 2013)

Para los países centroamericanos, la **ESTRATEGIA SICA EMPRENDE**, liderada por CENPROMYPE, cobra un significado fundamental, pues plantea una visión conjunta y común, colocando el emprendimiento como un eje vital de las políticas de desarrollo los países, impulsando a los emprendedores desde una perspectiva integral, articulada, con un enfoque de ecosistema, desde la cual se reconoce que desarrollar emprendimientos es ciertamente una tarea crucial, que requiere de la articulación y coordinación de los actores para el éxito de la misma. (CENPROMYPE, 2014)

En los últimos años, el apoyo al emprendimiento en El Salvador se ha hecho más notable. En 2014 se publicó la **Ley de Protección, Fomento y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa** (CONAMYPE, 2014), se constituyó el **Consejo Asesor de Emprendimiento** y se presentó el **Programa Nacional de Empresariedad Femenina**.

En 2015 se realizó el lanzamiento de la **Política Nacional de Emprendimiento**, que busca "constituirse en una herramienta de política económica para propiciar el desarrollo de nuevas empresas que logre contribuir a la economía salvadoreña y permita superar las tendencias de bajo crecimiento económico, fomentando la producción de los bienes y servicios transables, con valor agregado y diversificación productiva y de mercados." (CONAMYPE, 2014, p.10). Los sectores priorizados por esta política son: Alimentos y Bebidas, Químico Farmacéutico, Confecciones y Textiles, Aeronáutica, Electrónica, Plásticos, Papel y Cartón, Metal Mecánica, Servicios Logísticos y Turismo.

Durante el 2015 también se abrieron convocatorias para diversos certámenes de negocios como PIXELS (7.^a ed.), **INNOVAEMPRENDE** (1.a ed.), **Juventud Emprende** (1.a ed.), **Mujer y Negocios** (1.a ed.), **AGROINNOVA** (12.a ed.), **Yo Emprendedor** (8.a ed., Centroamérica), **TIC Americas** (11.a ed., América), entre otros, que brindaron oportunidades de formación y/o acceso a financiamiento para los emprendedores y MYPES salvadoreños; y se celebró la **Semana Global del Emprendimiento** (16-22 Noviembre), organizada a nivel mundial por la Fundación Kauffman, que sirvió como punto de encuentro entre todos los actores del ecosistema emprendedor nacional y fue el marco para el lanzamiento de la marca país: **El Salvador Emprende**.

Todos los esfuerzos realizados hasta el momento resultan sumamente valiosos y alentadores para continuar a lo largo del camino que todavía falta recorrer.

Dado el rol del emprendimiento como fenómeno dinamizador de la economía y el impulso que está recibiendo actualmente en el país, la investigación alrededor del tema resulta absolutamente necesaria y sumamente útil para la generación de conocimiento sistemático, organizado y objetivo que ayude a identificar características propias del contexto y marcar

tendencias a seguir para el fortalecimiento del ecosistema emprendedor salvadoreño. El informe más importante y reciente que aporta un panorama detallado del fenómeno del emprendimiento en nuestro país es el **Global Entrepreneurship Monitor (GEM)** para El Salvador, cuyo socio y ejecutor local del proyecto es la **Escuela Superior de Economía y Negocios (ESEN)**, que hizo entrega de la segunda edición en 2015. Este informe recoge conclusiones importantes acerca de temas como: actividad emprendedora, abandono de negocios, motivación para emprender, género, edad y educación y su relación con el emprendimiento; valoraciones sociales sobre emprender, tipos de negocio, innovación, generación de empleos, obstáculos para el emprendimiento, entre otros. El GEM no se enfoca en las empresas o negocios, sino en las personas que crean y manejan estos emprendimientos, porque son ellas el objetivo de la investigación social y de la política pública. (ESEN, 2015, p. 18)

Frente a todo el trabajo invertido en el impulso al emprendimiento en el país, resultará muy interesante, a medida que el ecosistema emprendedor salvadoreño continúe desarrollándose y creciendo, registrar las acciones ejecutadas, medir sus resultados y comparar los avances alcanzados en el tiempo, permitiendo a cada uno de los actores, tanto por separado como en conjunto, evaluarse y entrar en un proceso de mejora continua para la consecución de mayores y mejores resultados en el fortalecimiento del emprendimiento en el país.

1.2 Investigación sobre Emprendimiento Social.

Tradicionalmente, los emprendedores buscan generar y maximizar el valor económico a través de sus actividades. Sin embargo, un grupo cada vez más amplio de iniciativas de perfil empresarial está enfocando sus esfuerzos en la generación de valor social, aquel valor que las partes interesadas (stakeholders) experimentan a través de cambios en sus vidas (Social Value International, s.f); y esta es la principal característica de lo que llamamos: **"Emprendimiento Social"**. Este tipo de emprendimiento surge frente a la existencia de una problemática social y la identificación de una oportunidad para su resolución por parte del emprendedor.

A nivel mundial, el emprendimiento social está ganando protagonismo y son varias las organizaciones que están enfocadas en apoyarlo: Ashoka, Schwab Foundation, Skoll Foundation, Hult Prize Foundation, Global Social Entrepreneurship Network (GSEN), entre otras. Para estudiar el tema de emprendimiento social, el GEM desarrolló en 2009, como iniciativa global, el **"Report on Social Entrepreneurship"**, como uno de sus reportes especiales, buscando resolver preguntas adicionales, que surgieron durante las encuestas realizadas a la población adulta y expertos nacionales para el reporte mundial de ese año, en torno al tema del emprendimiento social. Es importante hacer notar que después de una investigación documental preliminar, el equipo de trabajo de dicho reporte llegó a la conclusión de que aunque existía un claro incremento en el interés académico sobre el emprendimiento social, hacía falta una investigación a gran escala basada en datos cuantitativos que respaldara y ampliara las muchas declaraciones teóricas que habían sido propuestas (Terjesen, Lepoutre,

Justo & Bosma, 2009). Recientemente el GEM entregó la segunda evaluación global con respecto al tema de emprendimiento social, correspondiente al período 2015-2016.

El principal indicador del Reporte sobre Emprendimiento Social del GEM es la "Actividad Emprendedora Social" (Social Entrepreneurship Activity, SEA), definida como:

"Cualquier tipo de actividad, organización o iniciativa que tiene un objetivo social, ambiental o comunitario particular. Esto puede incluir proveer servicios o entrenar a personas socialmente desfavorecidas o discapacitadas, actividades dirigidas a reducir la contaminación o el desperdicio de comida, la organización de grupos de auto-ayuda para acción comunitaria, etc."

(Bosma, Schott, Terjesen & Kew, 2015)

El indicador SEA fue calculado para 49 países alrededor del mundo en 2009 y 58 en 2015. En la región centroamericana, los únicos países en los que se realizó la medición del SEA fueron Guatemala y Panamá. La información adicional sobre el tema de emprendimiento social proveniente de otras fuentes continúa siendo escasa. Se considera que ***“el ecosistema de emprendimiento social e inversión de impacto es todavía incipiente en Centro América.”*** (Sterling, 2015)

Para la región centroamericana resulta muy importante y útil el informe publicado en 2015 por Ashoka: “Emprendimiento social en México y Centroamérica: Tendencias y Recomendaciones”, el cual, describe el fenómeno del emprendimiento social en la región, contrasta las experiencias de los diferentes países involucrados y genera una serie de recomendaciones puntuales para fortalecer los ecosistemas de emprendimiento. En la región centroamericana,

Costa Rica, Panamá y Guatemala son los países líderes en cuanto a la familiaridad que tiene la población con los conceptos de emprendimiento social, inversión de impacto y apoyo del gobierno para el emprendimiento social. Una de las medidas a tomar que Ashoka recomienda a corto plazo para Centroamérica es construir una comunidad de emprendimiento social regional, generando a mediano plazo, historias de éxito que construirán confianza en los inversores y finalmente permitirán acceder con mayor facilidad a las comunidades mundiales de financiamiento. (Ashoka, 2015)

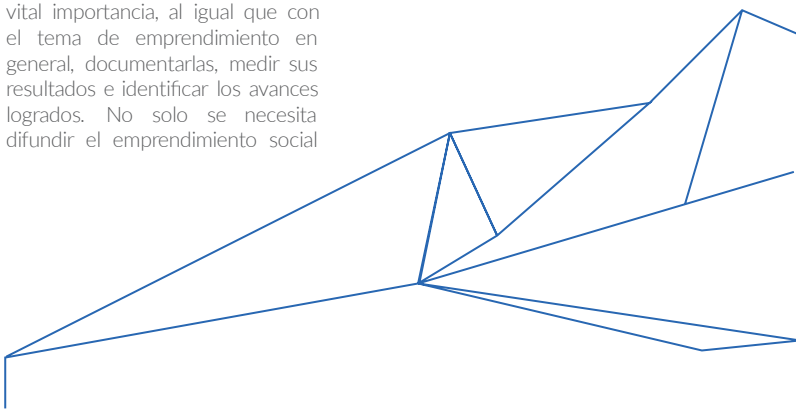
A medida que las acciones enfocadas a fortalecer el ecosistema de emprendimiento social en la región centroamericana se multipliquen y rindan frutos, será de vital importancia, al igual que con el tema de emprendimiento en general, documentarlas, medir sus resultados e identificar los avances logrados. No solo se necesita difundir el emprendimiento social

y que existan más emprendedores sociales; también se necesita diagnosticar la situación actual del emprendimiento social de una manera más rigurosa como punto de partida para acciones concretas a favor del desarrollo del emprendimiento social, y el consecuente seguimiento de tales acciones, todo ello desde un enfoque tanto regional como nacional, pues cada país, con las experiencias y condiciones con las que cuenta hasta el momento en el tema, presenta contextos específicos que requerirán medidas adaptadas a su realidad.

1.3

Línea de tiempo de acontecimientos relacionados con el Emprendimiento Social en El Salvador.

Si bien el concepto de emprendimiento social en El Salvador no ha tenido hasta el momento un amplio alcance, en comparación con otros países de la región, incluso dentro del ecosistema de emprendimiento; sí se han realizado varios esfuerzos encaminados a difundirlo y apoyar iniciativas y proyectos que parten del objetivo de buscar solución a una problemática social.



Algunas de las actividades más recientes y significativas en nuestro país para el impulso dwwrso **"Se buscan ideas de cambio"** ejecutado por Ashoka y la Universidad Centroamericana José Simeón Cañas en 2014; el **Workshop ESCU²** Emprendimientos Sociales y Culturales, y el concurso El Salvador por el Emprendimiento Social: ES2 realizados en 2014 y 2015 respectivamente, impulsados por el Centro Cultural de España en el marco del programa ACERCA¹ en asocio con ESADE Business School e INSERT, con el apoyo del proyecto "Cultura entre todxs para construir nuevos mundos, financiado por la Unión Europea, y en la edición ES2 con Santa Clara University y Joven 360; y el certamen **"Competiendo para prevenir: jóvenes para jóvenes"**, organizado por FUNDEMAS, TELUS Internacional y Global Shapers en 2015.

Los emprendedores sociales por sí mismos no se quedan atrás. En cuanto a casos de emprendimientos sociales en El Salvador que han sido reconocidos a nivel regional y/o mundial, podemos mencionar:

- **Asociación Ágape** cuya misión se basa en contribuir a satisfacer las necesidades de los sectores más desprotegidos del país, recibió el Premio al Emprendedor Social 2009 de América Central, Panamá y República Dominicana, entregado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Fundación Schwab para el Emprendimiento Social

- **IMPCT Playcare**, proyecto enfocado en la educación inicial de los niños menores de seis años que viven en zonas marginales, fue ganador de la competencia mundial de emprendedores sociales de la Hult Prize Foundation en 2015, obteniendo un capital de un millón de dólares para la expansión de su proyecto.

- **Joven360**, empresa especializada en empleabilidad juvenil nombrada como uno de los 10 mejores emprendimientos sociales de América Latina en la generación 2015 del programa "Impulsando la Innovación de Impacto en Latinoamérica", I3 LATAM.

- **Reciklos**, iniciativa que busca cambiar la manera tradicional de reciclar e incentiva de manera lúdica a los ciudadanos a reciclar PET por medio de un dispositivo tecnológico, fue ganadora de la categoría Eco-Reto Centroamérica de la Competencia de Talento e Inno-

vación de las Américas, TIC Americas 2016.

Es importante mencionar que existe la posibilidad que muchos emprendimientos sociales, tanto en etapa de arranque como de crecimiento, estén funcionando en el país sin reconocer que lo son, por la falta de familiaridad y difusión del concepto, lo cual no impide, que incidan de manera positiva en la búsqueda de soluciones a problemáticas sociales. ¿Qué pasaría si los emprendedores detrás de estas iniciativas finalmente adquirieran una identidad como emprendedores sociales y se consolidaran como un grupo interconectado y articulado? ¿Podrían sus acciones y el impacto de sus emprendimientos tener el peso necesario para incidir en temáticas sociales a nivel nacional, regional y mundial? ¿Se convertirían ellos en el punto de referencia para el establecimiento de políticas públicas que incentiven el emprendimiento social? Existe un mundo de posibilidades al respecto.

Un esfuerzo importante en esta materia, a nivel de ecosistema nacional, es la inserción del impacto social y medioambiental en la definición de **Cultura Emprendedora**, desarrollada por la **Comisión de Mentalidad y Cultura Emprendedora del Consejo Asesor de Emprendimiento (CAE)** y que puede ser encontrada en su plan de trabajo 2016 – 2018, el cual fue desarrollado durante el tercer trimestre del 2015 y presentado, junto con la marca país de emprendimiento, el mes de Noviembre de ese mismo año:

"Conjunto de capacidades de la sociedad salvadoreña para ser emprendedor y hacer iniciativas innovadoras, sostenibles y responsables logrando un impacto social, económico y ambiental."

(CAE, 2015)

Resulta también importante destacar los esfuerzos, desde el área académica, encaminados a promover una forma de emprender que no se limita solamente a la generación de ganancias económicas.

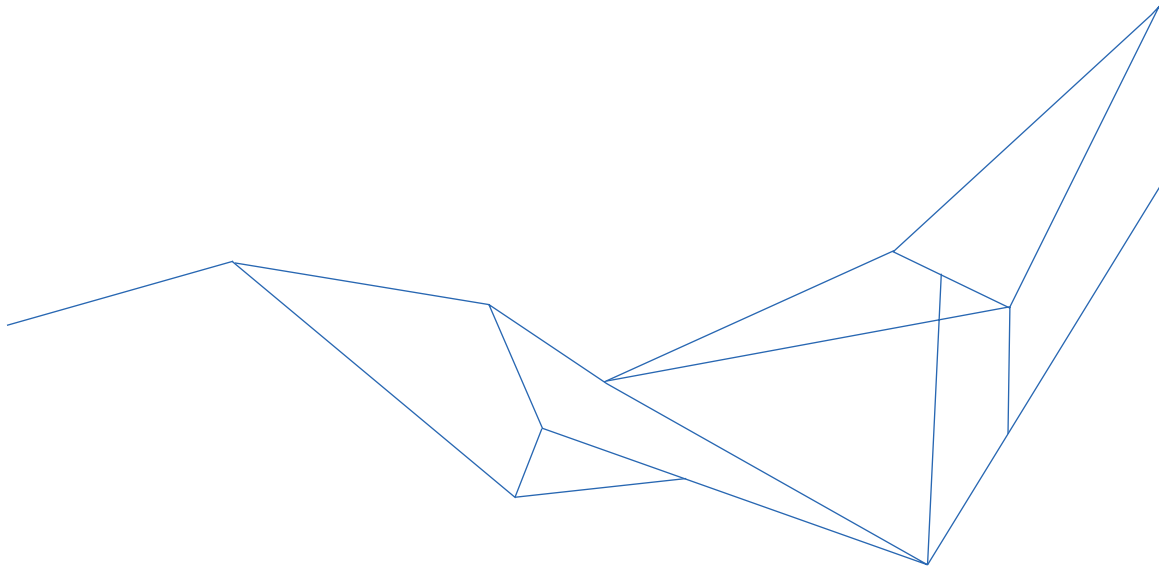
En mayo de 2016, inició la primera edición del Diplomado sobre Emprendimiento Social en la Universidad de El Salvador (UES), en las sedes de San Miguel

y San Salvador; en julio de 2016, la Universidad Centroamericana José Simeón Cañas (UCA) llevó a cabo el evento U Social Camping; y durante ese mismo año, en la cátedra de emprendimiento de primer año de la Escuela Superior de Economía y Negocios (ESEN), se habló por primera vez de emprendimiento social.

Las bases para dar vida a un ecosistema de emprendimiento social en el país se están construyendo, pero el camino por recorrer aun es largo. ***“Para llevar adelante estos proyectos empresariales y provocar un cambio social, además de inspiración, aptitudes emprendedoras y vocación de cambio social, los emprendedores [sociales] precisan formación, asesoramiento, visibilidad y financiación.”***

(Compromiso Empresarial CE, 2012)

Dada la necesidad de abordar las diversas problemáticas sociales más apremiantes del país desde nuevas perspectivas que generen soluciones efectivas, el emprendimiento social, con su enfoque de generación de impacto social ligado a la sostenibilidad financiera, comienza a vislumbrarse como una pieza importante para el impulso del progreso social en El Salvador, por lo cual se debe buscar que el ecosistema emprendedor nacional le reconozca y apoye para su fortalecimiento y crecimiento.pp



A continuación se presentará una línea de tiempo de iniciativas o sucesos relacionados al emprendimiento social en El Salvador. ***Elaboración propia.***

Línea de tiempo

Relacionada al emprendimiento social en El Salvador

20
09

Septiembre

Padre Flavian Mucci de
Asociación Ágape recibe el
premio: **Emprendedor Social
2009 de América Central,
Panamá y República
Dominicana**

► OIT, Schawb Foundation

20
11

Da inicio el prgrama:
**Jóvenes Emprendedores
Sociales del Valle de Jiboa,**
que en 2015 presento su 6ª
generación

► FUNDE
► Ashoka, Fundación Ford

20
14

Marzo - Septiembre
**Concurso "Se buscan
ideas de cambio"**

► UCA, Ashoka

Julio- Agosto
**Campaña "Se buscan
agentes de cambio"**

► INJUVE
► Ashoka, ICCO

Septiembre

**Workshop Emprendimiento
sociales y culturales**

► Centro Cultural de España ESADE
Business School e INSERT
► Universidades, ONG, Gobierno,
Empresa privada

2015

Julio

Inicia 1ª generación:
"Emprendedores Sociales
Juveniles: promoviendo innovación
social para un mejor El Salvador "

- ▶ FUSALMO, Ayuntamiento de Barcelona
- ▶ Fundación Ayudame a Acción, Ashoka, INTI

Junio-Julio

Compitiendo para prevenir:
Jóvenes para Jóvenes

- ▶ Telus International
- ▶ Global Shaper; FUNDEMAS

Agosto - Septiembre

Emprendimiento Social por El Salvador:
ES 2

- ▶ Centro Cultural I de España, ESADE Business School Santa Clara
- ▶ University, Joven 360 e INSERT ONG y Empresa Privada

Septiembre

IMPACT Playcare , co-fundada por
un emprendedor salvadoreño
recibe premio Hult Prize

- ▶ The Hult Prize Foundation

Octubre

Joven360 entra en el Top 10
de mejores emprendimientos
sociales en América Latina.

- ▶ I3 LATAM
- ▶ COSUDE, Ashoka, HYSTRA, NEW VENTURES

2016

Febrero

Inicia 2da generación:
"Emprendedores Sociales
Juveniles: promoviendo innovación
social para un mejor El Salvador"

- ▶ FUSALMO, Ayuntamiento de Barcelona
- ▶ Fundación Ayuda en Acción, Ashoka, INTI

Abril

Foro CLIC:
Emprendimiento cambio mi mundo

- ▶ CREO
- ▶ Ashoka, Emprendedores Sociales

Mayo

Diplomado en Emprendimiento
Social de la UES

- ▶ UES
- ▶ Voluntarios

Junio

Reciklos gana la categoría
Eco-Reto Centroamérica en TIC
Américas 2016

- ▶ Young Americas Business (YABT)
- ▶ OEA, Pepsico, Postobón

Julio

USocial Camping

- ▶ UCA
- ▶ Empresa Privada

2. ¿Por qué desarrollar esta investigación?

"Se requiere dejar de ver las necesidades sociales desde la óptica de la responsabilidad social y la filantropía, en las que se comparte una muy pequeña porción del valor generado por una compañía, a enfocarse en encontrar oportunidades de negocio escondidas en problemas del entorno." (Mutis, s.f.)

Según el PNUD, en su informe de 2014: "La pobreza en El Salvador. Desde la mirada de sus protagonistas" las principales dimensiones en que se origina, vive o manifiesta la pobreza en nuestro país son: ingreso, vivienda, alimentación, esparcimiento, trabajo, salud, seguridad ciudadana y educación (PNUD, 2014). Incentivar la creación de emprendimientos sociales que respondan a las necesidades relacionadas a cada uno de estos temas por medio de soluciones innovadoras y sostenibles, resultará sumamente valioso en la búsqueda de la mejora de la calidad de vida de la población que vive en situación de pobreza.

Dado su potencial para contribuir al progreso social, vale la pena ejecutar esfuerzos encaminados a difundir, apoyar y fortalecer el emprendimiento social en El Salvador, pero para que las acciones en torno a estos objetivos resulten efectivas, se requiere inicialmente observar y caracterizar, dentro de un marco conceptual unificado, a los casos que actualmente ya se encuentran generando valor social a través de sus actividades, lo cual constituye en sí mismo un reto muy complejo.

Se tiene claro que la creación de valor social es una característica inherente al emprendimiento social, pero más allá de ello, en la realidad práctica, no existe una definición universalmente aceptada de este tipo de emprendimiento, por lo que la delimitación de sus manifestaciones todavía constituye un tema de discusión. Por ejemplo, muchos debates sobre la definición de emprendimiento social giran en torno a: la medida en la que los empresarios sociales tienen objetivos sociales más allá de los económicos, la dependencia de los ingresos generados por sus actividades y su grado de innovación (Terjesen et al., 2009). Las tipologías más amplias de emprendimiento social incluyen desde ONG's tradicionales hasta empresas sociales con ánimo de lucro, donde los límites entre las diferentes figuras muchas veces son difíciles de trazar.

En este momento, ni en El Salvador ni en Centroamérica, existe documentación unificada que recoja y refleje las características de los emprendimientos sociales, ni tampoco se ha llevado a cabo una clasificación de estos según los criterios básicos de las definiciones gestadas

bajo la influencia de los principales enfoques del emprendimiento social a nivel mundial: las escuelas de pensamiento de "empresa social" e "innovación social", ambas de origen estadounidense; el enfoque de la Red Europea de Investigación EMES² y el enfoque británico. Esta falta de identidad hace difícil que la importancia y capacidad de impacto del emprendimiento social sea reconocida y por lo tanto, que se atiendan de manera efectiva sus necesidades más apremiantes. La diversidad de aspectos que confluyen para la creación de una clasificación de las manifestaciones del emprendimiento social que descansa sobre las bases de los diferentes enfoques sobre el tema, requiere la aplicación de técnicas flexibles dirigidas a organizar de manera práctica los criterios más importantes y diferenciadores de este tipo de emprendimiento.

En Biología, la tarea de la clasificación de la extensa variedad de seres vivos del planeta descansa sobre la ciencia de la taxonomía. La palabra taxonomía es de origen griego y se forma a partir de la raíz taxis que significa ordenamiento, organización; y de nomos, que

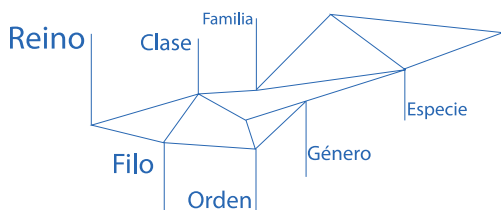
significa norma o regla. Esta disciplina científica ha desarrollado impecablemente los métodos y principios que rigen los procesos de clasificación. La taxonomía biológica persigue tres propósitos:

1. La clasificación de los organismos en grupos o taxones.

2. La nomenclatura de los grupos y especies resultantes de la clasificación.

3. La identificación de organismos a partir de las características conocidas de cada taxón.

La taxonomía ha demostrado ser sumamente útil y práctica para establecer las diferencias entre las distintas especies de manera que los organismos puedan ser identificados siguiendo criterios previamente establecidos. El orden y especificidad logrados con la clasificación taxonómica resulta eficaz gracias a que los grupos son mutuamente excluyentes entre sí y están agrupados en rangos, de manera que cada individuo pertenece a un y solo un grupo de cada rango. En forma general, los rangos se ordenan de la siguiente manera:



Así, porejemplo, se sabe que los anfibios son una clase específica dentro del filo de los Cordados, que a su vez forma parte del reino Animal, y que comparten características que los diferencian de otras clases de su

mismo filo y de su mismo reino. Tanto los sapos como las salamandras son anfibios, pero los primeros no tienen cola y los segundos sí, eso hace que cada uno pertenezca a un orden diferente, y en consecuencia, sus familias, géneros y especies también serán diferentes.

Frente a la necesidad de ordenamiento de los diferentes perfiles del emprendimiento social, esta investigación pretende utilizar los principios de la taxonomía para construir una clasificación que responda a su realidad en el contexto salvadoreño y una herramienta que permita ejecutar dicha clasificación sobre las iniciativas identificadas como emprendimientos sociales, con el objetivo de otorgarles una identidad propia.

Contar con una visión clara de qué es y cómo puede funcionar cada uno de los diferentes perfiles del emprendimiento social, ayudará a construir una cultura más sólida alrededor del tema, permitirá que todos los conceptos relacionados comiencen a penetrar de manera profunda en los diferentes actores del ecosistema de emprendimiento nacional y que se reconozcan los casos de éxito que servirán como precedente para nuevas iniciativas. Finalmente, todo ello debe ir encaminado a buscar que el país se involucre en la creación y aprovechamiento de oportunidades para este tipo específico de emprendimientos tanto a nivel regional como mundial.

Se espera que la investigación sirva, no solo como un instrumento de difusión que permita a los presentes y futuros emprendedores sociales ampliar su conocimiento sobre los criterios que definen a los emprendimientos sociales, sino también como una herramienta práctica con la que puedan trazar la hoja de ruta de sus proyectos sociales para lograr el mayor impacto posible.

Nuestras

3. Preguntas guía

Los principales aspectos que serán estudiados en el desarrollo de la investigación están reflejados en el siguiente conjunto de preguntas:

1.¿Cuáles son los criterios que caracterizan a un emprendimiento social? ¿Cómo se relacionan entre ellos?

2.¿Cómo diseñar una taxonomía a partir de dichos criterios?

3.¿Cómo se perciben los emprendedores sociales a sí mismos?

4.¿En qué medida los casos de estudio cumplen con los criterios que caracterizan a un emprendimiento social?

5.¿Qué perfiles de emprendimiento social predominan entre los casos de estudio?

6.¿Qué áreas de impacto social están siendo abordadas por los casos de estudio?

7.¿El emprendimiento social salvadoreño tiene características específicas que lo diferencian del emprendimiento social de otros países?

8.¿El término “emprendimiento social” está unificado para las entidades que apoyan el emprendimiento en El Salvador?

9.¿Existen programas especiales para el impulso del emprendimiento social desde las entidades de apoyo al emprendimiento a nivel nacional? ¿Cómo funcionan?

10.¿Se ajustan los programas especiales identificados a las necesidades del emprendimiento social salvadoreño?

4. Hasta dónde queremos llegar.

El fenómeno del emprendimiento social continúa creciendo a nivel mundial brindando soluciones innovadoras a problemáticas sociales y creando así nuevas oportunidades de progreso para poblaciones que de otra manera no habrían sido alcanzadas con la visión empresarial tradicional.

A nivel centroamericano, “el ecosistema del emprendimiento social en la región, en especial el sub ecosistema enfocado en modelos con fines de lucro e inversión

de impacto, es increíblemente joven. Incluso cuando hemos sido testigos de todo un ciclo de inversión, apenas comenzamos a entender lo que se requiere para mejorarlo” (Ashoka, 2015, p. 21). Este es un momento idóneo para sentar las bases documentales del emprendimiento social en El Salvador. Esta investigación persigue un doble propósito. Por un lado, se busca la creación de un marco de referencia teórico sobre el emprendimiento social para su

difusión, y por el otro, ayudar a develar la naturaleza y diversidad del emprendimiento social en el país mediante el diseño y aplicación de una herramienta de diagnóstico multi-variable, construida a partir de una visión conciliadora de los principales enfoques del emprendimiento social a nivel mundial y adaptada al contexto nacional. Ambas intenciones se complementan entre ellas, ya que una necesita de la otra para una mejor

comprensión del fenómeno del emprendimiento social en la teoría y en la práctica en nuestro país. Clarificar el concepto y caracterizar las manifestaciones del emprendimiento social servirá como base para la creación de herramientas de apoyo a nivel institucional para este tipo específico de emprendimiento. Contar con una herramienta de diagnóstico multi-variable para emprendimientos sociales ayudará a verificar cuáles son los casos que cumplen con los criterios que caracterizan cada una de las variantes del emprendimiento social, y por tanto, identificar casos de éxito en el país que sirvan como precedente para futuras iniciativas.

5. Nuestra Hipótesis.

El emprendimiento social en El Salvador se manifiesta a través de diferentes perfiles que poseen características excluyentes, lo cual permite que puedan ser ordenados y clasificados utilizando principios taxonómicos.

6. Nuestros Objetivos

6.1

Objetivo General

Construir un fundamento teórico para el emprendimiento social en El Salvador que permita la creación de parámetros y herramientas que faciliten identificar y diferenciar sus manifestaciones.

6.2

Objetivos Específicos.

- Definir los criterios que caracterizan a un emprendimiento social en cada uno de los diferentes perfiles en los que puede manifestarse.
- Desarrollar una propuesta de taxonomía para emprendimientos sociales, y a partir de ella, una herramienta práctica de diagnóstico multi-variable.
- Identificar las tendencias del emprendimiento social en El Salvador con respecto a los criterios utilizados para definir sus distintos perfiles.
- Descubrir características particulares y específicas del emprendimiento social en El Salvador.

EN RESUMEN

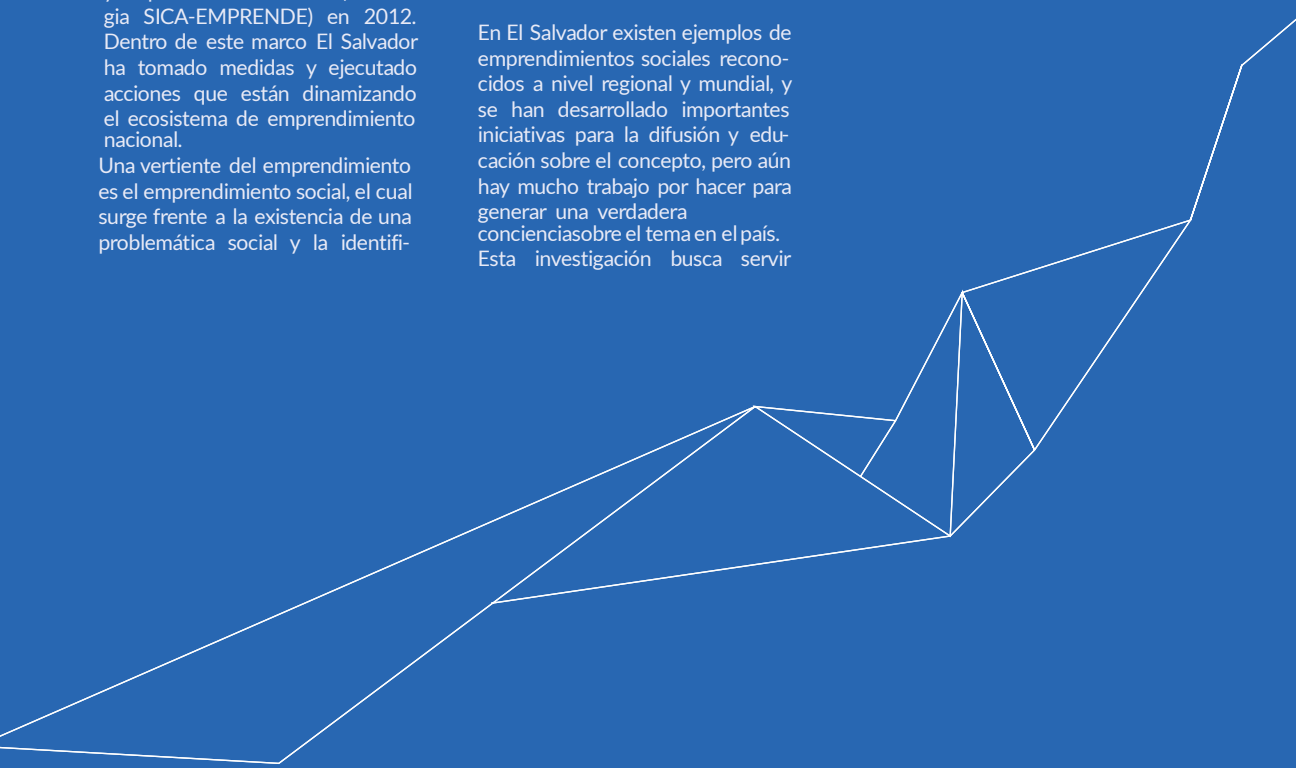
El emprendimiento constituye un motor de desarrollo que a nivel mundial muestra una tendencia creciente. Centroamérica ha realizado esfuerzos importantes para apoyar su desarrollo en la región desde la construcción de la Estrategia Regional de Fomento al Emprendimiento en Centroamérica y República Dominicana (Estrategia SICA-EMPRENDE) en 2012. Dentro de este marco El Salvador ha tomado medidas y ejecutado acciones que están dinamizando el ecosistema de emprendimiento nacional.

Una vertiente del emprendimiento es el emprendimiento social, el cual surge frente a la existencia de una problemática social y la identi-

cación de una oportunidad para su resolución por parte del emprendedor, por tanto, su objetivo principal es la generación de valor social. El emprendimiento social ha despertado interés alrededor del mundo, pero la región centroamericana aún no posee un ecosistema de emprendimiento social bien desarrollado.

En El Salvador existen ejemplos de emprendimientos sociales reconocidos a nivel regional y mundial, y se han desarrollado importantes iniciativas para la difusión y educación sobre el concepto, pero aún hay mucho trabajo por hacer para generar una verdadera conciencia sobre el tema en el país. Esta investigación busca servir

como punto de partida y referencia en El Salvador, para la comprensión del emprendimiento social y las diferentes formas que puede adoptar en la práctica, las cuales serán ordenadas y presentadas según los principios de la Taxonomía.





CAPÍTULO 2:

LO QUE DEBEMOS CONOCER

Lo que en las investigaciones tradicionales llamamos "Marco Teórico"

1. Aproximación

al concepto de emprendimiento

1.1 Evolución del concepto de emprendimiento.

El término emprendedor proviene del francés "entrepreneur", que a inicios del siglo XVIII se utilizaba para nombrar a constructores y contratistas.

Fue Richard Cantillon, economista teórico autor de *Essai sur la nature du commerce en général* (Ensayo sobre la Naturaleza del Comercio en General), quien estableció en 1700 la definición inicial del término "entrepreneur":

"La persona que paga un cierto precio para revender un producto a un precio incierto, por ende tomando decisiones acerca de obtención y uso de recursos, admitiendo consecuentemente el riesgo en el emprendimiento".

(Franco, 2014)

Esta definición no permaneció estática y se ha ido transformando con el paso del tiempo. En 1803, Jean Baptiste Say, economista francés, establece que

"Los emprendedores elevan los recursos económicos fuera de áreas de baja productividad para llevarlos a áreas de mayor productividad y mejor rendimiento",

por lo tanto, los emprendedores crean valor. "Say estableció una distinción entre el emprendedor y el capitalista, y entre sus beneficios (Say, 1803; 1827: 295; 1815; 1816: 28-29; Schumpeter, 1954: 555).

De este modo, él asoció a los emprendedores con la innovación. Él veía a los emprendedores como agentes de cambio." (Jacques, 1997, p. 3) *"En lugar de enfatizar el rol de asumir riesgos en el emprendedor, Say hizo hincapié en que la principal cualidad del emprendedor es tener buen juicio"* (Hebert & Link, 1988, p. 38)" (Orwa, 2012).

En 1848 John Stuart Mill describió al emprendimiento como la fundación de una empresa privada. Esto involucraba a los **"tomadores de riesgo"**, a los **"tomadores de decisiones"** y a los individuos que buscaban riqueza en el manejo de recursos limitados para crear nuevos negocios.

(Trott et al., 2015)

Se considera que John Stuart Mill contribuyó muy poco a la teoría del emprendimiento pero ha sido reconocido como la persona que le dio al término "entrepreneur" un significado más general que el que le habían atribuido los economistas de la época. (Fayolle, 2014)

Un par de décadas más tarde, en 1871, el economista austriaco Carl Menger, consideró al emprendedor como un agente de cambio que convierte los recursos en bienes y servicios útiles, creando así las circunstancias que conllevan al crecimiento económico. (Dutta, 2009)

En 1934, Joseph Schumpeter, economista y sociólogo austriaco, relacionaría nuevamente al emprendedor directamente con la innovación. Describió a los emprendedores como los innovadores que dirigen el proceso **"creativo-destructivo"** del capitalismo. En sus palabras:

"La función de los emprendedores es reformar o revolucionar los patrones de producción."

(Dees, 2001) Identificó al emprendedor como quien implementa cambios dentro de los mercados por medio de la ejecución de nuevas combinaciones, que pueden ser llevadas a cabo de diversas formas: (Dutta, 2009)

1. La introducción de un nuevo producto o de una nueva cualidad en un producto existente.
2. La introducción de un nuevo método de producción.
3. La apertura de un nuevo mercado.
4. La utilización de nuevas fuentes de suministros para materias primas o bienes intermedios.
5. La ejecución de una nueva forma organizacional en la industria.

Para Schumpeter, la habilidad para identificar nuevas oportunidades en el mercado es una actividad emprendedora esencial la cual crea desequilibrio en la economía. (Philipsen, 2011) El riesgo relacionado con la actividad emprendedora propuesto desde otros enfoques, no juega un papel fundamental en las teorías de Schumpeter, quien excluyó la acción de afrontar riesgos de la naturaleza del emprendimiento, confinando su significado exclusivamente a la actividad innovadora. (Hébert & Link, 2006)

Por otro lado, Alfred Marshall, economista británico, adicionalmente a la toma de riesgos y los aspectos administrativos enfatizados por Cantillon y Say respectivamente, apoyó la función innovadora del emprendedor enfatizando que el emprendedor continuamente busca oportunidades para minimizar costos. (Iversen et al., 2008) Las ideas de Marshall sobre el emprendedor delinean dos aspectos principales acerca de su impulso en las dinámicas económicas: el rol orgánico del emprendedor en el cambio económico y la acción emprendedora creativa basada en la atención. (Jacques-Laurent, 2014)

En 1983, el profesor Howard Stevenson, de Harvard Business School, propuso también una definición de emprendimiento: "la búsqueda de oportunidad sin importar los

recursos controlados actualmente." Esta definición se vuelve más elaborada en 1990: "[*emprendimiento*] es el proceso por el cual los individuos – ya sea por su propia cuenta o dentro de organizaciones - persiguen oportunidades independiente-mente de los recursos controlados en el momento. (Stevenson & Jarillo, 1990)" (Weidinger et al., 2013) Es importante notar que para Stevenson, "*los emprendedores no son solo oportunistas, también son creativos e innovadores. El emprendedor no necesariamente quiere abrir nuevos camino sino que tal vez busca re-mezclar viejas ideas para hacer una aplicación aparentemente nueva.*"

(Stevenson et al., 1985)

Peter Drucker opinó, en su libro "Innovation and Entrepreneurship Practices and Principles" (1985), que un emprendedor es aquel que siempre busca el cambio, responde a él y lo explota como una oportunidad, y para ello, la herramienta o instrumento utilizado por el emprendedor es la innovación. Drucker sostuvo que la innovación, vista como una disciplina, puede ser aprendida, así como practicada. (Drucker, 1985)

"Drucker no requiere que los emprendedores causen cambio, pero los ve como las personas que explotan las oportunidades que el cambio genera... Drucker también deja claro que el emprendimiento

no requiere un motivo de ganancia económica [hablando sobre emprendimiento en instituciones de servicio público]."

(Dees, 2001)

En la década de los 90's tenemos las siguientes definiciones de emprendimiento:

● **Churchill:** "...el proceso de descubrir o diseñar una oportunidad para crear valor a través de la innovación y aprovechando la oportunidad sin preocuparse por los recursos (humanos o de capital) o la ubicación del emprendedor en una compañía nueva o existente. (Churchill, 1992, p.586)" (Erkkilä, 2000) Se trata de una puesta en común de varios conceptos.

● **Timmons:** "El emprendimiento está creando y construyendo algo de valor prácticamente de la nada. Esto es, emprendimiento es el proceso de creación o aprovechamiento de una oportunidad y su persecución independientemente de los recursos controlados en el momento (Timmons, 1995, p. 5)" (Erkkilä, 2000)

● **Paul Reynolds (1999),** creador del Global Entrepreneurship Monitor, "cualquier intento de creación de un nuevo negocio o una nueva empresa, tal como auto-empleo, nueva organización de negocio, o la expansión de un negocio existente, por un individuo, un equipo de individuos o un negocio establecido."

Para aportar un concepto desde el marco académico, se cita la definición de emprendimiento dada por The Institute for Entrepreneurship en Miami University:

"Es el proceso de identificar, desarrollar y llevar a la vida una visión. La visión puede ser una idea innovadora, una oportunidad, o simplemente una mejor manera de hacer algo. El resultado final de este proceso es la creación de una nueva empresa, formada bajo condiciones de riesgo e incertidumbre considerable."

(Dutta, 2009)

Finalmente, retomamos la definición de emprendimiento utilizada en la "Estrategia regional de fomento al emprendimiento en Centroamérica y República Dominicana": Una manera de pensar y actuar orientada hacia la creación de riqueza para aprovechar las oportunidades presentes en el entorno o para satisfacer las necesidades de ingresos personales generando valor a la economía y a la sociedad". (CENPROMYPE, 2013)

Para resumir y comparar algunos de los principales aspectos que aparecen en las diferentes definiciones, se coloca a continuación un cuadro comparativo. Se han tomado las 5 características que se repiten con mayor frecuencia en los diferentes conceptos de emprendimiento descritos en este apartado: creación de valor económico, riesgo, innovación, aprovechamiento de oportunidades, innovación y papel como agente de cambio en el ámbito económico.

#	AUTOR(FECHA)/ CARACTERÍSTICA	CREACIÓN DE VALOR ECONÓMICO	RIESGO	INNOVACIÓN	APROVECHAMIENTO DE OPORTUNIDADES	AGENTE DE CAMBIO
1	Richard Cantillón (1700)	•	•			
2	Jean Baptiste (1803)	•		•		•
3	John Mill (1848)	•	•			
4	Carl Menger (1871)	•				•
5	Schumpeter (1934)	•		•	•	•
6	Alfred Marshall (1936)	•	•	•	•	•
7	Stevenson (1975)	•	•	•	•	
8	Peter Drucker (1985)		•	•	•	
9	N. C. Churchill (1992)	•	•	•	•	
10	Timmons (1995)	•	•		•	
11	Paul Reynolds (1999)	•				
12	Miami U of Ohio (2009)	•	•	•	•	
13	Estrategia regional (2013)	•			•	

Tabla 1.
Comparación de
características de defin-
ición de emprendimien-
to. *Elaboración propia.*

1.2 Tipos de emprendimiento.

Habiendo revisado el conjunto de características que ayudan a construir el concepto de emprendimiento, es importante también puntualizar que no existe una única forma de emprendimiento, pues este fenómeno cuenta con

diferentes dimensiones susceptibles de ser analizadas. Una de dichas dimensiones es la motivación para emprender, y en cuanto a este tema, tanto creadores de políticas como investigadores, con frecuencia se concentran en la dicotomía de emprendimiento por oportunidad y emprendimiento por necesidad. (Stephan et al., 2015)

El proyecto **Global Entrepreneurship Monitor** (GEM) divide básicamente los tipos de emprendimiento en dos categorías:

1) por necesidad y 2) por oportunidad, y la Regional de Fomento al Emprendimiento para Centroamérica y República Dominicana (ERECARD) subdivide en otros dos tipos a cada categoría: (Gutiérrez, 2013)

1) Por necesidad: a) Subsistencia b) Tradicional

2) Por oportunidad: a) Dinámico b) Alto Impacto

Vale la pena también agregar un tercer tipo de emprendimiento por oportunidad trabajado por diferentes autores: Emprendimiento por estilo de vida.

1.2.1 Emprendimiento por necesidad.

El emprendimiento por necesidad es una: *“Acción empresarial iniciada por personas que al momento de tomar la decisión de poner en marcha una actividad económica, lo hicieron motivadas por la falta de ingresos necesarios para su subsistencia (o por el deseo de obtener una fuente de ingreso adicional).”* (CENPROMYPE, 2013).

Esta categoría se divide en dos tipos:

●Emprendimiento de subsistencia.

Acciones empresariales dirigidas a generar ingresos diarios para vivir (auto-empleo), sin una planificación o una visión de crecimiento estructurada en el mercado y que tiende a no generar excedentes. Ordinariamente se desarrollan en el sector informal de la economía y a cargo de poblaciones empobrecidas (mujeres mayoritariamente), sin oportunidades de conocimientos y financiamiento para desarrollar dichos emprendimientos.

(CENPROMYPE, 2013)

●Emprendimiento tradicional.

Acciones empresariales dirigidas a la generación de ingresos que cuentan con una estructura organizacional y que utilizan el conocimiento técnico para la generación de excedentes que permiten la acumulación. Tienden a desarrollar su actividad en la formalidad, en mercados y sectores tradicionales de la economía sin elementos diferenciadores en sus productos y servicios.

(CENPROMYPE, 2013)

1.2.2 Emprendimiento por oportunidad

El emprendimiento por oportunidad es una: *“Acción empresarial iniciada por personas que al momento de tomar la decisión de poner en marcha una actividad económica, lo hicieron motivados por la identificación de una oportunidad de mercado.”* (CENPROMYPE, 2013)

Esta categoría se divide en dos tipos:

}

●Emprendimiento dinámico.

Acciones empresariales con alto potencial de crecimiento donde el uso del conocimiento, la gestión tecnológica y del talento humano, el potencial de acceso a recursos de financiación/inversión y una estructura de gobierno corporativo (buenas prácticas de gerencia) les permite generar una ventaja competitiva y diferenciación en sus productos o servicios.

(CENPROMYPE, 2013)

●Emprendimiento de alto impacto.

Empresas con capacidad para transformar y dinamizar las economías, a través de procesos sistemáticos de innovación y generación de empleo. Es una empresa que crece rápida y sostenidamente, ya que cuenta con altos niveles de financiación o de inversionistas. (CENPROMYPE, 2013)

Existen algunos autores que manejan una tercera categoría dentro de los emprendimientos por oportunidad:

● **Emprendimiento por estilo de vida.**

“Tiene como objetivo proporcionar un estilo de vida razonable para los fundadores, quienes de forma intencional optan por desarrollar un modelo de negocios de crecimiento limitado que a largo plazo sea sostenible, viable y, por lo general, sin accionistas. (Dawson et al., 2011). Los emprendedores por estilo de vida establecen y gestionan un negocio focalizados en sus objetivos personales (Balachandran y Sakthivelan, 2013; Fuloria, 2006) económicos y sociales (Lewis 2008), con una orientación a la familia, motivados no solo por el crecimiento sino por el equilibrio entre trabajo, circunstancias personales y calidad de vida (Balachandran y Sakthivelan, 2013)”
(Díaz & Cancino 2014)

1.2.3 Definición instrumental de emprendimiento

Para poder visualizar una síntesis de las características de cada tipo de emprendimiento y compararlos entre sí, se presenta a continuación un cuadro comparativo que abarca los siguientes criterios: origen, motivación, propuesta de valor, entorno donde se dan, principal ventaja y desventaja.

CRITERIO	EMPRENDIMIENTOS POR NECESIDAD	POR	EMPRENDIMIENTOS POR OPORTUNIDAD		
			DINÁMICO	ALTO IMPACTO	ESTILO DE VIDA
ORIGEN	Situación de pobreza o falta de oportunidades de empleo. Son creados cuando el emprendedor no tiene otra alternativa para la generación de ingresos.		Se decide tomar ventaja de una oportunidad en el mercado.	Se decide tomar ventaja de una oportunidad en el mercado.	Busca proporcionar un estilo de vida razonable para los fundadores, motivados no solo por el crecimiento sino por el equilibrio entre trabajo, circunstancias personales y calidad de vida.
MOTIVACIÓN	Subsistencia		Crecimiento	Crecimiento	Independencia
PROPUESTA DE VALOR	El emprendedor por necesidad parte de lo que está en capacidad de ofrecer, sin estudiar lo que necesita el mercado, y no analiza la competencia.		Basados en la diferenciación, la innovación y/o en oportunidades de negocios orientadas a capitalizar tendencias económicas dinámicas y escalables.	Basados en procesos sistemáticos de innovación, enfocados en atender a un nicho específico, generando valor agregado atractivo	Ofrecen soluciones a necesidades identificadas en su entorno, que están en capacidad de atender.
DONDE SE DAN	Principalmente en países en vías de desarrollo. En zonas rurales.		Guarda una fuerte relación con los países más desarrollados.	Guarda una fuerte relación con los países más desarrollados.	Se asocia a regiones de alta concentración turística.
VENTAJA	Mitigan una problemática de desempleo dentro de una comunidad.		Tienen un alto potencial de crecimiento, generan alto valor agregado. No están necesariamente basados en conocimiento sofisticado.	Mueven tejido productivo, crean trabajo, producen riqueza en la sociedad e innovación. Crecen de manera rentable, rápida y sostenida y son capaces de lograr un nivel de ventas bastante significativo en una década.	Contribuyen a generar ambientes positivos para nuevos emprendimientos.
DESVENTAJA	No muestran un compromiso creíble para crear muchos puestos de empleo o generar innovaciones que aumenten la productividad de sus negocios.		Se encuentra en un constante ‘modo búsqueda’ de un modelo de negocios, debido a que existen incertidumbres respecto a cómo debe operar el negocio	En la parte de educación, es fundamental la especialización de los emprendedores, ya que es usual que los proyectos sean resultado de una detección específica en el mercado y la innovación	No influyen de manera directa en el crecimiento económico regional. Optan por desarrollar un modelo de negocio de crecimiento limitado.

Cuadro 2.2 Cuadro comparativo entre Emprendimientos por Necesidad y Emprendimientos por Oportunidad. Elaboración propia.

1.3. Nuestra definición de emprendimiento.

Sin olvidar que Emprendimiento, en su sentido más general, es conceptualizado como la acción y efecto de acometer y comenzar una obra, especialmente si encierra dificultad o peligro (Real Academia de la Lengua Española, 2016), y que por tanto, no está limitado únicamente a la realización de una actividad económica, se reconoce que el énfasis principal a lo largo de esta investigación está alrededor del emprendimiento enmarcado en el contexto de negocios.

Tras profundizar, tanto en las definiciones de diferentes autores como en las tipologías de emprendimiento, y con el objetivo de contar con una conceptualización a la cual recurrir durante el proceso de investigación, se ha construido la siguiente definición instrumental de emprendimiento:

Emprendimiento es el proceso mediante el cual se identifica y aprovecha una oportunidad para generar valor implementando un modelo de negocio con características innovadoras y haciendo un uso eficiente de los recursos disponibles, contribuyendo así a la dinamización de la actividad económica.

Resumen de aproximación del concepto

El concepto de emprendimiento ha evolucionado a través del tiempo gracias a los aportes de diferentes autores que observaron y establecieron las principales características que lo definen.

Reflejando los consensos encontrados en la comparación entre las posturas de los diferentes autores, puede decirse que el emprendimiento se caracteriza por: la creación de valor económico, la existencia de riesgo, la presencia de innovación, el aprovechamiento de oportunidades y por actuar como un agente de cambio en el ámbito económico.

Los principales tipos de emprendimiento pueden dividirse de la siguiente manera:

1. Por necesidad

- a) Subsistencia
- b) Tradicional

2. Por oportunidad

- a) Dinámico
- b) Alto Impacto
- c) Por estilo de vida

Donde cada uno juega un papel importante dentro de la economía, pero presenta motivaciones y necesidades diferentes a las de los otros tipos, evidenciando que el emprendimiento es un fenómeno complejo con diferentes dimensiones susceptibles de ser analizadas.

Como un instrumento para el proceso de investigación, se propone la siguiente definición de emprendimiento:

Emprendimiento es el proceso mediante el cual se identifica y aprovecha una oportunidad para generar valor implementando un modelo de negocio con características innovadoras y haciendo un uso eficiente de los recursos disponibles, contribuyendo así a la dinamización de la actividad económica.

A series of interconnected green lines of varying thicknesses, creating a dynamic, geometric pattern that flows from the top left towards the bottom right, framing the text.

2. Aproximación

al concepto de emprendimiento social

2.1 *Reseña histórica del emprendimiento social*

Como lo menciona el profesor Gregory Dees, co-fundador del Center for the Advancement of Social Entrepreneurship en la Fuqua School of Business de Duke University, reconocido internacionalmente por sus aportes al campo

del emprendimiento social desde el ámbito académico; *"el lenguaje del emprendimiento social puede ser nuevo, pero el fenómeno no lo es. Siempre hemos tenido emprendedores sociales aun cuando no los nombráramos de esa manera."*

Para Dees, *"Los emprendedores sociales son reformadores y revolucionarios, como los describiría Schumpeter, pero con una misión social...Para un emprendedor social, la misión social es fundamental"* (Dees, 2001)

Cuando el emprendimiento social logra una intervención exitosa crea una ruptura distintiva del statu quo, como explica el vicepresidente de la Fundación Rockefeller Zia Khan: *"La innovación social no es sólo una invención, tiene que ver con la forma en que ese invento o invención, trate de un cambio en un producto o un proceso o una nueva organización, cambia efectivamente el statu quo, es sostenible en el tiempo y tiene un gran impacto escalable sobre un gran grupo de personas."* (Schawby Millingan, 2016)

Ejemplos clave de iniciativas que revolucionaron el statu quo para generar valor social son:

Florence Nithingale (Reino Unido), quien fundó la primera escuela profesional de enfermería en 1860 y transformó la forma en la que los hospitales eran construidos; **John Muir** (Estados Unidos), naturalista y conservacionista de origen escocés que estableció el Sistema Nacional de Parques y ayudó a fundar el "Sierra Club" en 1892, organización ambiental que se ha convertido en una de las más antiguas, más grandes y de mayor influencia en los Estados Unidos; y **Vinoba Bhave** (India) fundador y líder de Land Gift Movement en 1951, que logró la redistribución de 7 millones de acres de tierra desde los propietarios hacia campesinos sin propiedades, y abogó por el establecimiento de un sistema agrario cooperativo mediante la mancomunidad de tierra.

A medida que el concepto de emprendimiento social fue tomando forma, su surgimiento atendió a diferentes necesidades en diferentes contextos. Así se vieron surgir en Norte América y África empresas sociales basadas en el mercado, mientras que en Europa y Latinoamérica predominaron las figuras de los modelos híbridos. (Poon, 2011) Se examinarán a continuación, de manera breve, estos diferentes contextos.

En Estados Unidos, el sector de empresas sociales comenzó a desarrollarse durante los 70's. Los altos precios del petróleo de 1973 condujeron al país a una prolongada recesión económica,

que llevó a recortes en el financiamiento para organizaciones sin ánimo de lucro, que previamente habían sido abundantes gracias a la visión del presidente Lyndon Johnson con sus programas "Great Society". Frente a la falta de fondos y la competencia por ellos, las organizaciones sin ánimo de lucro debieron buscar nuevas maneras de generar ingresos para continuar con sus actividades. Al mismo tiempo, las empresas privadas gozaban de una creciente aceptación cultural. La visión de la empresa social fue apoyada y reforzada por fundaciones privadas e instituciones educativas, quienes trabajaron para desarrollar el talento necesario para el sector, crear redes y financiar proyectos.

En el caso de África, hubo mucha influencia de actores extranjeros. En el marco de la misma crisis del petróleo de los 70's, se adoptaron medidas dictadas por el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional sobre reducción de gastos del Estado, desregulación y privatización, que debilitaron y finalmente destruyeron las empresas locales. La reducción de financiamiento por parte del Estado junto a los crecientes problemas socio-económicos llevaron a muchas ONG's a incorporar modelos de empresas sociales para sobrevivir. El desarrollo del sector de ONG's y empresas sociales recibió un impulso gracias a la ayuda extranjera generada frente a la inhabilidad del Estado de paliar los problemas socio-económicos de la población.

Europa Occidental también experimentó la crisis de los 70's, siendo una de sus principales

manifestaciones una marcada tensión en el sistema de seguridad social, debido al aumento del desempleo. Surge en este contexto la figura de la **Empresa Social de Integración Laboral (Work Integration Social Enterprise WISE)** cuyo fin es ayudar a las personas desempleadas poco calificadas a encontrar un empleo. Estas entidades recibieron un fuerte apoyo de sus gobiernos ya que eran vistas como aliadas para la solución de los problemas socioeconómicos que estos no eran capaces de manejar efectivamente por sí solos. Se crearon entidades para fomentar el desarrollo del sector social y estructuras legales para facilitar las operaciones de las empresas sociales.

Por otro lado, en Europa del Este, la caída del comunismo tuvo repercusiones parecidas a la recesión económica de los 70's. La transición a una economía de mercado generó altos niveles de desempleo y se redujo el rol del Estado en la solución de las problemáticas socioeconómicas. De una manera similar a la ocurrida en África, fueron actores extranjeros quienes dinamizaron el desarrollo del sector social en la región, proveyendo experiencia técnica y recursos financieros. También jugó un papel importante la intención de varios estados de la Europa Oriental de formar parte de la Unión Europea, ya que esta requería que se trabajara activamente en la solución de problemas socioeconómicos como el desempleo. Sin embargo, en términos legales e institucionales, el sector social aún permanece restringido.

Finalmente, la influencia de Europa alcanzó a América Latina gracias a sus inmigrantes, provenientes principalmente de Europa del Este, pero la aceleración del sector social se debió principalmente a cambios políticos en el continente. En muchos países latinoamericanos la herencia de gobiernos débiles y corruptos ha fomentado la ejecución de soluciones emprendedoras a problemas sociales permitiendo que las empresas sociales surgieran donde el Estado fallaba. Adicionalmente, un factor importante para entender la actividad emprendedora en esta parte del mundo es la fuerte influencia de la Iglesia, ya que tradicionalmente las iglesias estimularon el abordaje de problemas sociales desde la perspectiva emprendedora.

(Mair, 2010)

Regionalmente, *“El emprendimiento social, como concepto, apenas en el último lustro se ha desarrollado en México y Centroamérica. La mayoría de los entrevistados en México refieren que escucharon por primera vez el término alrededor de 2011 o 2012, mientras que en Centroamérica el reconocimiento del emprendimiento social apenas está empezando a ganar fuerza.”* (Ashoka, 2015, p. 9)

Es así como el concepto de emprendimiento social se ha ido permeando poco a poco en los diferentes contextos, pero también se está viendo fortalecido por iniciativas a nivel global. En 1980, Bill Drayton fundó Ashoka, con el objetivo de apoyar personas dinámicas con ideas innovadoras y prácticas para lograr cambios sociales de largo alcance, y actualmente es la red de emprendedores sociales más importante a nivel global.

Tras la creación de Ashoka, otros emprendedores destacados como **Jeff Skoll** y **Klaus Schwab** fundaron sus respectivas fundaciones -**Schwab Foundation** y **Skoll Foundation**- para fomentar iniciativas sociales, teniendo en mente el modelo seguido por los fondos de capital riesgo. Es decir, movilizan ingentes sumas de dinero para invertir las en actividades de elevado riesgo (dado que se trata de ideas innovadoras) pero, a su vez, con un alto rendimiento (en este caso, medido principalmente en términos sociales). (Curto, 2012, p. 7)

2.2 Evolución del concepto de emprendimiento social

Es claro que toda la actividad del emprendimiento social gira en torno a la creación de valor social, el cual puede entenderse como: *“la búsqueda del progreso social, mediante la remoción de barreras que dificultan la inclusión, la ayuda a aquellos temporalmente debilitados o que carecen de voz propia y la mitigación de efectos secundarios indeseables de la actividad económica”*.

(SEKN, 2006).

Más allá de la creación de valor social, las definiciones de emprendimiento social se ven enriquecidas por otras características dependiendo del contexto en el cual son desarrolladas.

Existen por lo menos dos contextos importantes en los que la noción de emprendimiento social adquiere diferentes significados: **el anglosajón** y **el europeo**.

Las diferencias entre ambos pueden deberse a las diferentes concepciones acerca del capitalismo y del rol del gobierno.

Así pueden distinguirse cuatro enfoques principales sobre el tema del emprendimiento social dentro de estos dos contextos: (Swedish Entrepreneurship Forum, 2012)

1. La escuela de pensamiento de la **“empresa social”**.
2. La escuela de pensamiento de la **“innovación social”**.
3. El enfoque EMES.
4. El enfoque de Reino Unido.

2.2.1 Escuela de pensamiento de la empresa social.

Esta escuela sentó las bases de las concepciones de empresa social definidas principalmente por estrategias de generación de ingresos. (Defourny y Nyssens, 2012) Para garantizar la continuidad en la provisión del servicio, esta escuela se enfoca en generar fuentes de ingresos independientes de subsidios y donaciones. Adicionalmente al tema de financiamiento, esta escuela promueve la idea de adoptar métodos empresariales como una manera exitosa para mejorar la efectividad de las organizaciones sin ánimo de lucro y hacerlas más emprendedoras. (Swedish EntrepreneurshipForum, 2012)

Bajo esta visión, a finales de la década de 1990, la Social Enterprise Alliance definió la empresa social como **“cualquier negocio de generación de ingresos o estrategia emprendida por una organización nonprofit para generar ingresos para apoyar su misión caritativa.”** (Defourny y Nyssens, 2012)

Mientras mucha de la actividad y atención de la escuela de “empresa social” se ha centrado en las actividades de generación de ingresos de las organizaciones sin ánimo de lucro, desde el inicio, muchos de los líderes en esta arena difuminaron los límites entre los negocios

y el sector social y procuraron alinear la creación de valor social y valor económico.

(Dees & Anderson, 2006)

La definición de empresa social de Muhammad Yunus, fundador de Grameen Bank, puede ser relacionada, dadas sus características, con la visión más amplia de esta escuela que utiliza un **“enfoque del negocio orientado a la misión”: “Un negocio social es una empresa sin pérdidas y sin dividendos diseñada para abordar un objetivo social.”** (Yunus, 2010)

(Defourny y Nyssens, 2012)

2.2.2 Escuela de pensamiento de la innovación social.

Para la escuela de pensamiento de la innovación social, el emprendedor social en el sector sin ánimo de lucro es un “agente de cambio” que realiza **“nuevas combinaciones”**, lo cual refleja el enfoque de emprendimiento de Schumpeter y su relación con la innovación. El emprendimiento social puede por lo tanto ser una cuestión de resultados en lugar de solo una cuestión de ingresos.

(Defourny y Nyssens, 2012)

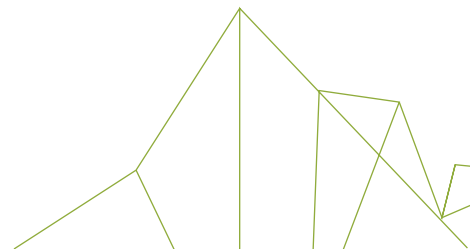
El profesor Gregory Dees, pertenece a la escuela de pensamiento de la innovación social, y lista las características principales del emprendedor social en el

artículo **“The Meaning of Social Entrepreneurship”** publicado en 1998: **“Los emprendedores sociales juegan el rol de agentes de cambio en el sector social,**

- 1.** Adoptan una misión para crear y sostener el valor social (no solo el valor privado).
- 2.** Reconocen y perseveran en la búsqueda de nuevas oportunidades para servir a esa misión.
- 3.** Se comprometen en un proceso de innovación continua, adaptación y aprendizaje.
- 4.** Actúan con valentía, sin estar limitados por los recursos que se tienen en el momento.
- 5.** Le dan importancia a la rendición de cuentas a los grupos de interés servidos y por los resultados generados.”

Bill Drayton, fundador de Ashoka, red de emprendedores sociales a nivel mundial, definió al emprendedor social dentro de esta corriente de pensamiento a mediados de los años 90. En su página web, Ashoka explica que un emprendedor social es una persona que busca resolver problemas apremiantes de una manera innovadora y con un enfoque de impacto sistémico. Los emprendedores sociales actúan como agentes de cambio; aprovechan las oportunidades que otros dejan pasar al proponer nuevos enfoques y la creación de soluciones para mejorar su entorno.

(Ashoka, s.f.)



También son importantes las definiciones de emprendedor social de Schawb Foundation, Skoll Foundation, y Young Foundation, que al igual que Ashoka, son importantes redes de emprendedores sociales a nivel mundial:

●**Schawb Foundation:** *“Un visionario pragmático que genera cambio social a gran escala, sistémico y sustentable por medio de una nueva invención, un acercamiento diferente, una aplicación más rigurosa de las tecnologías o estrategias conocidas o una combinación de estos aspectos.”* (Cukier et al., 2011)

●**Skoll Foundation:** *“El emprendedor social como agente de cambio en la sociedad: un pionero de la innovación que beneficia a la humanidad. Los emprendedores sociales son ambiciosos, guiados por su misión, estratégicos, inventivo y orientado a resultados.”* (Cukier et al., 2011)

●**Young Foundation:** esta institución tiene claramente un enfoque dirigido a la innovación social, la cual define como *“nuevos enfoques para abordar necesidades sociales. Son sociales en sus medios y en sus fines. Involucran y movilizan a los beneficiarios y ayudan a transformar las relaciones sociales, mejorando el acceso de los beneficiarios a energía y recursos.”* (Young Foundation, 2005)

Las definiciones de estas tres fundaciones globales, colocan la innovación como una característica imprescindible en el emprendimiento social, por lo que pueden enmarcarse dentro de la escuela de pensamiento de “innovación social”.

2.2.3 El Enfoque EMES

En la esfera académica de Europa, los principales esfuerzos analíticos sobre el tema del emprendimiento social iniciaron a partir de la segunda mitad de la década de 1990 en adelante, tanto a nivel conceptual como empírico, especialmente por la Red Europea

de Investigación EMES (Emergence des Entreprises Sociales en Europe), que identificó y clarificó tres grupos de indicadores que caracterizan a las empresas sociales, sin tratarse de condiciones sino más bien de los parámetros de un “modelo ideal” de empresa social: (Defourny y Nyssens, 2012)

●Dimensiones económicas y empresariales de las empresas sociales.

- a) Una actividad continua que produce bienes y/o vende servicios.
- b) Un nivel significativo de riesgo económico.
- c) Una mínima cantidad de trabajo remunerado.

●Dimensiones sociales.

- a) Un objetivo explícito para beneficiar a la comunidad.
- b) Una iniciativa lanzada por un grupo de ciudadanos u organizaciones de la sociedad civil.
- c) Una distribución de beneficios limitada.

●Gobierno participativo.

- a) Un alto grado de autonomía.
- b) Una facultad de decisión no basada en la propiedad de capital.
- c) Una naturaleza participativa, que involucra a diferentes partes afectadas por la actividad.

“El enfoque EMES deriva de un extenso diálogo entre varias disciplinas (economía, sociología, ciencias políticas y dirección), así como entre las diferentes tradiciones y sensibilidades nacionales presentes en la Unión Europea. Por otra parte, guiado por un proyecto que era al mismo tiempo teórico y empírico, [la Red Europea de Investigación EMES] prefirió desde el principio la identificación y clarificación de los indicadores por encima de una definición concisa y elegante.” (Defourny y Nyssens, 2012)

2.2.4 El enfoque de Reino Unido

Cuando el Partido Laborista llegó al poder en Reino Unido a finales de los 90's, trató proactivamente de estimular alianzas entre la sociedad civil, el sector público y el sector privado. Para promover el establecimiento de empresas sociales en el país, el gobierno de Blair lanzó la “Social Enterprise Coalition” y creó la “Social Enterprise Unit” dentro del Department of Trade and Industry (DTI). El DTI definió a la empresa social como compuesta por *“negocios con objetivos sociales primordialmente, cuyos excedentes principalmente se reinvierten en el negocio o la comunidad para cumplir con*

esos objetivos, en lugar de ser impulsados por la necesidad de maximizar los beneficios para los inversionistas y propietarios.” (Swedish Entrepreneurship Forum, 2012)

Las características de la definición del DTI se encuentran reflejadas en la visión de Social Enterprise UK (SEUK), la red para empresas sociales más grande de Reino Unido. En su guía sobre iniciar una empresa social, SEUK declara: *“Empresa social no es un término legal, sino un enfoque. Esta frase es usada para describir negocios que existen para un objetivo social (...). Al final, ser una empresa social es acerca de adoptar un conjunto de principios.”* Los criterios de membresía de SEUK indican que estos principios son:

- (i) Tener una clara misión social y/o ambiental documentada en sus documentos gobernantes;
- (ii) Generar la mayoría de sus ingresos a través del comercio;
- (iii) Reinvertir la mayoría de sus ganancias para alcanzar su misión social;
- (iv) controlada en aras del interés en la misión social; y
- (v) operaciones transparentes y medición y reporte de los impactos. (ICF Consulting Services, 2014)

2.2.5 Otros aportes

A partir de los cuatro enfoques principales citados previamente, es posible encontrar definiciones de emprendimiento social que conjugan características de dos o más enfoques de una manera conciliadora, como por ejemplo:

La Comisión Europea define empresa social como *“aquella cuyo objetivo primario es lograr impacto social más que generar beneficio para sus propietarios; que opera en el mercado a través de la producción de bienes y servicios de un modo emprendedor e innovador; que utiliza sus excedentes para alcanzar estos objetivos sociales; y que es gestionada de un modo responsable y transparente, involucrando a los trabajadores, clientes y grupos de interés afectados por su actividad empresarial.”*

(Merino et al., s.f.)

Otras definiciones incluyen adicionalmente algunas características del perfil de los beneficiarios del emprendimiento social, tal como las definiciones de la SEKN y de Martin y Osberg.

La SEKN (Social Enterprise Knowledge Network), en la investigación colectiva: *“Gestión Efectiva de Emprendimientos Sociales. Lecciones extraídas de empresas y organizaciones de la sociedad civil en Iberoamérica”* presentado en 2006, traza elementos clave que definen lo que se entiende por emprendimiento social: (Pontificia Universidad Católica de Chile, 2012)

- 1.** El fin principal de un Emprendimiento Social es la creación de valor social y búsqueda de un impacto social.
- 2.** La creación de valor social se entiende como un proceso social, que fomente la inclusión, ayude a los que están temporalmente debilitados, que mitigue los efectos indeseados del mercado.
- 3.** Todo emprendimiento se da en un contexto determinado, con patrones culturales.
- 4.** Se debe alinear la creación de valor social junto con la de valor

En 2007, los autores Roger L. Martín y Sally Osberg, en su artículo: "Social Entrepreneurship: **The Case for Definition**" delinear las características del emprendimiento social:

(Pontificia Universidad Católica de Chile, 2012)

1. "La identificación de un equilibrio estable pero injusto que causa la exclusión, marginalización o el sufrimiento de un segmento de la humanidad que carece de los medios económicos o poder político para lograr un beneficio de transformación por sí mismo".

2. "La identificación de una oportunidad en este equilibrio injusto, desarrollando un propuesta de valor social y que trae inspiración, creatividad, una acción directa, coraje y fortaleza, cuestionando así la hegemonía del estado estable, y..."

3. "Forjar un nuevo equilibrio, estable que libere el potencial atrapado o que alivie el sufrimiento del grupo afectado ya sea mediante la imitación o la creación de un ecosistema estable en torno a un nuevo equilibrio que garantice un futuro mejor para el grupo objetivo y para la sociedad en su conjunto".

Se revisa finalmente una visión latinoamericana del emprendimiento social. En su e-book ¿Qué es el emprendimiento social?, **Juan del Cerro**, director ejecutivo de **Socialab** México, escribe sobre las empresas sociales:

"El principal objetivo de estas organizaciones es resolver una necesidad social, y para hacerlo utilizan las herramientas de los negocios (utilidades, inversión, ventas, producción, mercadotecnia, etc.)... Estas organizaciones se llaman Empresas Sociales y están revolucionando la forma en la que resolvemos las problemáticas sociales."

(Del Cerro, 2015, p. 10)

Además, identifica las principales características del perfil de un emprendedor social: **alto compromiso social, visión de negocios y carácter innovador.** (Del Cerro, 2015)

Al igual que con la definición de emprendimiento, se presenta a continuación una tabla comparativa que resume y compara algunos de los principales aspectos identificados en las diferentes definiciones mostradas a lo largo del apartado 2.2.

Al comparar las diferentes definiciones de emprendimiento social, empresa social y emprendedor social, **las características con mayores frecuencias son las siguientes:**

- 1.** Existencia de una misión social.
- 2.** Necesidad de sostenibilidad financiera.
- 3.** Uso de la innovación.
- 4.** Los emprendedores sociales como agentes de cambio social.
- 5.** Transparencia en sus operaciones.
- 6.** Aprovechamiento de oportunidades.
- 7.** Naturaleza participativa.

ENFOQUE	#	AUTOR CARACTERÍSTICA	MISIÓN SOCIAL	SOSTENIBILIDAD FINANCIERA	INNOVACIÓN	AGENTES DE CAMBIO SOCIAL	TRANSPARENCIA	APROVECHAMIENTO DE OPORTUNIDADES	NATURALEZA PARTICIPATIVA
Empresa Social	1	Social Enterprise Alliance (90' s)	•	•					
	2	Yunus (2010)	•	•					
Innovación Social	3	Gregory Dees (1998)	•		•	•	•	•	
	4	Ashoka (90's)	•		•	•		•	
	5	Schwab Foundation (90's)	•		•	•			
	6	Skoll Foundation (90's)	•		•	•			
	7	Young Foundation (2005)	•		•	•			
EMES	8	EMES (90's)	•	•			•		•
Enfoque Británico	9	DTI UK (90's)	•	•					
	10	SEUK	•	•			•		
Conjunto	11	Comisión Europea	•	•		•	•		•
Otros	12	SEKN (2006)	•	•					
	13	Martin & Osberg (2007)	•		•	•		•	
	14	Del Cerro (2015)	•	•	•	•			

Tabla 2. Comparación de características de definición de emprendimiento social.

Elaboración propia.

2.3. El espectro de las organizaciones y prácticas con impacto social.

A pesar de que no hay una definición generalmente aceptada del término "impacto social" y acuerdo en qué consiste (como en otros grandes conceptos como estrategia o responsabilidad social) podemos llegar a un acuerdo a partir de la definición de impacto. El impacto puede definirse como "influencia o efecto dejados en alguien o en algo por causa de cualquier acción o actividad" y, por ende, el impacto social puede definirse como **"la influencia o efecto en la sociedad por causa de cualquier acción o actividad (programa)".**

(Garriga, s.f.)

Los **Principios internacionales de la evaluación del impacto social** consideran que los impactos sociales incluyen todos los aspectos asociados con una intervención planeada (esto es, un proyecto) que afectan o involucran a las personas, ya sea directa o indirectamente. Específicamente, un impacto social es algo que se experimenta o se siente, en el sentido perceptual (cognitivo) o corporal (físico) a todos los niveles, por ejemplo, a nivel de la persona como individuo, de unidad económica (familia/hogar), de grupo social (círculo de amigos), de lugar de trabajo (una empresa o entidad de gobierno), o más generalmente de comunidad/sociedad. Estos diferentes niveles se ven afectados de diferentes maneras por un impacto o por una acción que causa impacto.

(Vanclay, Esteves, Aucamp & Franks, 2015)

Los impactos sociales son cambios en uno o más de los siguientes ámbitos:

(Vanclay et al., 2015)

- 1.
2. la forma de vida de las personas; es decir, cómo viven, trabajan, juegan e interactúan unas con otras en el quehacer cotidiano;
3. su cultura; esto es, sus creencias, costumbres, valores e idioma o dialecto;
4. su comunidad; su cohesión, estabilidad, carácter, servicios e instalaciones;
5. sus sistemas políticos; el grado al que las personas pueden participar en las decisiones que afectan sus vidas, el nivel de democratización que está teniendo lugar y los recursos suministrados para ese fin;
6. su entorno; la calidad del aire y el agua que utiliza la población, la disponibilidad y calidad de los alimentos que consume, el nivel de peligro o riesgo, polvo y ruido al que está expuesta, la idoneidad del saneamiento, su seguridad física y su acceso a y control sobre los recursos;
7. su salud y bienestar; la salud es un estado de bienestar total desde el punto de vista físico, mental, social y espiritual, y no solamente la ausencia de enfermedad;
8. sus derechos tanto personales como a la propiedad; especialmente si las personas se ven económicamente afectadas o si sufren desventajas personales que pueden incluir la violación de sus libertades civiles;
9. sus temores y aspiraciones; sus percepciones acerca de su propia seguridad, sus temores acerca del futuro de su comunidad y sus aspiraciones tanto en lo que respecta a su propio futuro como al de sus hijos.

Considerando que el impacto social se genera a partir de una intervención planeada, es posible identificar distintos actores capaces de (o interesados en), impulsar actividades encaminadas precisamente a la consecución de impacto social sobre uno o varios de los ámbitos mencionados.

Tenemos al Estado, y por lo tanto a toda la institucionalidad pública, que por definición debe ejercer un rol en lo social, cuyo objetivo prioritario es la generación de políticas públicas en beneficio de toda la ciudadanía.

(Loyola, 2010)

Por su parte, el sector privado está cada vez más comprometido con aportar esfuerzos para el mejoramiento del entorno en el cual desarrolla sus actividades. Frecuentemente, la empresa privada encuentra una causa social que guarda relación directa con sus marcas, productos, sistema de distribución, empleados y fortalezas.

Es necesario mencionar también al Tercer Sector de la economía, formado por entidades sin ánimo de lucro y no gubernamentales, donde convergen aquellas instituciones que defienden y trabajan por los intereses de sus afiliados (asociaciones de vecinos, cooperativas) y las instituciones que trabajan a favor de sectores que sufren exclusión (ONG's, Fundaciones). De acuerdo al programa de las Naciones Unidas para el desarrollo PNUD, las Organizaciones No Gubernamentales, ONGs, han sido la fortaleza y el alivio para millones de personas que han sido marginadas de los servicios más elementales como: la salud, la alimentación, la educación, la seguridad pública, vivienda, entre otras. También han ayudado a defender la integridad de las personas y a exigir el correcto funcionamiento de las instituciones gubernamentales, además que han auxiliado a las personas ante las violaciones a sus derechos elementales traducidos en impunidades e injusticias.

(De Trigueros, de Chinchilla, Díaz & Rivera, s.f.)

Rescatando aspectos del sector privado y tercer sector, el emprendimiento social también se posiciona como actor clave para la generación de impacto social positivo al poner como eje y enfoque principal de sus actividades, el aprovechamiento de una oportunidad para la solución de una problemática social.

Consideramos importante exponer y comparar diferentes conceptos relacionados con la generación de impacto social, por lo que los siguientes apartados abarcarán y tratarán de clarificar, la naturaleza y características de: las organizaciones no gubernamentales, las empresas tradicionales, las empresas sociales, el emprendimiento social, el intraemprendimiento social, la filantropía corporativa, la RSE estratégica, el valor compartido, la economía social y la economía solidaria.

2.3.1. Organizaciones no gubernamentales, empresas tradicionales y empresas sociales.

Los criterios que resultan ser más interesantes para contrastar las características de organizaciones no gubernamentales, empresas tradicionales y empresas sociales entre sí, son: capital inicial, fuentes de ingresos, generación de beneficios, ánimo de lucro, destino de los beneficios generados, tipo de valor social, métodos de generación de valor social, figura legal, mercado meta y gobernanza.

CRITERIO	ONG TRADICIONAL	EMPRESA TRADICIONAL
Capital inicial	Cuotas de socios, subvenciones públicas, donaciones, patrocinio.	Capital personal, Inversionistas, Préstamos bancarios, Fondos de Capital Semilla.
Fuentes de ingresos	Cuotas de socios, subvenciones públicas, donaciones, patrocinio ingresos por servicios, eventos de recaudación de fondos.	Venta de productos y/o servicios.
Generación de beneficios	Pueden existir o no.	Existen.
Ánimo de lucro	Sin ánimo de lucro.	Con ánimo de lucro.
Destino de los beneficios generados	Deben ser reinvertidos para generar mayor alcance en el impacto social.	Se dividen para ser reinvertidos en las actividades de la empresa y para ser entregados como utilidades a inversionistas y dueños de la empresa.
Tipo de valor social	Contribuyen al cumplimiento de los derechos económicos, sociales, políticos y culturales. Están al servicio de terceros.	Su impacto es de carácter socioeconómico.
Métodos de generación de valor social	Se ejecutan programas sociales que están dirigidos a solucionar los problemas de los beneficiarios de manera directa e inmediata. Se apoya en trabajo voluntario.	Creación fuentes de empleo, dinamización de la economía y atención las necesidades de sus clientes. Programas de RSE.
Figura legal	Fundación, Corporación, Asociación	Persona natural, Sociedad, Unión de Personas
Mercado Meta	Para recaudación de fondos: donantes, empresa privada. Para generación de valor social: poblaciones desfavorecidas.	Segmentos de mercado identificados según el rubro de la empresa.
Gobernanza	No son administradas por el Estado. Autónomas con capacidad de autogobierno. Junta Directiva ad Honorem	Estructuras jerárquicas.

Cuadro 2.4 Comparación de características entre una ONG tradicional y una Empresa tradicional.
Elaboración propia.

Como puede observarse en el cuadro 2.2, no existen puntos comunes en los criterios utilizados para caracterizar a las ONG's tradicionales y a las Empresas tradicionales. A continuación, se presenta la comparación entre las características de una ONG tradicional y una Empresa social pura (totalmente volcada a su objetivo social y con un modelo de negocio rentable) donde los criterios marcados en verde representan los puntos en común.

CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

CRITERIO	ONG TRADICIONAL	EMPRESA SOCIAL PURA
Capital inicial	Cuotas de socios, subvenciones públicas, donaciones, patrocinio.	Capital personal, Inversiones de Capital Paciente, Fondos de Capital Semilla.
Fuentes de ingresos	Cuotas de socios, subvenciones públicas, donaciones, patrocinio, ingresos por servicios, eventos de recaudación de fondos.	Venta de productos y/o servicios.
Generación de beneficios	Pueden existir o no.	Existen.
Ánimo de lucro	Sin ánimo de lucro.	
Destino de los beneficios generados	Deben ser reinvertidos para generar mayor alcance en el impacto social.	
Tipo de valor social	Contribuyen al cumplimiento de los derechos económicos, sociales, políticos y culturales. Están al servicio de terceros	
Métodos de generación de valor social	Se ejecutan programas sociales que están dirigidos a solucionar los problemas de los beneficiarios de manera directa e inmediata. Se apoya en trabajo voluntario.	Creación de un producto o servicio que solventa una problemática social de manera directa.
Figura legal	Fundación, Corporación, Asociación	Persona natural, Sociedad, Unión de Personas.
Mercado Meta	Para recaudación de fondos: donantes, empresa privada. Para generación de valor social: poblaciones desfavorecidas.	Base de la Pirámide o grupos que sufren de una problemática social específica.
Gobernanza	No son administradas por el Estado. Autónomas con capacidad de autogobierno. Junta Directiva ad Honorem	De naturaleza participativa, donde se involucran a los grupos de stakeholders.

Cuadro 2.5 Comparación de características entre una ONG tradicional y una Empresa social pura. Elaboración propia.

Los criterios de Ánimo de lucro, Destino de los beneficios generados y Tipo de valor social, resultan ser puntos en común para la ONG tradicional y la Empresa social pura, mientras que, como puede observarse en el Cuadro 2.4, los criterios en común entre una Empresa tradicional y una Empresa social pura son: Fuentes de ingresos, Generación de beneficios y Figura legal (este último criterio al menos para el caso específico de El Salvador)

CRITERIO	EMPRESA SOCIAL PURA	EMPRESA TRADICIONAL
Capital inicial	Capital personal, Inversiones de Capital Paciente, Fondos de Capital Semilla.	Capital personal, Inversionistas, Préstamos bancarios, Fondos de Capital Semilla
Fuentes de ingresos	Venta de productos y/o servicios.	
Generación de beneficios	Existen.	
Ánimo de lucro	Sin ánimo de lucro.	Con ánimo de lucro
Destino de los beneficios generados	Se reinvierten para generar mayor alcance en el impacto social.	Se dividen para ser reinvertidos en las actividades de la empresa y para ser entregados como utilidades a inversionistas y dueños de la empresa.
Tipo de valor social	Contribuyen al cumplimiento de los derechos económicos, sociales, políticos y culturales. Están al servicio de terceros.	Su impacto es de carácter socioeconómico.
Métodos de generación de valor social	Creación de un producto o servicio que solventa una problemática social de manera directa.	Creación fuentes de empleo, dinamización de la economía y atención las necesidades de sus clientes. Programas de RSE.
Figura legal	Persona natural, Sociedad, Unión de Personas.	
Mercado Meta	Base de la Pirámide o grupos que sufren de una problemática social específica.	Segmentos de mercado identificados según el rubro de la empresa.
Gobernanza	De naturaleza participativa, donde se involucran a los grupos de stakeholders.	Estructuras jerárquicas.

Cuadro 2.6 Comparación de características entre una Empresa social pura y una Empresa tradicional. Elaboración propia.

2.3.2. *Relación entre emprendimiento social y empresa social.*

Centrándonos en la diferenciación entre emprendimiento social y empresa social, de manera intuitiva cabría decir que mientras el término “emprendimiento”, o acción y efecto de emprender, puede hacer referencia a un conjunto de iniciativas, organizaciones y conceptos más o menos amplio, el término “empresa” se refiere a un modelo concreto de organización, productiva o de servicios, basada en unos principios operativos y de eficiencia económica.

(Casani, Lizcano, de Pablo & Fernández, s.f., p. 8)

Al añadir al análisis el término “social”, emprendimiento puede asociarse a dicha acción y efecto social llevada a cabo por distintos tipos de organizaciones como fundaciones, asociaciones, cooperativas, ONG’s, empresas públicas y privadas. Mientras tanto cuando añadimos el término “social” a la empresa, nos estaríamos refiriendo a un tipo específico de organización productiva, enmarcada en el genérico de emprendimiento social, con una personalidad jurídica definida por su independencia económica y operativa, generadora de sus propios recursos a través de una actividad comercial sostenible (autosostenibilidad) dentro del juego de mercado, con la misión de resolver un determinado problema o carencia de la sociedad, por lo tanto, generando un valor social indudable. En la empresa social no se plantearía la distribución de dividendos, sino la reinversión de los beneficios obtenidos.

(Casani et al., s.f., p. 8)

Así, para Nicholls (2006), “el mecanismo organizativo utilizado [para el emprendimiento social] es prácticamente irrelevante: los emprendedores sociales trabajan igualmente en el sector público, privado o social, y emplean formas organizativas con ánimo de lucro, sin ánimo de lucro y formas organizativas híbridas (o combinaciones de las tres) para crear valor social y promover el cambio.” Bajo este enfoque, las fronteras entre el “emprendizaje social” y la Responsabilidad Social Corporativa o Empresarial pueden quedar sospechosamente difuminadas.

(Pérez, Etxezarreta & Guridi, 2009)

Claramente, las empresas sociales y el emprendimiento social comparten muchos puntos en común: ambas rozan los límites entre actividades con y sin ánimo de lucro y combinan actividades comerciales con objetivos sociales. Sin embargo, existen importantes distinciones. Mientras que el sector de empresa social representa una respuesta innovadora a un vacío en el mercado dejado por los sectores público y privado, la pregunta es si todas las empresas sociales son necesariamente “emprendedoras”. A nivel organizacional, no todas las empresas sociales son innovadoras o “emprendedoras” – actividad típicamente asociada con riesgo y destrucción creativa. Este foco en innovación a nivel de actividad representa una importante distinción entre empresa social y emprendimiento social. Esencialmente, las empresas sociales son vistas como modelos efectivos para abordar necesidades sociales, que proveen una alternativa a las organizaciones sin ánimo de lucro, la caridad y las empresas privadas en busca de maximización de beneficios, mientras que el emprendimiento social se considera como una manera más innovadora de abordar necesidades sociales desarrollando soluciones nuevas y creativas.

(Luke & Chu, 2013)

Hacer una distinción clara entre ambos conceptos es necesario para los propósitos de categorización y clasificación del emprendimiento social y para ayudar al emprendedor social a identificarse a sí mismo y la naturaleza de sus iniciativas, dentro del conjunto de manifestaciones del emprendimiento social. Concluimos de las visiones estudiadas, que no todas las empresas sociales pueden ser consideradas como un emprendimiento social, pero que las que sí pueden ser consideradas como tal por su enfoque innovador, se constituyen en un tipo específico dentro del espectro del emprendimiento social.

2.3.3. *Intraemprendimiento Social*

El intraemprendimiento se refiere a iniciativas de empleados en las organizaciones, para emprender nuevas actividades de negocio. Aunque el intraemprendimiento está relacionado al emprendimiento corporativo, estos dos conceptos difieren en el siguiente sentido: el emprendimiento corporativo es usualmente definido a nivel organizacional y se refiere a un proceso de “arriba hacia abajo”, es decir, una estrategia de gestión para fomentar las iniciativas de la fuerza de trabajo para innovar y desarrollar nuevos negocios. El intraemprendimiento es un fenómeno a nivel individual y se trata de iniciativas proactivas de “abajo hacia arriba” relacionadas con el trabajo, de parte de empleados individuales.

(Bosma, Stam & Wennekers, 2011)

Un intraemprendedor social es: “Una persona dentro de una gran corporación, quien toma la iniciativa directa de innovaciones que abordan retos sociales o medioambientales de manera rentable.” Los intraemprendedores sociales están desafiando sus organizaciones, cuestionando el statu quo para desarrollar e implementar soluciones de sostenibilidad comercialmente atractivas. En contraste con los emprendedores sociales, los intraemprendedores sociales pueden apalancar infraestructuras y capacidades organizacionales existentes para entregar valor social a gran escala. A diferencia de los voluntarios corporativos, los campeones de la responsabilidad social o miembros de “equipos verdes” dentro de las compañías, los intraemprendedores sociales promueven metas sociales y ambientales mientras generan al mismo tiempo, beneficios para sus empleadores.

(Grayson, McLare & Spitzeck, 2011)

Un ejemplo de intraemprendimiento social es el proyecto Food for Good, impulsado por Amy Chen al interior de Pepsico. En su descripción del proyecto para “La Liga de Intraemprendedores” impulsada por Ashoka Changemakers, Amy comentó:

Como una de las más grandes compañías de alimentos y bebidas del mundo, contamos con la mejor logística y sistemas de cadena de suministros, que pueden llevar productos alimenticios y bebidas a cualquier rincón del país [Estados Unidos]. Aprovechando esa habilidad, hemos creado un programa de comida “móvil”, que puede llevar alimento saludable y actividades físicas directamente a niños en complejos de apartamentos y otros sitios comunitarios durante el verano.

La misión de Food for Good es hacer accesible, física y financieramente, comida saludable para familias de bajos ingresos a través de soluciones sostenibles con enfoque de negocios.

El intraemprendimiento social representa un modelo totalmente nuevo de hacer negocios que no trata solamente de innovar en nuevos programas sociales, sino también de establecer un nuevo paradigma donde iniciativas para el bien social sean impulsadas por factores económicos para impacto y sostenibilidad a largo plazo.

(Ashoka, 2014)

2.3.4. *Filantropía corporativa, RSE estratégica y Valor compartido.*

Desde el sector empresarial, existen diferentes prácticas encaminadas a la generación de impacto social que, con el paso del tiempo, han ido evolucionando y adaptándose a las exigencias del contexto actual.

Durante el siglo XIX y la primera mitad del siglo XX; fueron las distintas instituciones y organizaciones las que proporcionaban soluciones a los problemas sociales que pudieran plantearse. En la primera mitad del siglo XX; surge espontáneamente la participación voluntaria por parte de las organizaciones [privadas] en la comunidad, y por ello éstas comienzan a aceptar la existencia de la responsabilidad de participar en el bienestar de la sociedad, a partir de la realización de actividades filantrópicas puntuales.

(Correa, 2007)

En la segunda mitad del siglo XX, la comunidad en general comienza a tomar conciencia sobre la capacidad del sector privado para influir y solucionar los problemas sociales, al reconocer los daños y riesgos que con su actividad ocasionaba en el entorno. Esto generó una presión para que el Estado interviniese imponiendo normas con el fin de gestar protección a los intereses públicos y a los recursos naturales. En la década de 1960, muchas organizaciones, instituciones y el Gobierno intentan encontrar un método para hacer frente al cambio social, existe una mezcla de obligaciones que emanan de las normas del Gobierno y de la sensibilidad de las empresas.

(Correa, 2007)

En este sentido, la empresa, el Gobierno y la sociedad se han ido interrelacionando, de tal forma que han ido cambiando sus papeles originales hacia actuaciones en las que las decisiones de los distintos participantes no son independientes sino que suelen estar influenciadas, o incluso impuestas, por otros grupos sociales. En la década de 1990, la competitividad es un factor clave en la supervivencia de las organizaciones, las cuales debe atraer a los clientes con argumentos diferenciadores. Luego, la actitud responsable de la organización es, quizá, el más importante de estos argumentos

(Correa, 2007)

En 2011, Porter y Kramer presentan el concepto de Valor Compartido en el artículo "Creating Shared Value" de la Harvard Business Review. El economista Michael Porter sostiene que: No son suficientes la responsabilidad clásica de los empresarios ni la filantropía para responder con efectividad a las necesidades sociales. Se debe redefinir el propósito de las empresas porque de eso depende su progreso y existencia.

(Mutis, 2013)

A continuación, en el cuadro 2.5 se analizan las características de: la Filantropía corporativa, la Responsabilidad social empresarial estratégica y el Valor compartido.

CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

Criterio	Filantropía corporativa	RSE estratégica	Valor compartido
Definición	Se refiere a las formas en las que una compañía logra un impacto social positivo a través del uso de sus recursos financieros, humanos o de sus propios productos o servicios para ayudar a otros y apoyar causas benéficas.	Responsabilidad voluntaria de las empresas por sus impactos en la sociedad, vinculada a sus intereses corporativos.	Políticas y prácticas operacionales que mejoran la competitividad de una empresa a la vez que ayudan a mejorar las condiciones económicas y sociales en las comunidades donde opera.
Razón de ser	Beneficiar a los seres humanos o atender una necesidad social insatisfecha, independientemente de cualquier "retorno sobre la inversión" para quien la realiza.	Contribuir al bienestar social, al mismo tiempo que se contribuye a la obtención de ventajas competitivas a través de la adopción de prácticas vinculadas a la estrategia de negocios.	Se reconoce que las necesidades sociales y no solo las necesidades económicas convencionales, son las que definen los mercados. Busca identificar y expandir las conexiones entre los progresos económico y social.
Público objetivo	Tiene como beneficiario principal a la persona, comunidad o grupo que sufre de una determinada problemática social.	Engloba preocupaciones sobre un público bastante amplio: accionistas, empleados, subcontratistas, proveedores, consumidores, comunidades, gobierno y medio ambiente.	Todas las partes involucradas con los procesos que lleva a cabo la empresa dentro de su actividad económica.
Enfoque	Su actuar se basa en propósitos altruistas. Las actividades pueden estar o no relacionadas con el trabajo de la compañía.	7 ejes: Gobernanza, prácticas laborales, derechos humanos, asuntos de consumidores, medio ambiente, participación activa y desarrollo de la comunidad, y prácticas justas de operación.	Creación conjunta de valor entre la empresa y la comunidad, que puede darse de tres formas: reconcibiendo productos y mercados, redefiniendo la productividad en la cadena de valor y desarrollando "cluster" o conglomerados productivos locales.
Gestión de la inversión	La inversión de este tipo no espera beneficios y no está alineada a la estrategia de la compañía.	Ajena a la maximización de utilidades de la empresa, y sujeta a un determinado presupuesto de RSE que limita su impacto.	Es parte integral del proceso de maximización de utilidades y alinea de nuevo todo el presupuesto de la empresa. No se trata de una visión a corto plazo por lo que requiere un esfuerzo estratégico de todos los involucrados en el negocio.

Cuadro 2.7 Cuadro comparativo entre Filantropía corporativa, RSE (FUNDEMAS: ISO 26000) y Valor compartido. Elaboración propia.

2.3.5. Economía Social y Economía Solidaria.

El concepto de Economía Social hace sus primeras apariciones en el siglo XIX, y desde entonces ha sido objeto de estudio para enriquecerlo y diferenciar a las entidades que lo forman. La Economía Solidaria nace del tronco común de la Economía Social, y supone un intento de repensar las relaciones económicas desde unos parámetros diferentes, que comienza a tomar fuerza desde el último cuarto del siglo XX. Se presenta a continuación la comparación entre ambos conceptos en el cuadro 2.6.

Cuadro 2.8 Cuadro comparativo entre Economía Social y Economía Solidaria.

Elaboración propia.

Criterio	Economía Social	Economía Solidaria
Naturaleza	Formada por un conjunto de entidades de carácter privado con personalidad jurídica propia.	Conjunto heterogéneo de concepciones y enfoques teóricos, realidades socio-económicas e institucionales, y prácticas empresariales y asociativas.
Prioridades	Primacía de la persona, el trabajo y el objeto social sobre el capital en el reparto de las rentas.	Las personas y su trabajo son el centro del sistema económico y los mercados tienen un papel instrumental al servicio del bienestar de las personas, el medio ambiente y el desarrollo sostenible y sustentable.
Funcionamiento	Autonomía de gestión e independencia respecto de los poderes públicos. Gestión democrática no basada en las aportaciones de capital. La adhesión es voluntaria y abierta.	Basada en una ética participativa y democrática. Se fomenta la cultura de cooperación. Redes que respetan la autonomía de las entidades y promueven su fortalecimiento.
Objetivo	Las entidades son creadas para satisfacer las necesidades de sus socios o para solventar una necesidad de grupos de familias objetivo.	Pretende incorporar a la gestión de la actividad económica, los valores universales que deben regir la sociedad y las relaciones entre toda la ciudadanía: equidad, justicia, fraternidad económica, solidaridad social y democracia directa. Aspira a consolidarse como un instrumento de transformación social.
Destino de beneficios generados	Excedentes se reparten entre los miembros según su trabajo o se reinvierten para consecución de objetivos a favor de la visión de la organización.	Se pone en práctica la reinversión y redistribución de la riqueza generada, guiadas por el principio: "sin fines lucrativos" y por el aseguramiento del bienestar de las personas.
Métodos de generación de valor social	Actividad económica, la producción y venta de bienes y/o servicios o producción de servicios de no mercado.	Sus principios trascienden e interrelacionan los tres sectores de la economía (público, privado y tercer sector) en aras de un cambio social más profundo.

La Economía Solidaria-Reformulación de la agenda



Figura 2.1. Economía Social y Economía Solidaria. Adaptado de Social Economy & Solidarity Economy por Lewis & Swenney, 2007.

ingresos, su organización y gobernanza internas y el perfil del emprendedor que lo impulsa.

En el sector privado, el emprendimiento social puede encaminarse hacia la creación de una empresa social o impulsarse desde el interior de empresas establecidas. En el tercer sector, un emprendimiento social puede tomar la forma de una ONG o de una Cooperativa. Surgen también, en el medio de la delimitación de estas figuras, las organizaciones híbridas que combinan sus características pero que claramente mantienen una inclinación hacia alguna de ellas en particular.

Frente a esta gama de opciones, es importante poder dotar a los emprendedores sociales de las herramientas necesarias para que sean capaces de identificar las estructuras más convenientes para sus proyectos, en la búsqueda de maximización de su impacto social.

Es importante también destacar que un emprendimiento social, en la mayoría de los casos, establecerá estrechos lazos de cooperación con diferentes entidades pertenecientes a cualquiera de los tres sectores económicos, con lo cual, se evita la duplicación aislada de esfuerzos o las relaciones de apoyo unilaterales (donde solamente se genera valor para una de las partes), que son comunes en diferentes prácticas, y se impulsa la multiplicación unificada de esfuerzos, lo cual finalmente se traduce en el beneficio sostenible de aquellos grupos que sufren la problemática social que se busca resolver conjuntamente.

2.4. Manifestaciones del emprendimiento social en la economía.

Después de haber revisado el espectro de las organizaciones y prácticas con impacto social, es posible comprobar que el emprendimiento social puede tener diversas manifestaciones. Dado que sus características

principales combinan una misión social como eje principal de acción, la sostenibilidad financiera y la innovación, en diferentes medidas según la estructura de funcionamiento que se escoja, las principales formas de emprendimiento social cobran vida dentro del sector privado y el tercer sector de la economía. Su pertenencia a uno u otro sector vendrá determinada principalmente por su propuesta de valor, estructura de

2.5. Nuestra definición de emprendimiento social.

Tomando en cuenta los diferentes matices expuestos previamente, y seleccionando las características que a criterio del equipo de trabajo representan de mejor manera a los emprendimientos sociales, se construyó la definición a utilizar en esta investigación:

El Emprendimiento Social es el proceso por el que se atiende una problemática social, mediante una solución factible, viable y deseable, desarrollada a partir de oportunidades identificadas en el entorno, que hace uso de herramientas empresariales para asegurar la sostenibilidad financiera y que aplica dinámicas de innovación en su modelo, con el objetivo primordial de generar impacto social positivo.

Resumen de aproximación al Concepto de Emprendimiento Social

El emprendimiento social como fenómeno no resulta ser estrictamente reciente, pero sí puede decirse que su proceso de conceptualización se ha trabajado apenas en las últimas décadas y que su puesta en práctica ha aumentado, aun cuando no existe un total consenso para definirlo.

Atendiendo a circunstancias y necesidades diferentes, el emprendimiento social surge alrededor del mundo como una alternativa diferente a la manera tradicional de enfrentar las problemáticas sociales, y lo hace en diversas formas.

Los principales enfoques que buscan identificar y delimitar el emprendimiento social y una de las formas que puede adoptar: la empresa social, son los siguientes:

- La escuela de pensamiento de la “empresa social”.
- La escuela de pensamiento de la “innovación social”.
- El enfoque EMES.
- El enfoque de Reino Unido.

Es posible encontrar también otros aportes que tienden a la conciliación de los enfoques o que abordan puntos importantes omitidos en ellos.

A partir de la revisión de las contribuciones de distintos autores y organizaciones sobre el emprendimiento social y los conceptos que están relacionados con él: empresa social, emprendedor social e innovación social, se extrajo que las características clave que lo definen son:

- Existencia de una misión social.
- Necesidad de sostenibilidad financiera.
- Uso de la innovación.
- Los emprendedores sociales como agentes de cambio social.
- Transparencia en sus operaciones.
- Aprovechamiento de oportunidades.
- Naturaleza participativa.

Es importante saber diferenciar el emprendimiento social de otras organizaciones y prácticas, que si bien generan impacto social y que en casos concretos pueden llegar a estar muy conectadas con el emprendimiento social; poseen objetivos, dinámicas y procesos diferentes, como lo son: la Filantropía Corporativa, la RSE Estratégica, el Valor Compartido, la Economía Social y la Economía Solidaria.

Como una base para el desarrollo de esta investigación, se ha construido la siguiente definición:

El Emprendimiento Social es el proceso por el que se atiende una problemática social, mediante una solución factible, viable y deseable, desarrollada a partir de oportunidades identificadas en el entorno, que hace uso de herramientas empresariales para asegurar la sostenibilidad financiera y que aplica dinámicas de innovación en su modelo, con el objetivo primordial de generar impacto social positivo.

3. ROL del emprendimiento social

Tras explorar la historia y conceptualización del emprendimiento social, es importante bosquejar la razón por la cual esta forma de emprendimiento resulta importante y efectiva en la generación de soluciones, sostenibles y escalables, para diversas problemáticas sociales existentes alrededor del mundo.

3.1. ¿Cuál es la importancia del emprendimiento social?

Se suele considerar que las acciones sociales pertenecen al ámbito exclusivo de las OSC (Organizaciones de la Sociedad Civil) y los gobiernos, por lo que las compañías de negocios quedan excluidas de participar en la tarea de responder a una necesidad común. Pero según el concepto de emprendimiento social, las compañías, en forma independiente o a través de alianzas con organizaciones gubernamentales y de la sociedad civil, pueden contribuir a acelerar el proceso de mejora de la humanidad.

(SEKN, 2006)

En el artículo: **"Valor compartido, una estrategia empresarial de alto impacto"**, Gustavo Mutis, Fundador y Presidente del Centro de Liderazgo y Gestión de Colombia, explica:

Uno de los paradigmas preferidos por las escuelas de negocios de hace escasas décadas, que contribuyó en buena medida a trazar los límites de la responsabilidad empresarial, era el del egoísmo. Es un término peyorativo, pero con un raciocinio que predominó durante mucho tiempo y fue defendido a ultranza por varios gobiernos en el mundo. Muchos acudían a Milton Friedman y demás pensadores de la Escuela de Chicago, quienes, a su vez, retomaban a liberales clásicos como Adam Smith y Friedrich Von Hayek, para afirmar el teorema del egoísmo: solo mediante la búsqueda infatigable del interés particular, los empresarios pueden contribuir a fomentar el interés general. "Las empresas únicamente responden ante sus accionistas por el cumplimiento de su razón de ser, que es el ánimo de lucro."

(Mutis, s.f.)

Claramente, este enfoque deja de lado los conflictos sociales y ambientales de los entornos en los que se realizan las actividades productivas de las empresas, lo cual finalmente puede llegar a potenciar las problemáticas existentes o dar origen a nuevas problemáticas.

En contraposición a esa corriente de pensamiento, en el primer cuarto del siglo XX comienza a desarrollarse el concepto de **Responsabilidad Social Empresarial**, fortaleciéndose entre los años 50 y 60. La mayoría de las definiciones de la Responsabilidad Social de las Empresas entienden este concepto como: "la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores" (Comisión de las Comunidades Europeas, 2001). Se inicia con la idea de que si las empresas usan los recursos que posee una sociedad, ésta debe devolverle a la sociedad los beneficios que genera por ese uso. En El Salvador, es la **Fundación Empresarial para la Acción Social (FUNDEMAS)**, nacida en el año 2000, la organización que se dedica a promover, en el sector empresarial salvadoreño, la adopción de valores, políticas y prácticas de RSE, para lograr la competitividad de las empresas y el desarrollo económico y social sostenible de El Salvador.

(FUNDEMAS, 2014)

Si bien, la puesta en práctica de la Responsabilidad Social Empresarial es capaz de incidir sobre problemáticas sociales de forma directa, en muchos casos está basada en la utilización del valor económico generado por las empresas para funcionar. La RSE se observa como un elemento ajeno a la maximización de utilidades cuyo impacto está limitado a la huella de la empresa y el presupuesto de RSE.

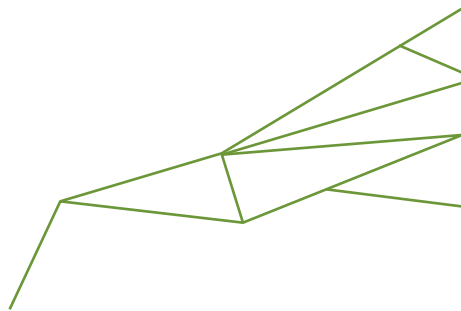
(Porter & Kramer, 2011)

El emprendimiento social no se ve limitado por tales condiciones, dado que su visión y funcionamiento resultan completamente diferentes. Michael Porter, profesor en la Harvard Business School y uno de los profesionales que definió el concepto de "Valor compartido", sugiere que el emprendimiento social es un importante vehículo de transición hacia la creación de valor compartido¹ y hacia un sistema capitalista en el cual, satisfacer las necesidades sociales no sea solamente una actividad periférica sino un aspecto central de todo negocio. (Driver, 2012)

Santos (2009) en el artículo "A Positive Theory of Social Entrepreneurship", desarrolla una visión e interpretación económica del emprendimiento social muy interesante:

La teoría económica sugiere que, en condiciones de perfecto mercado, los agentes económicos que persiguen sus propios intereses (usualmente definidos únicamente como maximización de beneficios, pero asociados aquí con el concepto más amplio de apropiación de valor) llevarán a la economía a un resultado óptimo de Pareto, en el cual los recursos son puestos al mejor uso posible y los individuos consumirán los servicios que más valoran. Este resultado, en retorno, maximizará el bienestar dado que no puede haber una re-asignación de recursos que coloque a alguien en una situación mejor sin colocar a otra en una peor. Esta es la visión fundamental de la mano invisible sugerida por Adam Smith y luego demostrada por el economista Vilfredo Pareto²... Sobre esta teoría de una benevolente "mano invisible" que redirige los comportamientos individuales de intereses propios hacia resultados socialmente óptimos, el emprendimiento social puede ser interpretado como la segunda mano invisible en el sistema económico, la cual está basada en los intereses de otros antes que en los propios. En busca de estos intereses de otros específicos y dirigiendo oportunidades para la creación de valor de forma distributiva, los emprendedores sociales acercan a la economía a un resultado eficiente mediante la identificación sistemática de externalidades positivas abandonadas y desarrollando mecanismos para incorporarlas en el sistema económico.

(Santos, 2009)



La fuerza e importancia del emprendimiento social reside en su objetivo prioritario de ofrecer una solución a una problemática social. Este objetivo le impulsa a ejecutar procesos con alto impacto social de manera sostenible, logrando así mejorar la calidad de vida de las partes y grupos involucrados en ellos, con el fin último ayudar a construir una sociedad más justa, consciente, solidaria y con oportunidades para todos. El emprendimiento social puede llegar a jugar un papel clave para disolver el paradigma de la incompatibilidad entre los objetivos perseguidos por cada uno de los sectores de la economía. Representa la ruptura de la persecución de intereses individuales y la construcción de dinámicas conciliadoras en la búsqueda del cumplimiento de metas comunes que involucren a varios actores de la sociedad. s conciliadoras en la búsqueda del cumplimiento de metas comunes que involucren a varios actores de la sociedad.

¹Estrategia de gestión enfocada crea valor comercial medible para las compañías, mediante la identificación y solución de los problemas sociales que se entrecruzan con sus negocios. (Shared Value Initiative, 2016)

²Aquel punto de equilibrio en el que ninguno de los agentes afectados puede mejorar su situación sin reducir el bienestar de cualquier otro agente.

3.2. Misión del emprendimiento social.

De las comparaciones entre los diferentes conceptos de emprendimiento y emprendimiento social, se deduce que, en los emprendimientos clásicos, el valor generado es de carácter financiero y se busca la creación de riqueza tanto para el emprendedor como para los inversores, mientras que, en los emprendimientos sociales, el valor que se busca ofrecer es de carácter social al generar una solución a una problemática que afecta a un determinado grupo o a la sociedad en general.

El enfoque del emprendimiento social sostiene que el eje que rige sus actividades y operaciones es en primer lugar la creación de valor social sostenible, y esta es una característica clave que diferencia el emprendimiento social de las obras de beneficencia o las actuaciones caritativas de individuos bien intencionados (Martin & Osberg, 2007), al mismo tiempo que lo separa del concepto de RSE, pues es la operación misma del emprendimiento la que genera ese valor social.

El emprendimiento social va más allá de una visión a corto plazo para la resolución de los problemas sociales. En palabras de Bill Drayton: "Los emprendedores sociales no se conforman con dar un pescado o enseñar a pescar a la gente. Ellos no descansarán hasta que hayan revolucionado la industria de la pesca."

Al trabajar por el logro de sus fines, el emprendimiento social juega un papel central en:

La difusión de la innovación social, definida por Phills, Deiglmeier y Miller para la Stanford Social Innovation Review (2008) como: "Una solución novedosa a un problema social que es más eficaz, eficiente, sostenible o justa que las soluciones existentes y para la cual el valor creado se genera principalmente para la sociedad en su conjunto en más que para individuos particulares".

La atención a las necesidades de grupos excluidos, con necesidades especiales y/o en condiciones de pobreza, al desarrollar productos o servicios accesibles para ellos o incluyéndolos en sus cadenas de valor, mejorando de manera notable su calidad de vida.

El desarrollo de alianzas estratégicas, pues muchos emprendimientos sociales requieren de un trabajo en

conjunto con entidades públicas, OSC's e incluso empresas privadas, dirigiendo esfuerzos y recursos en una dirección común.

El emprendimiento social se constituye como una herramienta de cambio para solucionar las problemáticas sociales más desafiantes de nuestra época al abordarlas como oportunidades de negocio innovadoras que transforman la realidad de los afectados permitiéndoles superar las barreras que frenan su desarrollo. Esa capacidad de impacto es la que coloca al emprendimiento social como un actor valioso en el proceso de búsqueda de progreso social.

3.3. Creación de valor social: áreas de impacto de los emprendimientos sociales.

Se crea valor cada vez que se da respuesta a una necesidad insatisfecha y la generación de valor es el objetivo último de cualquier emprendimiento. Una proposición de valor bien articulada debería indicar claramente qué tipo de valor será creado por el emprendimiento, a través de la respuesta a dos preguntas relacionadas: a quién sirve la iniciativa y cómo lo hace. En un emprendimiento social, la creación de valor consiste esencialmente en materializar su misión.

(SEKN, 2006)

El emprendimiento social orienta sus actividades a la creación de valor social. Citando nuevamente la definición de SEKN, el valor social puede entenderse como **"la búsqueda del progreso social, mediante la remoción de barreras que dificultan la inclusión, la ayuda a aquellos temporalmente debilitados o que carecen de voz propia y la mitigación de efectos secundarios indeseables de la actividad económica"**.

(SEKN, 2006)

El Social Progress Imperative define al progreso social como “la capacidad de una sociedad para satisfacer las necesidades básicas de sus ciudadanos, para establecer las bases sólidas que permitan que los ciudadanos mejoren su calidad de vida, y para crear las condiciones que permitan que todos los individuos y comunidades alcancen su pleno potencial.” (Social Progress Imperative, 2015)

La gama de problemáticas sociales atendidas por los emprendimientos sociales es bastante amplia. Como punto de partida en la identificación de las áreas de impacto sobre las cuales inciden los emprendimientos sociales se tomarán como referencia: la pirámide de necesidades de Maslow, la metodología del Índice de Progreso Social y los Objetivos Mundiales para el Desarrollo Sostenible.

Pirámide de necesidades de Maslow.

El psicólogo estadounidense Abraham Maslow (1908-1970) propuso en su obra “Una teoría sobre la motivación humana”, una jerarquía de necesidades humanas. Para este autor, la principal motivación es priorizar las necesidades, cubrir aquellas que parecen más importantes o urgentes y, una vez conseguido, pasar al siguiente nivel de importancia hasta conseguir alcanzar la autorrealización.

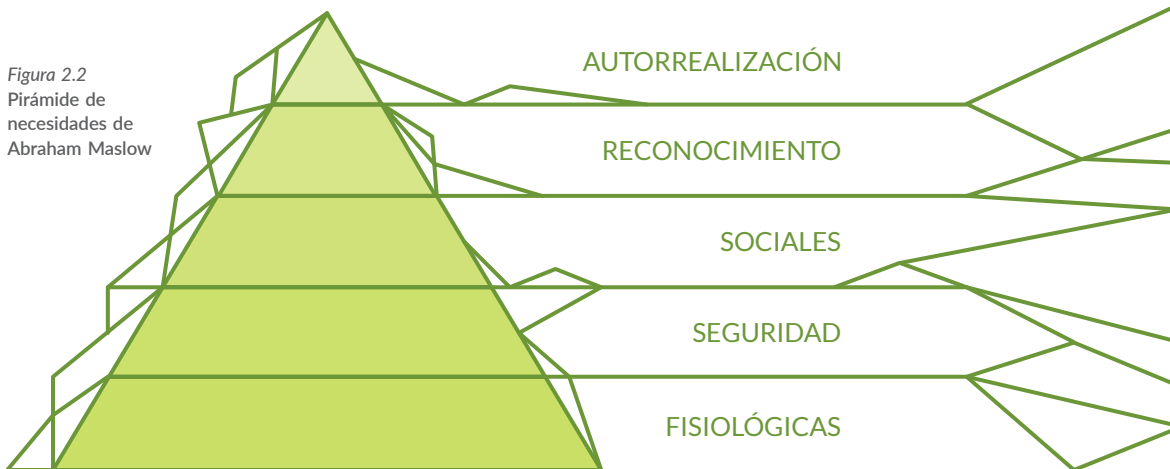
(BBVA, s.f.)

La jerarquía de necesidades de Maslow se describe a menudo como una pirámide, en donde los cuatro niveles inferiores pueden considerarse como “necesidades de déficit” (aquellas que pueden ser satisfechas) y el nivel superior como “necesidad de ser”.

Maslow estudió las siguientes necesidades: (Vázquez, s.f)

- A)** Necesidades fisiológicas. Cuando no están cubiertas, el organismo sufre por daños importantes o deja de existir.
- B)** Necesidades de seguridad. Gran parte de la población está motivada por el deseo de verse protegida contra peligros, amenazas y privaciones. El empleo fijo es el medio más normal de conseguir seguridad.
- C)** Necesidades sociales (llamadas también de pertenencia al grupo y de amor). Tienen relación con la necesidad de compañía del ser humano, con su aspecto afectivo y su participación social.
- D)** Necesidades de estima. Nacen de la necesidad de toda persona de sentirse apreciado, tener prestigio y destacar dentro de su grupo social, de igual manera se incluyen la autovaloración y el respeto a sí mismo.
- E)** Necesidades de autorrealización. Quienes tienen un mundo interior de valores elevados y una imagen muy consistente sobre sí mismos, son capaces de sacrificar la satisfacción de gran parte de las necesidades anteriores o de transformarlas al servicio de una vocación. En este nivel el ser humano requiere trascender, dejar huella, realizar su propia obra, desarrollar el talento al máximo.

Figura 2.2
Pirámide de
necesidades de
Abraham Maslow



Índice de Progreso Social

Diseñado como una herramienta que complementa al PIB y a otros indicadores económicos en cuanto a la evaluación del desempeño general de los países, el Índice de Progreso Social (IPS), mide el nivel al cual los países cubren las necesidades sociales y ambientales de sus ciudadanos. Se desglosa en tres componentes principales:

1. Necesidades Humanas Básicas.
2. Fundamentos de Bienestar.
3. Oportunidades.

A partir de estos componentes, se generan 12 subcomponentes y 52 indicadores que contribuyen al cálculo del Índice de Progreso Social.

(Social Progress Imperative, 2015)

Los 12 subcomponentes del IPS son:

Necesidades Humanas Básicas:

- Nutrición y Asistencia Médica Básica
- Agua y Saneamiento
- Vivienda
- Seguridad Personal

Fundamentos de Bienestar:

- Acceso a Conocimientos Básicos
- Acceso a Información y Comunicaciones
- Salud y Bienestar
- Sustentabilidad del Ecosistema

Oportunidades:

- Derechos Personales
- Libertad Personal y de Elección
- Tolerancia e Inclusión

- Acceso a Educación Superior.
-

Objetivos Mundiales para el Desarrollo Sostenible.

Por otro lado, Los Objetivos Mundiales para el Desarrollo Sostenible forman parte de la Agenda para el Desarrollo Sostenible 2030, adoptada por los líderes mundiales en la Cumbre Mundial sobre Desarrollo Sostenible 2015. Estas 17 metas tienen como finalidad: **erradicar la pobreza extrema, combatir la desigualdad y la injusticia, y solucionar el cambio climático para 2030.**

(The Global Goals, 2015)

Dichos objetivos son los siguientes:

1. Erradicación de la pobreza
2. Lucha contra el hambre
3. Buena salud
4. Educación de calidad
5. Igualdad de género
6. Agua potable y saneamiento
7. Energías renovables
8. Empleo digno y crecimiento económico
9. Innovación e infraestructuras
10. Reducción de la desigualdad
11. Ciudades y comunidades sostenibles
12. Consumo responsable
13. Lucha contra el cambio climático
14. Flora y Fauna Acuáticas
15. Flora y Fauna Terrestres
16. Paz y Justicia
17. Alianzas para el logro de los objetivos

A partir de estos parámetros y para los objetivos de esta investigación, **se propone la siguiente clasificación de áreas de impacto para los emprendimientos sociales:**

Necesidades Humanas Básicas o Necesidades Primarias

- Nutrición
- Salud física y mental
 - Acceso a la atención médica
 - Acceso a productos para conservar la salud
- Vivienda y requerimientos básicos domiciliarios
 - Vivienda
 - Servicio de energía eléctrica
 - Acceso a agua
 - Abastecimiento de agua
 - Servicio de agua potable
 - Saneamiento básico
- Seguridad humana

Necesidades de Desarrollo Personal

- Acceso a educación parvularia, básica y media
- Acceso a educación superior
- Acceso a educación no formal
- Defensa de derechos personales
- Recreación sana

Necesidades Colectivas

- Prevención de violencia
- Igualdad de género
- Acceso a tecnología
 - Energías renovables
 - TIC's
 - Equipo productivo

Desventajas económicas

- **Inclusión financiera**
- **Inclusión laboral**
 - Juvenil
 - Adultos mayores
 - Personas con discapacidad
 - Femenina
 - Rural

Sostenibilidad Ambiental

- Prácticas de consumo responsable
- Protección de flora
- Protección de fauna
- Ciudades y comunidades sostenibles

Por supuesto, reconocemos que pueden existir aspectos no contemplados en esta propuesta de clasificación de áreas de impacto, por lo que no constituye un listado cerrado. Tal como se manifiesta en la presentación de la investigación, la intención del equipo de trabajo es generar un documento vivo que evolucione para adaptarse de la manera más fiel posible a la realidad.

3.4. Revisión de casos de éxito a nivel internacional.

Con el objetivo de explorar el emprendimiento social en la práctica y observar el grado en el que se manifiestan los diferentes elementos citados previamente: misión social, sostenibilidad financiera, innovación, generación de cambio social, transparencia en sus operaciones, aprovechamiento de oportunidades y naturaleza participativa; se muestran a continuación cuatro casos de emprendimientos sociales exitosos de diferentes partes del mundo.

3.4.1. Grameen Bank (Bangladesh).

Para los años 70, en un clima de inestabilidad política marcado por los conflictos antes y después de la independencia, las condiciones predominantes en Bangladesh eran de pobreza generalizada, con grandes proporciones de población en miseria absoluta. En esa época, Muhammad Yunus era profesor de Economía, pero su sensibilidad social le hacía contrastar la teoría con la realidad de su país: ***"No siento bien, no es agradable enseñar economía, de todas las asignaturas, en el aula, explicándoles a los alumnos las elegantes teorías económicas, lo perfectas que son, que se pueden resolver todos los problemas económicos con estas poderosas teorías económicas, cuando sales del aula y no ves más que hambre, personas hambrientas y muriéndose de hambre."***

(Yunus, s.f)

Luego de un período trabajando en mejoras en el sector agrícola con colegas y estudiantes, Yunus pudo darse cuenta de que la pobreza de quienes no poseían tierras estaba asociada fundamentalmente a la no disponibilidad de cantidades ínfimas de dinero para capital de trabajo y de los mecanismos de endeudamiento disponibles. Ciertamente, sin acceso al sistema bancario moderno, los únicos mecanismos de acceso a crédito disponible para ellos eran los prestamistas de la zona, que, entre otras características, cobraban tasas de interés exorbitantes.

Tras intentar involucrar y convencer a la banca comercial para que ofreciera préstamos a personas de escasos recursos, y haber obtenido resultados positivos en los pagos de microproductores a quienes él mismo había servido como aval, Yunus no logró que los bancos expandieran este tipo de actividades y finalmente, en 1977, creó un banco dedicado a tales segmentos de la población: **Grameen Bank**, que inició sus operaciones como una filial experimental del estatal Bangladesh Krishi Bank (BKB).

Con el paso de los años, el experimento de Grameen como filial del BKB creció de 500 clientes, en 1979, a 28,000, a fines de 1982. Para ese momento, el monto acumulado de préstamos alcanzaba casi los 24 millones de dólares, incluidos préstamos repetidos a buenos clientes.

(León, s.f)

En pocas palabras, el modelo de microcrédito de Grameen funciona de la siguiente manera: los representantes de Grameen se alojan en zonas populares y buscan a sus clientes, aún los más alejados, visitando sus casas. Los clientes son organizados en grupos, a fin de que asuman solidariamente la responsabilidad del repago de los préstamos obtenidos. Estos préstamos son de montos muy pequeños, tanto que aparecen como imposibles para la banca formal (desde \$10 dólares). Los principales clientes de Grameen Bank son las mujeres, que para 1992, constituían el 95% de su clientela. (León, s.f.)

Grameen Bank ha revertido las prácticas convencionales de la banca mediante la eliminación de la necesidad de garantía y creó un sistema bancario basado en la responsabilidad, confianza mutua, creatividad y participación. Grameen Bank proporciona crédito a la población más pobre de Bangladesh, sin ningún tipo de garantía. Para Grameen Bank el crédito es un arma rentable para combatir la pobreza y sirve como catalizador en el desarrollo integral de condiciones socio-económicas de los pobres, quienes habían sido excluidos de la banca.

(Grameen Bank, s.f.)

El **microcrédito** es ahora una práctica a nivel mundial y se ha posicionado como una herramienta para disminuir la pobreza en los países en desarrollo.

3.4.2. Aravind Eye Hospital (India).

Después de un fructífero período de 20 años como Jefe del Departamento de Oftalmología del Government Madurai Medical College en India, el doctor Govindappa Venkataswamy fundó Aravind Eye Hospital en Madurai en 1976.

En el mundo hay aproximadamente 285 millones de personas con discapacidad visual, de las cuales 39 millones son ciegos y 246 millones presentan baja visión. Aproximadamente un 90% de la carga mundial de discapacidad visual se concentra en los países de ingresos bajos... En todo el mundo, el 80% de todas las discapacidades visuales se pueden prevenir o curar. (Organización Mundial de la Salud, 2014) La visión del Dr. Venkataswamy siempre fue eliminar la ceguera evitable, especialmente en aquellas personas con falta de recursos económicos.

Aravind Eye Hospital inició como un modesto centro con 11 camas y un modelo inédito que resultó perfectamente rentable. En dos años, se construyó un nuevo

edificio para albergar cien camas más y así continuó creciendo cada vez más.

Aravind Eye Care System es actualmente la red de centros de cuidado visual más grande en el mundo, tratando alrededor de 300,000 pacientes al año en India (Aravind Eye Care System, s.f.), y es globalmente reconocido por proveer tratamiento de clase mundial a gente de escasos recursos de zonas rurales.

Aravind está formado por varios hospitales, docenas de clínicas visuales, una fundación orientada a la investigación, un centro de fabricación de productos oftalmológicos, un banco de ojos y un centro de entrenamiento para la difusión de su modelo. Como una de las empresas sociales en operación que ha logrado mayor escalabilidad, el modelo Aravind ha sido objeto de muchos estudios en los últimos 40 años. Sus innovaciones son numerosas, pero según su director ejecutivo Thulasiraj Ravilla, se destacan dos en particular:

(World Economic Forum, s.f.)

1) Su enfoque de "línea de ensamblaje" para el logro de la eficiencia operacional. El tiempo meta para llevar a un paciente desde el check-in en la clínica hasta el cuidado post-operativo es de dos horas. Personal capacitado localmente se encarga de la administración y asesoramiento de los pacientes, y los cirujanos se dedican exclusivamente a las operaciones. Aravind emplea sistemas tecnológicos que le permiten monitorear el flujo de los pacientes y revisar los procesos para asegurar que ninguna instalación, personal o equipo médico se deje inactivo. La eficiencia en

el uso de recursos conduce a una reducción en los costos para el cliente, lo que permite a Aravind cobrar menos de \$1.00 por una consulta de diagnóstico.

2) La diferenciación de productos. En Aravind todos los pacientes reciben la misma atención quirúrgica de calidad, independientemente de su capacidad de pago, esta una de las directrices trazadas desde la fundación del centro. Se cuenta con una tabla que detalla los costos de los tratamientos y las diferentes opciones de cuidado post-operatorio para que los pacientes puedan escoger. Para aquellos pacientes con una mayor capacidad de pago, existe la opción de escoger cuartos privados, aire acondicionado u otras opciones de tecnología en los servicios adicionales a la cirugía (así el tratamiento puede llegar a un valor de hasta \$1,000), y los pacientes de precio cero se recuperan en salas-dormitorio compartidas. Gracias a ese modelo de subsidio cruzado, Aravind trata a más de la mitad de sus pacientes prácticamente gratis, ya que los pacientes con capacidad de pago cubren esos costos y aseguran la sostenibilidad financiera.

3.4.3 Aprodisca (España)

Aprodisca es una entidad sin ánimo de lucro para la integración de personas con discapacidad intelectual, además de socialmente, especialmente en el mundo laboral... Considerando el perfil y habilidades de cada persona, los trabajadores se distribuyen entre los centros de trabajo de Montblanc y la Selva del Camp [España], donde aprenden las tareas y adquieren hábitos laborales. Una vez pasado el período formativo, la experiencia les ha demostrado a la entidad que el 20% de las personas pueden insertarse laboralmente en una empresa ordinaria con las que la entidad tiene convenio. Aprodisca acompaña tanto a la empresa como al trabajador.

(Serret, 2015)

Aprodisca nace de un grupo de familias de niños con discapacidad intelectual que se unieron para formar una escuela inclusiva para sus hijos e hijas, pero fueron más allá de eso. En el año 1986, después de establecer un aula inclusiva en una escuela normalizada, Aprodisca abrió su primer taller ocupacional, germen del actual centro de empleo que se creó en 1993. Aprodisca desarrolló inicialmente las líneas de negocio de manipulados, artes gráficas y jardinería, y poco a poco logró la rentabilidad necesaria para mantenerse estable durante su primera década.

Los años 2000 trajeron consigo procesos de tecnificación y deslocalización de las empresas en el contexto español que afectaron de manera negativa las operaciones de Aprodisca, como lo comenta una de las fundadoras Carme Sureda: Nos dimos cuenta de que nuestro entorno estaba cambiando y que a pesar de la rentabilidad, nuestro centro especial de empleo estaba en riesgo. Decidimos hacer algo antes de fuera demasiado tarde. (Vernis e Iglesias, 2010, p. 56) Así Aprodisca incursiona en nuevas actividades: limpieza industrial, lavado de automóviles y un ambicioso proyecto de venta de productos agroalimentarios: **Hortus Aprodiscæ**.

El entorno rural de la comarca –son muchas las personas de la entidad con vínculos personales en el mundo agrícola–, así como el potencial evidente de la agricultura ecológica que empezaba a despertarse en Cataluña en esos

momentos, llevaron a Aprodisca a apostar por dicho sector.

(Vernis e Iglesias, 2010, p. 58)

La entidad buscaba contar con un producto propio, con el que pudiera asumir la mayor parte de la cadena de valor y así internalizar el beneficio generado en las distintas etapas de producción. Las cinco líneas de producto del proyecto Hortus Aprodiscæ son: hortalizas, conservas tradicionales, plantas aromáticas y condimentos, comidas preparadas ecológicas (pan, pasta, ensaladas, catering, etc.) Y delicatessen ecológicas. Para satisfacer la demanda, Aprodisca incluyó en la cadena de valor del proyecto a los agricultores ecológicos de la zona integrados a la asociación ADV Ecológica Gent del Camp.

Esta nueva industria nació principalmente con el objetivo de conservar los empleos ya existentes en ese momento. El proceso de reconversión empresarial requirió de mucha formación, comunicación de la razón y urgencia del cambio, una definición de puestos de trabajo ajustándose al perfil de los trabajadores disponibles, la

selección en función de perfiles y mucho acompañamiento. A finales del año 2009, de las 26 personas que trabajaban en el proyecto Hortus, 13 de ellas provenían del sector de manipulados.

El proyecto ha servido no sólo para generar empleo sino para contribuir al desarrollo y a la dinamización local, mediante un modelo alternativo a las tradicionales explotaciones agrícolas y promoviendo la relación y participación de consumidores, agricultores y otros agentes del territorio.

3.4.4 Ecofiltro (Guatemala)

El Ecofiltro fue desarrollado por el inventor guatemalteco Fernando Mazariegos en los años 80, como parte de un proyecto mientras se encontraba laborando en el Instituto Centroamericano de Investigación y Tecnología Industrial (ICAITI). Este proyecto consistía en la elaboración de un filtro de agua potable que pudiera ser construido artesanalmente a bajo costo.

Así, desarrolló una unidad de filtración a partir de 3 materiales naturales, que cumplen cada uno funciones específicas: (Ecofiltro,s.f.)

- **La arcilla**, atrapa todos los contaminantes que existan en el agua, incluyendo sólidos, bacterias y parásitos.

- **El aserrín**, elimina todo mal olor, sabor y turbiedad del agua sin importar cuál sea su proveniencia.

- **La plata coloidal**, que es un bactericida utilizado en todo el mundo para purificar el agua y no tiene ningún efecto secundario.

Sin embargo, no fue sino hasta veintiséis años después de haber sido diseñado, que el filtro llamó la atención de Philip Wilson. El filántropo fundó una organización no gubernamental que gestionaba y recibía recursos tanto de instituciones como de personas individuales para dotar de filtros a personas sin acceso a agua potable. **“El modelo no funcionó. La gente no siempre valora lo que le regalan. Por eso fue que, en 2009, se constituyó una empresa social”,**

explica Ariana Pizzatti, gerente de mercadeo de Ecofiltro. (Azurdia,s.f.) Ecofiltro se vio ante la necesidad de plantear un cambio importante en la forma de llevar a cabo sus operaciones para lograr el impacto que esperaba, y lo relata en su página web:

Ecofiltro se inició hace más de 20 años y funcionó como una organización no-lucrativa durante la mayor parte de su historia. Philip Wilson, nuestro director ejecutivo, llegó a la conclusión que el problema del agua, el hecho de que el agua pura falta en los hogares rurales de muchos guatemaltecos, no podía ser solucionado efectivamente con la dependencia de donaciones que existía cuando él inició como director. Él decidió convertir Ecofiltro en una empresa con responsabilidad social, un **“social business” que se enfocaría en un acercamiento híbrido al problema en el cual las ventas de los filtros en áreas urbanas servirían para financiar la distribución de los filtros en áreas rurales por un precio económico.**” (Ecofiltro, s.f.)

Para la fabricación en masa de estos filtros, Ecofiltro emplea artesanos guatemaltecos dado que uno de sus valores es apoyar el talento artesanal local. El recipiente tiene un volumen de 20 litros de agua y la unidad de filtración puede limpiar de 1 a 2 litros de agua por hora.

La empresa ha desarrollado 3 modelos de filtros, en los cuales, la función de la unidad de filtración es igual y el único componente diferente es el recipiente externo. Este último puede obtenerse en plástico, arcilla y cerámica. Los modelos en arcilla y cerámica se venden en las áreas urbanas con cierto margen de utilidad. Este ingreso económico permite reducir el nivel de precios de los modelos en plástico para que sean accesibles a las familias en áreas rurales.

Uno de los programas que maneja Ecofiltro para la distribución de sus productos en las zonas rurales de Guatemala es “Water for Life”, mediante el cual se identifican, en cada comunidad beneficiaria, miembros emprendedores comprometidos con la salud de sus comunidades, los cuales son entrenados para promover y comercializar los filtros y recoger los pagos mensuales de las familias que los adquieren.

A la fecha, este invento ha beneficiado a más de 500 mil guatemaltecos, especialmente en áreas rurales, ayudando a prevenir enfermedades gastrointestinales con agua 100% purificada, colaborando al ahorro familiar con unidades de bajo costo y contribuyendo a la ecología evitando el uso de envases plásticos.

(CGN Noticias, 2011)

RESUMEN DEL ROL DEL EMPRENDIMIENTO SOCIAL

La importancia del emprendimiento social reside en su objetivo prioritario de ofrecer una solución a una problemática social, y al hacerlo, se convierte en una viva demostración de que es posible conciliar las metas de diferentes actores de la sociedad, en puntos en los que se consideraba que eran incompatibles.

El emprendimiento social juega un papel central en la difusión de la innovación social, en la atención a las necesidades de grupos excluidos, con necesidades especiales y/o en condiciones de pobreza; y en el desarrollo de alianzas estratégicas con entidades públicas, empresas privadas y OSC's.

En la búsqueda de creación de valor social cada emprendimiento social puede enfocarse en atender una o varias problemáticas sociales según su estructura de funcionamiento. Es importante entonces poder diferenciar la naturaleza de tales problemáticas.

La clasificación de problemáticas sociales a utilizar a lo largo de esta investigación presenta cinco categorías: Necesidades Humanas Básicas o Necesidades Primarias, Necesidades de Desarrollo Personal, Necesidades Colectivas, Desventajas Económicas y Sostenibilidad Ambiental.

Al abordar una problemática social como una oportunidad de negocio de forma innovadora y sostenible, para mejorar la calidad de vida de los afectados, el emprendimiento social se consolida como un agente de cambio sumamente valioso en la búsqueda del progreso social.

4. Caracterización y Clasificación de emprendimientos sociales

4.1 Criterios guía para la caracterización de emprendimientos sociales

La diversidad de manifestaciones del emprendimiento social hace posible identificar una amplia variedad de criterios que las caracterizan, y que han sido o pueden ser utilizados para construir clasificaciones que ayuden a ordenar y entender, de una manera más clara y esquemática, la gama de posibilidades del emprendimiento social.

Algunos de estos criterios e interrogantes alrededor de ellos son los siguientes:

● **Importancia de la misión social**

¿Cuál es el principal objetivo del emprendimiento? ¿Es de naturaleza económica, social o ambiental? En caso de tener objetivos tanto económicos como sociales y/o ambientales, ¿Cuáles son los de mayor importancia?

● **Modelo de negocio**

¿Cuál es la propuesta de valor? ¿Quiénes son los clientes? ¿Quiénes son los beneficiarios? ¿Cuáles son las fuentes de ingresos? ¿Cómo se realizan las operaciones? ¿El modelo es auto-sostenible? ¿Cómo se va a replicar el modelo? ¿Las

actividades de negocio están directamente relacionadas con la misión del emprendimiento?

● **Área de impacto social**

¿Qué tipo de problemática social se atiende? ¿Se atiende una sola problemática o varias al mismo tiempo? ¿Qué tipo de beneficiarios experimentarán el impacto? ¿El impacto es directo o indirecto? ¿El impacto es sostenible? ¿Se atienden necesidades personales o colectivas?

● **Organización interna, gobernanza**

¿Cuál es el grado de autonomía de la organización? ¿A quién pertenece la organización? ¿Quién gestiona la organización? ¿Cómo se realiza la toma de decisiones? ¿Quiénes son los "stakeholders"? ¿Cómo se relacionan con la empresa? ¿Hay distribución de beneficios?

● **Tipo de innovación**

¿Existe innovación de producto, proceso, en marketing o en organización? ¿Cuál es la oportunidad que se está aprovechando? ¿La innovación propuesta tiene la capacidad de mejorar la calidad de vida de los beneficiarios? ¿Se hace uso de nuevas tecnologías?

● **Estructura legal o constitución patrimonial**

¿Cuál es la estructura legal de la organización? ¿Se trata de una sola entidad o de un conjunto de entidades? ¿Qué características contempla cada estructura legal? ¿La estructura legal se ajusta a la gobernanza interna práctica de la empresa?

● **Finanzas**

¿Cuál es la distribución porcentual neran utilidades? ¿Qué uso se le da a las utilidades? ¿Hay repartición de beneficios? ¿Se prioriza la reinversión en función de la misión social?

4.2. Propuestas de clasificación de emprendimientos y/o empresas sociales aplicadas a nivel internacional.

A continuación se revisarán algunas propuestas de clasificación del emprendimiento social con la intención de identificar aquellas características utilizadas como base para la diferenciación de las distintas manifestaciones del emprendimiento social. Es importante aclarar que se ha tratado de mantener la mayor fidelidad posible en cuanto a la terminología y los criterios expuestos por los distintos autores para cada clasificación, por lo que este apartado no refleja necesariamente la visión del equipo de investigación.

4.2.1 Clasificación de emprendimientos sociales según GEM

El equipo del GEM utilizó la misión social, el modelo de ingresos y la innovación como variables de identificación de los emprendimientos sociales, y desarrolló diferentes combinaciones alineándolas con categorías teóricas para un análisis más profundo. Las categorías utilizadas por el GEM para el "Social Entrepreneurship Report 2009" son descritas de la siguiente manera: (Terjesen et al., 2009)

• **Organizaciones no gubernamentales.** En nuestra clasificación, **"organizaciones no gubernamentales"** (ONG's) son organizaciones sin ánimo de lucro que tienen una misión social explícita pero dependen de ingresos basados en el mercado en menos del 5% de su modelo de ingresos. Mientras algunos autores (como Boschee & McClurg, 2003) las excluyen del concepto de **"emprendimiento social"**, otros sugieren que el modelo de ingresos en sí mismo no es el mejor indicador del comportamiento emprendedor y que la innovación en el abordaje de problemáticas sociales es más importante (Dees, 1998; Ashoka, 2011). Para facilitar un análisis más detallado de estas diferentes perspectivas, nosotros creamos dos subclases adicionales de ONG's. Nosotros definimos una **"empresa social sin ánimo de lucro"** (ES-SAL) como una ONG que, aunque depende del gobierno, ayuda externa o fuentes de ingresos basadas en membresías, combina su misión social con un enfoque innovador en el logro de sus metas. Una **"ONG tradicional"** por otro lado, es una ONG que logra su misión apoyándose en prácticas y clientes objetivo ya establecidos.

• **Empresas sociales híbridas.** Para muchos, la característica diferenciadora e innovadora de los emprendedores sociales es la combinación de un objetivo explícito de abordar necesidades sociales con el establecimiento de una organización privada como un medio para

alcanzar este objetivo. De esta manera, se dice que los emprendedores sociales tienen objetivos "híbridos", combinando la lógica basada en el mercado con la social. En nuestra clasificación, estas "empresas sociales híbridas" son aquellas organizaciones que se identifican a sí mismas como una organización social mientras reciben al menos 5% de sus ingresos de la venta de productos o servicios, o que se identifican a sí mismas como negocios regulares. Sin embargo, una forma de "hibridización" extrema es cuando las organizaciones se identifican a sí mismas como organizaciones sociales pero indican que apuntan a realizar su objetivo social principalmente poniendo atención al sector de la base de la pirámide económica. Dada la importancia que se ha sugerido recientemente para esta "hibridización" de objetivos, hemos creado dos subcategorías basadas en la importancia relativa de los objetivos sociales y ambientales. Así, las empresas sociales híbridas para las cuales los objetivos económicos son numéricamente más importantes que los objetivos sociales y ambientales son definidas como: "Híbridas de orientación económica", mientras las empresas "Híbridas de orientación social" son aquellas organizaciones para las cuales se cumple el caso contrario.

• **Empresas regulares socialmente comprometidas.** Mientras es claro que las empresas regulares con prioridades claramente basadas en objetivos económicos pueden ser excluidas del espectro del emprendimiento social como **"empresas regulares con ánimo de lucro"**, el subconjunto de empresas regulares que muestra alta atención a objetivos sociales y ambientales puede ser considerado como parte del espectro del emprendimiento social. Aunque no se identifiquen a sí mismas como organizaciones sociales, estas organizaciones indican sin embargo que los aspectos sociales y ambientales son una parte significativa de su misión en

la operación de la empresa. En un enfoque por etapas, identificamos por lo tanto “empresas regulares socialmente comprometidas” y “empresas sociales con ánimo de lucro” como las partes restantes del espectro del emprendimiento social. Las “empresas regulares socialmente comprometidas” son empresas regulares para las cuales los objetivos sociales y/o ambientales son más importantes que los económicos, mientras que las “empresas sociales con ánimo de lucro” son aquellas empresas regulares para las cuales los objetivos ambientales y/o sociales son el doble de importantes que los económicos.

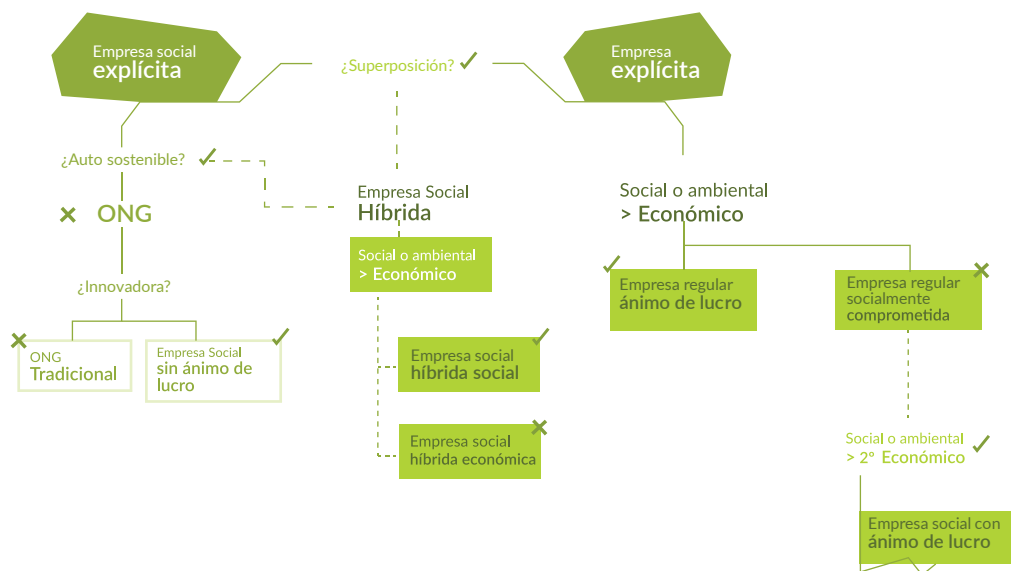


Figura 2.3 Metodología del GEM para identificar individuos involucrados en Emprendimiento Social. Adaptando de Report on Social Entrepreneurship. Global Entrepreneurship Monitor por Terjesen, Lepoutre, Justo & Bosma, 2009



4.2.2 Clasificación de emprendimientos sociales según Schawb Foundation

La Schawb Foundation presenta en su página web una clasificación de empresas sociales de acuerdo a sus modelos organizacionales: (Schawb Foundation, s.f.)

• **Empresas apalancadas sin ánimo de lucro.** El emprendedor crea una organización sin ánimo de lucro para lograr la adopción de una innovación que aborda una falla del mercado o gobierno. Al hacerlo, el emprendedor compromete una sección transversal de

la sociedad, incluyendo organizaciones privadas y públicas, para implementar la innovación a través de un efecto multiplicador. Las empresas apalancadas sin ánimo de lucro continuamente dependen de financiamiento filantrópico externo, pero su sostenibilidad a largo plazo a menudo se ve asegurada ya que los socios tienen un gran interés en la continuidad de la empresa.

•**Empresas híbridas sin ánimo de lucro.** El emprendedor crea una organización sin ánimo de lucro pero el modelo incluye algún grado de recuperación de costos a través de la venta de bienes y servicios a una sección transversal de instituciones, públicas y privadas, así como a segmentos de mercado objetivos. A menudo, el emprendedor debe fundar varias entidades legales para acomodar las ganancias que provienen de los ingresos y los gastos de caridad en una estructura óptima. Para ser capaz de mantener las actividades transformadoras por completo y atender las necesidades de los clientes, quienes son a menudo personas pobres o marginadas de la sociedad, el emprendedor debe movilizar otros recursos de financiamiento desde los sectores públicos y/o filantrópicos. Tales fondos pueden ser en la forma de donaciones o préstamos, e incluso cuasi-capital.

•**Organizaciones sociales empresariales.** El emprendedor crea una entidad o negocio con ánimo de lucro para proveer un producto o servicio social o ecológico. Mientras idealmente se generan ganancias, el objetivo principal no es maximizar el retorno financiero para los inversionistas sino hacer crecer la empresa social para alcanzar a un mayor número de personas en necesidad. La acumulación de riqueza no es una prioridad y las ganancias son reinvertidas en la empresa para financiar su expansión. El emprendedor de una organización social empresarial busca inversionistas que estén interesados en combinar retornos financieros y sociales en sus inversiones.

4.2.3 The Four Lenses Strategic Framework

El proyecto “**The Four Lenses Strategic Framework. Toward an Integrated Social Enterprise Methodology**”, impulsado por Virtue Ventures, una firma internacional comprometida a fomentar el campo del emprendimiento social, presenta una clasificación de las empresas sociales atendiendo a dos criterios principalmente: orientación de la misión e integración negocio/programa. (Alter, 2010)

Empresas sociales según su orientación a la misión



Figura X. Clasificación de Empresas Sociales basadas en su orientación a la misión. Tomado de Social Enterprise Typology por K. Alter (CC BY-SA)

•**Empresa social centrada en la misión.** La empresa está centrada en la misión social de la organización. Estas empresas sociales son creadas para el propósito explícito de lograr la misión usando un modelo auto-sostenible de financiamiento.

Las organizaciones son creadas para emplear poblaciones en desventaja (desarrollo de empleo) e instituciones de micro-finanzas son ejemplos de este tipo de empresa social. Frecuentemente toman la forma de empresas sociales “incrustadas”.

• **Empresa social relacionada a la misión.** La empresa está relacionada a la misión o servicios sociales básicos de la organización. Las empresas sociales relacionadas a la misión tienen propiedades sinérgicas, creando valor social para programas y generando valor económico para subsidiar los programas sociales y/o costos operativos de la organización.

• **Empresa social no relacionada a la misión.** La empresa no está relacionada a la misión de la organización, o comprometida a lograr la misión más allá de generar los ingresos para sus programas sociales y costos de operación. Las actividades comerciales pueden tener una inclinación social, agregar valor de marca, operar en una industria relacionada a los servicios o sector de la organización "padre" sin ánimo de lucro, sin embargo, el potencial de ganancia es la motivación para crear empresas sociales no relacionadas a la misión.

Empresas sociales según su integración negocio/programa

Las empresas sociales pueden ser clasificadas basadas en el nivel de integración entre los programas sociales y las actividades de negocios.

• **Empresas sociales incrustadas.** Los programas sociales y las actividades de negocios son una misma cosa. Las organizaciones sin ánimo de lucro crean empresas sociales incrustadas expresamente por propósitos relacionados al programa. Las actividades de negocio están "incrustadas" dentro de las operaciones y programas sociales de la organización, y están centradas en su misión. Los programas sociales son auto-financiados por medio de las actividades de negocio y así, la empresa social incrustada también funciona como una estrategia de programa sostenible.



Empresas Sociales incrustadas. Tomado de Social Enterprise Typology por K. Alter (CC BY-SA)

• **Empresas sociales integradas.** Los programas sociales se superponen con las actividades de negocios, compartiendo frecuentemente costos y activos. Las organizaciones crean empresas sociales integradas como un mecanismo de financiamiento para sostener las operaciones y actividades orientadas a la misión sin ánimo de lucro. En muchos casos, las empresas sociales integradas amplían o mejoran la misión de la organización permitiéndole lograr mayor impacto social. La expansión de la misión puede alcanzarse comercializando los servicios sociales de la organización y vendiéndolos a un nuevo mercado; o proveyendo nuevos servicios a clientes existentes.



Figura X. Empresas sociales integradas. Tomado de Social Enterprise Typology por K. Alter. (CC BY-SA)

• **Empresas sociales externas.** Los programas sociales son diferentes de las actividades de negocio. Las organizaciones sin ánimo de lucro crean empresas sociales externas para financiar sus servicios sociales y/o sus costos operativos. Las actividades de la empresa son "externas" con respecto a las operaciones de la organización, pero soportan sus programas sociales a través de financiamiento suplementario. Las empresas sociales externas generalmente no se benefician de apalancamiento, costos compartidos o sinergia de programas, por lo tanto, para servir a su propósito, deben ser rentables.

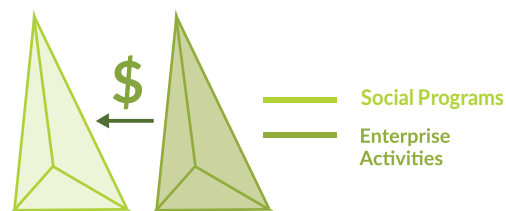


Figura X. Empresas sociales externas. Tomado de Social Enterprise Typology por K. Alter. (CC BY-SA)

A partir de esta clasificación, el proyecto agrega una serie de modelos operacionales y estructuras organizacionales, legales y de propiedad; que pueden ser utilizados por las empresas sociales, convirtiéndose en uno de los trabajos más completos hasta el momento en este tema.

4.2.4. Proyecto ICSEM.

El proyecto International Comparative Social Enterprise Models (ICSEM) es una iniciativa a escala mundial lanzada en Bélgica en Julio de 2013. Involucra a más de 200 investigadores de cerca de 50 países, que brindan sus aportes para la construcción de tipologías de modelos de empresas sociales y la revisión de los procesos mediante los cuales se han institucionalizado.

El financiamiento de “*Polos Interuniversitarios de Atracción*” (IAP) ha sido el principal apoyo proporcionado por la Belgian Science Policy Office (BELSPO) durante los últimos 25 años. En 2012, la propuesta de IAP con el título “*Si no fuera por lucro, ¿para qué? Y ¿cómo?*”, fue presentada por cuatro universidades belgas y seleccionada para ser financiada de octubre de 2012 a septiembre de 2017. Se centra en un objetivo general que se define en el subtítulo del programa de investigación: “*La construcción de conocimiento interdisciplinario e integrado en emprendimientos y empresas sociales.*”

(Interuniversity Attraction Pole on Social Enterprise IAP-SOCENT, 2012)

El Proyecto ICSEM es coordinado conjuntamente por Jacques Defourny (CES – Universidad de Lieja) y Marthe Nyssens (CIRTES – Universidad Católica de Lovaina). La

principal característica del proyecto ICSEM es su cobertura geográfica: se pretende comparar los modelos de empresas sociales y su respectivo proceso de institucionalización en todo el mundo. Por lo tanto, se basa en la participación de un gran número de investigadores de todas las regiones que contribuyen en análisis específicos para cada país o en el análisis de campo específico de los modelos empresariales sociales. Por supuesto, las contribuciones que comparan modelos de empresas sociales en dos o más países son bienvenidos también.

(IAP-SOCENT, 2012)

La estructura del proyecto se refleja en tres principales ejes de investigación. Los primeros dos fueron lanzados simultáneamente y pueden considerarse como una primera fase, mientras el tercero corresponde a una segunda fase:

FASE I: Investigaciones a nivel nacional (Julio 2013 – Diciembre 2015)

Eje 1: Contribuciones por país: contexto, conceptos y modelo.

Su objetivo es entender el contexto y los conceptos relacionados con las empresas sociales en cada país, identificar los modelos de empresas sociales y describir sus trayectorias institucionales. El principal resultado de este primer eje de investigación son los estudios por país, publicados como Documentos de Trabajo ICSEM.

Eje 2: Construyendo una base de datos internacional de empresas sociales.

El segundo eje mayor corresponde a la colección de datos acerca de los modelos de empresas sociales identificados en el primer eje, sobre la base de un cuestionario común. Estos datos se incorporarán análisis comparativo internacional dentro del tercer eje del proyecto, con el fin de proponer, entre otros resultados, una tipología mundial de modelos de empresas sociales.

FASE II: Análisis comparativo a nivel internacional (Enero 2016 – Diciembre 2017)

Eje 3: Análisis comparativo de modelos de empresas sociales por regiones y a nivel global.

El tercer eje tiene como objetivo la producción de publicaciones conjuntas centradas en el análisis comparativo de los modelos de empresa social entre los países y regiones del mundo.

Según lo muestra su página web, 22 países ya han entregado sus Documentos de Trabajo, y actualmente se está trabajando en las publicaciones conjuntas. Resultará muy interesante conocer los hallazgos de este proceso cuando se publiquen los resultados finales en Diciembre de 2017.

4.2.5. Otras clasificaciones.

Por otro lado, enfocándose en el modelo utilizado para generar impacto, Juan del Cerro, director ejecutivo de Socialab México, en su e-book *¿Qué es el emprendimiento social?*, menciona cuatro tipos de empresas sociales: (Del Cerro, 2015)

1. Empresas con productos o servicios que atienden una necesidad. Son empresas que ofrecen un producto o servicio que en si mismo resuelve la necesidad de un grupo vulnerable, como la construcción de viviendas para familias en condiciones de pobreza o hacer cirugías a bajo costo para personas de la tercera edad.
2. Empresas que incluyen en su cadena de valor a grupos vulnerables para mejorar su condición económica. Son empresas que venden productos o servicios que no resuelven una problemática, si no que su enfoque está en incluir a personas de grupos vulnerables en la cadena de valor para mejorar sus ingresos. Por ejemplo, una empresa que vende café gourmet hecho por productores a quienes paga un precio justo por su trabajo.
3. Empresas que ayudan a personas en condiciones vulnerables a convertirse en emprendedores o pequeños empresarios. Son empresas enfocadas en el desarrollo de habilidades en las personas con las que trabajan para que estas puedan generar sus propias fuentes de ingresos. Como ejemplo están las empresas que acompañan a artesanos de comunidades en pobreza a mejorar la calidad de sus productos y a alcanzar clientes a nivel internacional.
4. Empresas que mezclan dos o más de estos elementos. Por ejemplo una empresa que ofrece productos básicos más baratos a familias en pobreza con un modelo que permite a los dueños de las "tienditas" competir con grandes supermercados.

Finalmente, se incluye también en esta revisión de clasificaciones, la elaborada por el profesor John Thompson, de la Escuela de Negocios de la Universidad de Huddersfield. El profesor Thompson propuso en el artículo: "The world of social entrepreneur" en 2002, una clasificación del emprendimiento social basada en el enfoque de sus actividades: (Benjumea, 2012)

- *Enfoque de creación de trabajo*
- *Enfoque de edificaciones*
- *Enfoque en ayudar*
- *Enfoque de apoyo voluntario*

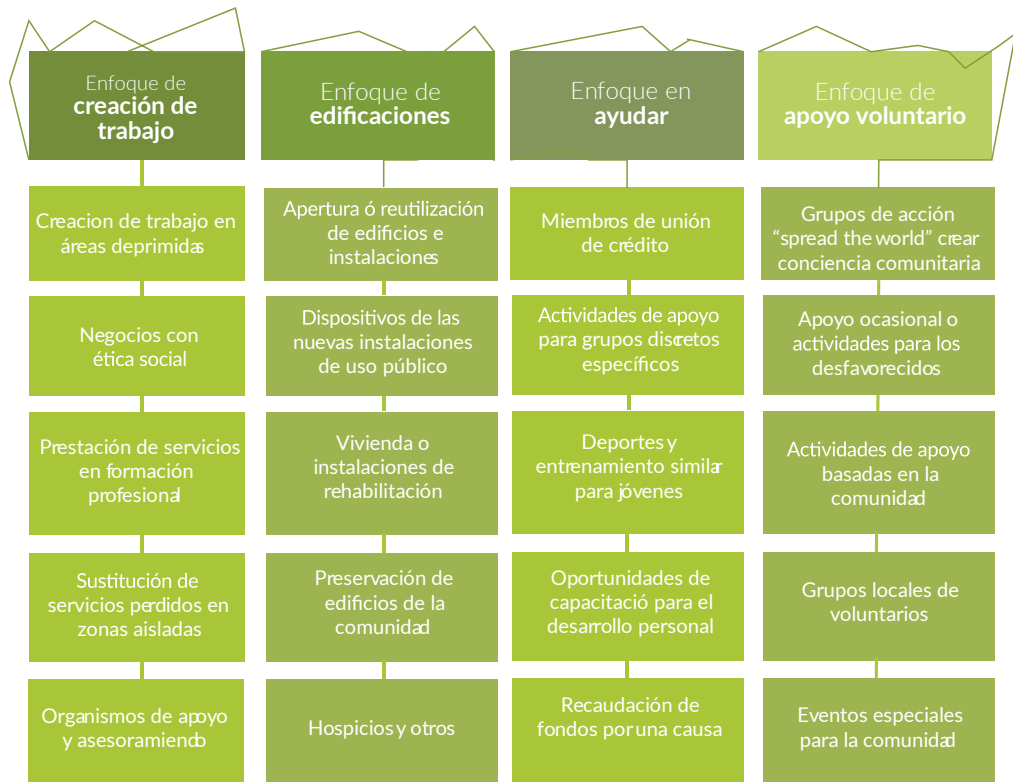


Figura 2.8 Clasificación de los emprendimientos sociales adaptada de Thompson(2002). Tomando de Metodología para la evaluación de impacto de los emprendimientos sociales por M. Benjumea. Universidad Nacional de Colombia 2012.

RESUMEN DE CARACTERIZACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE EMPRENDIMIENTOS SOCIALES.

Existen diferentes criterios que pueden servir como una guía para la caracterización y clasificación de las diferentes manifestaciones del emprendimiento social, y pueden agruparse alrededor de los siguientes temas: misión social y su importancia, modelo de negocio, área/s de impacto social, organización interna, gobernanza, innovación, estructura legal y finanzas.

Algunas clasificaciones de emprendimientos y/o empresas sociales identificadas en el proceso de investigación documental de esta investigación fueron las presentadas por: el Global Entrepreneurship Monitor (GEM) en su “Social Entrepreneurship Report 2009”; Schawb Foundation; Virtue Ventures en “The Four Lenses Strategic Framework; Toward an Integrated Social Enterprise Methodology”; Juan del Cerro y John Thompson. Se abordó también la iniciativa mundial International Comparative Social Enterprise Models (ICSEM) que presentará sus resultados globales en 2017.

El estudio de estos ejemplos de clasificaciones es una referencia muy valiosa en el proceso de construcción de una propuesta de Taxonomía para el Emprendimiento Social en El Salvador.

5. El ecosistema de emprendimiento social en la región centroamericana

Tal como el emprendimiento de negocios requiere el soporte de un ecosistema de emprendimiento, el emprendimiento social, dado su enfoque dual: social y económico a la vez, requiere el desarrollo de un ecosistema de emprendimiento social adaptado a sus necesidades, el cual, como se evidencia a continuación, es naciente en Centroamérica.

5.1. Situación del sector en la región.

Resulta bastante difícil poder encontrar información sistematizada sobre el tema de emprendimiento social en Centroamérica. La organización que ha generado mayor información al respecto hasta la fecha en este tema es Ashoka, activa en su división México Centroamérica desde 1987.

En 2015, Ashoka publicó el reporte: “**Emprendimiento social en México y Centroamérica**”, en el que vale la pena mencionar, que la autora principal del estudio, Alyssa Huberts dedica reflexiones para cada uno por separado, ya que la construcción del ecosistema de emprendimiento social en México ya se encuentra algunos pasos adelantada con respecto a Centroamérica.

El reporte explora la situación del emprendimiento social en Centroamérica abordando distintos temas, de los cuales se extraen las siguientes reflexiones:

- Las **eco-tecnologías** han tenido un alto nivel de éxito en la región, y en este sector en particular se han visto colaboraciones exitosas entre emprendedores. México y Centroamérica no solo cuentan con climas ideales para tecnologías como paneles solares, biogás y captura de agua de lluvia, sino que los proyectos de eco-tecnología también apuntan a poblaciones cuya geografía y necesidades se traslapan de manera significativa, facilitando la colaboración entre emprendedores al permitirles compartir los costos de logística.

(Ashoka, 2015)

- La **mujer** apenas empieza a tener una representación igualitaria como emprendedora social, aún está un poco lejos de ser representada dentro de los modelos con fines de lucro.

(Ashoka, 2015)

- En general, la **infraestructura física e institucional** es una barrera para el emprendimiento social. Principalmente en Centroamérica, las largas temporadas de lluvia y la falta de una buena infraestructura de carreteras pueden impedir que las soluciones lleguen a las poblaciones objetivo. La **violencia y la inseguridad** también inhiben el desarrollo.

(Ashoka, 2015)

- **Concursos** patrocinados por universidades juegan un papel mucho más importante en el fomento del emprendimiento social en Centroamérica.

(Ashoka, 2015)

- Curiosamente, a pesar de su débil infraestructura, **Guatemala** ha comenzado a mostrar fuertes signos

de interés en el emprendimiento social y en la inversión de impacto. Espacios de trabajo colaborativo en La Antigua Guatemala y en la Ciudad de Guatemala sirven como importantes anclas para la comunidad y algunos de los entrevistados comentaron la fuerte presencia de talento emprendedor local.

(Ashoka, 2015)

- Según las percepciones de los entrevistados, **Costa Rica** es el país de la región centroamericana que lidera en aspectos como infraestructura física, infraestructura institucional, seguridad y protección e inversión de impacto. Comparte el liderazgo con Panamá en el tema de apoyo gubernamental para el emprendimiento social y se coloca detrás de Panamá en cuanto a la familiaridad de la población con el concepto de emprendimiento social.
(Ashoka, 2015)
- El **ecosistema de emprendimiento social** en la región, en especial el sub ecosistema enfocado en modelos con fines de lucro e inversión de impacto, es increíblemente joven. Incluso cuando hemos sido testigos de todo un ciclo de inversión, apenas comenzamos a entender lo que se requiere para mejorarlo.
(Ashoka, 2015)
- Hay tres puntos clave que es importante observar en el contexto Centroamericano:
(Ashoka, 2015)
 1. *Países pequeños, mercados pequeños.*
 2. *Un ecosistema de inversión local no podría ser lo suficientemente grande para generar cambios en Centroamérica.*
 3. *La infraestructura y la desigualdad en la educación en Centroamérica aún son prohibitivos.*

5.2. Recomendaciones para el fortalecimiento del ecosistema de emprendimiento social.

Las recomendaciones planteadas para la región centroamericana en el reporte de Ashoka: "Emprendimiento Social en México y Centroamérica. Tendencias y Recomendaciones" se resumen en el siguiente gráfico:

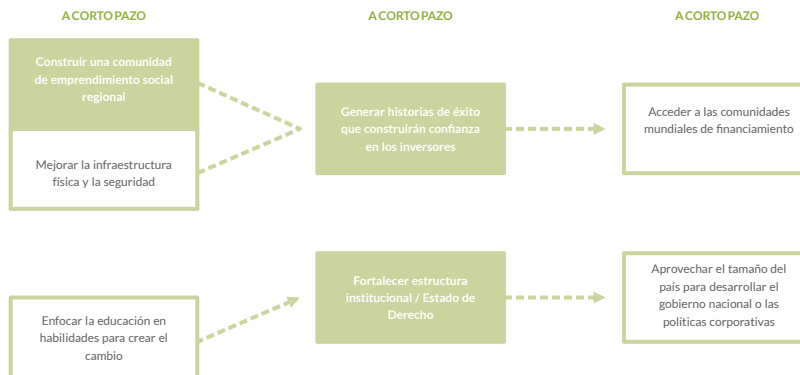


Figura 2.9 Recomendaciones para el fortalecimiento del ecosistema de emprendimiento social en Centroamérica. Tomado de: *Emprendimiento Social en México y Centroamérica. Tendencias y Recomendaciones* por Ashoka, 2015.

Basada en las entrevistas realizadas, la autora describe cómo los emprendedores mostraron su interés en participar de espacios colaborativos presenciales donde se puedan intercambiar ideas. (Ashoka, 2015) Aprovechar el tamaño de los países y la facilidad de la población para desplazarse entre ellos, para construir una comunidad de emprendimiento social regional, ayudará a ejecutar muchas buenas ideas que de otra manera probablemente morirían en la imaginación de los emprendedores. Las historias de éxito de la región tienen el potencial de atraer la atención de financiadores internacionales, y abrir las puertas para que nuevos proyectos sean impulsados por ellos.

La resolución de las cuestiones en torno a la seguridad también es un factor clave para mejorar la infraestructura institucional a largo plazo. Es difícil confiar en los procesos democráticos cuando la población vive con el temor a las pandillas y no se siente segura de decir lo que piensa. Pero mientras el mejoramiento de la infraestructura y la seguridad son muy importantes en el largo plazo, estos esfuerzos son muy poco viables debido a la necesidad a gran escala del gobierno para su éxito y la estrecha relación entre muchos de estos problemas y la corrupción.

(Ashoka, 2015)

Un factor en común puesto sobre la mesa por los entrevistados es la inversión en educación en el corto plazo. Resulta de suma importancia que todos los programas de educación emprendedora estén vinculados con una educación enfocada en las habilidades para hacer cambios y tomar decisiones, en particular, la empatía y el liderazgo colaborativo. Educando a la próxima generación para ser más consciente y colaborativa, los actores en el ecosistema pueden impulsar un cambio de mentalidad que abrirá las puertas para el éxito de los emprendedores sociales en los próximos años.

(Ashoka, 2015)

Como puede observarse, Centroamérica tiene muchos retos por superar para construir un ecosistema de emprendimiento social sólido que favorezca la multiplicación y fortalecimiento de este tipo de iniciativas, pero el interés por emprender socialmente está en aumento, los emprendedores sociales continúan trabajando y la necesidad de soluciones innovadoras a problemáticas sociales es alta. Poco a poco, el emprendimiento social gana reconocimiento y terreno dentro del ecosistema emprendedor regional, sentando las bases para un futuro ecosistema enfocado y especializado en él.

5.3. *Inversión de impacto.*

Según la **Estrategia Regional de Fomento al Emprendimiento en Centroamérica y República Dominicana** SICA-EMPRENDE (2013), el componente de Finanzas dentro del ecosistema emprendedor comprende el capital financiero proveniente de: microcréditos, ángeles inversores, amigos, familia, capital de riesgo para la etapa cero, fondos de capital de riesgo, capital privado, mercado de capital público y créditos.

El capital financiero es un combustible vital para el desarrollo de cualquier emprendimiento. Para el caso de los emprendimientos sociales, existe una opción de capital financiero que responde a sus características y necesidades: la inversión de impacto.

Para **New Ventures México**, aceleradora de proyectos innovadores y medioambientales, la inversión de impacto, en términos generales, consiste en colocar capital de forma activa en empresas y fondos que generan beneficios sociales o ambientales y además son rentables para el inversionista. La inversión de impacto agrupa a aquellas operaciones financieras realizadas por fondos de inversión que colocan grandes montos en proyectos rentables con impacto social o ambiental positivo, es decir, empresas sociales. De esta forma, se apoyan a proyectos con o sin fines de lucro y alto impacto, con volumen de transacciones millonarias y a tasas de interés o condiciones de inversión favorables para los emprendedores. Para el **Dr. Michael Chu** (IGNIA Foundation) la definición más amplia posible de la inversión de impacto social es la conjunción de tres elementos:

1. la disciplina de la inversión de capital de riesgo,
2. implementar intervenciones de alto impacto social y
3. obtener por lo menos el retorno de capital.

A pesar de que estos tres conceptos no son nuevos, la innovación está en conjuntarlos. La definición precisa de inversión de impacto y todo lo que la rodea es tan diversa como los protagonistas que están en el campo hoy en día.

(InnovacionAL, s.f.)

Es importante entonces saber identificar cuando una inversión es realmente una inversión de impacto. Sobre este punto, el reporte “The state of impact investing in Latin America. Regional trends and challenges facing a fast-growing investment strategy” (2014) de **Bain & Company, Inc.**, establece que:

Las diferentes opiniones concuerdan en este punto: proclamar tomar en cuenta consideraciones sociales y/o ambientales cuando se hace una inversión difiere en gran manera de realmente realizar inversiones de impacto. Los inversores de impacto explícitamente declaran de jure y miden de facto los tipos de impactos ambientales y sociales que pueden generar, y son responsables de la consecución de esos objetivos, al igual que lo son para cumplir con sus objetivos de rendimiento financiero. La inversión de impacto no debe ser confundida con Inversión Socialmente Responsable (ISR) o Responsabilidad Social Empresarial (RSE), las cuales son realizadas por diferentes actores y con diferentes objetivos. La ISR, conocida también como inversión ética, es realizada por los gestores de fondos para evitar invertir en negocios considerados irresponsables o no éticos (como compañías de tabaco y aceite). La RSE es una actividad caritativa adoptada por las corporaciones. (Leme, Martins & Hornberger, 2014)

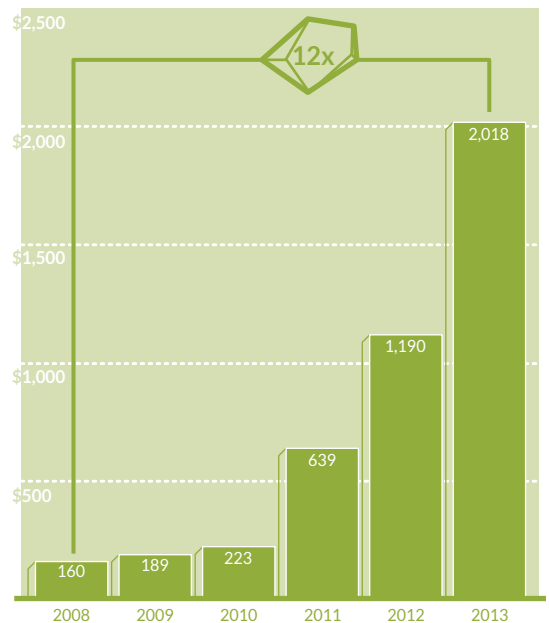
Como ejemplo de un fondo de inversión de impacto podemos mencionar el EcoEnterprises Fund, que se concentra en el tema ambiental en Latinoamérica. Según su página web, a la fecha¹, las compañías de sus portafolios han generado 4,456 empleos, han protegido o manejado de forma sostenible 7 millones de acres de tierra y beneficiado localmente a 150,000 personas.

Una de las apuestas de este fondo es la empresa NurturMe, empresa que ofrece una línea de productos de quinoa orgánica pura para bebés y niños pequeños. En 2015, aseguró un fondo de \$1.5 millones para acelerar su crecimiento. Con la guía de EcoEnterprises Fund, NurturMe continuará haciendo de la quinoa una parte esencial de su oferta de productos así como impulsando la agricultura sostenible en Suramérica, donde la quinoa es cosechada.

A nivel latinoamericano, el capital comprometido por fondos de inversión de impacto incrementó de \$160 millones en 2008, a cerca de 2 mil millones a finales de 2013.

(Leme et al., 2014)

Estimated total capital committed by impact investment funds for Latin America, \$US millions (2008-2013)*



Notes: (*) Estimates based on JP Morgan report for 2010-2013; 2008-2009 are based on interviews.
Sources: JP Morgan; GIIN; fund interviews; author analysis

Gráfico 2.1 El capital comprometido a inversión de impacto en Latinoamérica ha crecido 12 veces en 5 años. Tomado de: The state of impact investing in Latin America, por Leme, Martins & Hornberger, 2014.

¹. Agosto 2016

Los retos críticos para la inversión de impacto en Latinoamérica, identificados en el reporte: "The state of impact investing in Latin America" (2014) propiedad de **Bain & Company, Inc.**, fueron:

- **Generar oportunidades de inversión.** Sorprendentemente, la oferta de capital parece ser mayor que su demanda.
- **Dificultad en medir el impacto.** Descubrir las métricas de impacto adecuadas para retornos sociales y ambientales es difícil, dado que cada proyecto aborda un conjunto distinto de problemáticas sociales.
- **Búsqueda de oportunidades de salida adecuadas.** La inversión de impacto en Latinoamérica todavía está en etapa temprana, con muchos de sus fondos sin buscar todavía estrategias de exit (salida a la bolsa o venta a terceros) para su portafolio de compañías.
- **Falta de instituciones de soporte.** La mayoría de países latinoamericanos no poseen marcos legales para las organizaciones que combinan impacto social y ánimo de lucro, tal como los fondos de inversión de impacto, que adicionalmente experimentan incerteza y un mayor riesgo legal o regulatorio que sus contrapartes en otras regiones del mundo.

Para la región de Centroamérica, si bien existen agentes impulsando la inversión de impacto, no conforman un grupo ampliamente numeroso. Hasta el momento se han podido identificar los siguientes fondos de inversión de impacto que tienen presencia y/o proyectos en países centroamericanos: EcoEnterprises Fund, PymeCapital, Pomona Impact, Invest in Visions, Working Capital for Community Needs (WCCN) y Root Capital.

Sin embargo, la información disponible sobre inversiones de impacto en Centroamérica es escasa o no ha sido lo suficientemente difundida como para trazar a ciencia cierta el flujo total de capital canalizado a emprendimientos sociales específicamente en la región.

Una de las iniciativas más interesantes con respecto a la inversión de impacto a nivel latinoamericano es el **Foro Latinoamericano de Inversión de Impacto (FLII)**, impulsado por New Ventures México y sus aliados, cuya primera edición fue en el año 2011. En 2015 se realizó la primera edición del FLII para Centroamérica, en la ciudad de La Antigua Guatemala y la segunda edición en noviembre de 2016 en la misma ciudad. El evento reúne representantes de diferentes actores del ecosistema de emprendimiento social: fondos, fundaciones donantes, agencias de desarrollo, organizaciones no gubernamentales, académicos, corporativos y emprendedores, y les brinda una oportunidad para interactuar entre sí y generar distintos tipos de relaciones y apoyos.

Sobre la V Edición del FLII en 2015, que tuvo lugar en Mérida, México, **Tyler Hollenbach**, Country Manager de Alterna, Centro para la Innovación y Emprendimiento Social con sede en Guatemala, comentó que:

Aunque el foro se llevó a cabo en Mérida, tan solo unos cientos de millas al norte de Belice y Guatemala, estos países estuvieron prominentemente sub-representados. De hecho, el Caribe de habla hispana y toda Centroamérica tuvieron muy poca representación dentro de las conversaciones del foro y en la composición misma de sus asistentes. México, Brasil, Colombia, Chile, Perú y Argentina tuvieron gran presencia en los paneles de discusión y fueron las ciudades de origen de la mayoría de los emprendedores participantes. Veo la falta de representación como un indicador del estado actual de los sectores de inversión de impacto y emprendimiento social en estos países y como una realidad que debe ser abordada para el beneficio colectivo de la región entera. (Hollenbach, 2015)

Nuevamente, los retos para Centroamérica son muchos en todos los aspectos concernientes al desarrollo de un ecosistema de emprendimiento social, pero dado que este se encuentra en un estado naciente, lo más importante es que todas las acciones que sean tomadas para abordar tales retos cuenten con una planificación estratégica y la articulación de esfuerzos entre los actores involucrados, con el fin de construir una estructura de soporte sólida para los emprendimientos sociales actuales y futuros.



RESUMEN DE: EL ECOSISTEMA DE EMPRENDIMIENTO SOCIAL EN LA REGIÓN CENTROAMERICANA

El documento descriptivo más completo con respecto al estado actual del emprendimiento social en la región centroamericana es el reporte publicado por Ashoka: "Emprendimiento social en México y Centroamérica. Tendencias y Recomendaciones. 2015".

Algunas de las recomendaciones más importantes para el desarrollo de un ecosistema de emprendimiento social en la región son, a corto plazo, la construcción de una comunidad de emprendimiento social regional, la mejora de la infraestructura física y la seguridad, y la educación enfocada en la generación de habilidades para crear el cambio.

Centroamérica tiene muchos retos por superar para construir un ecosistema de emprendimiento social sólido, pero el interés por emprender socialmente está en aumento, los emprendedores sociales continúan trabajando y la necesidad de soluciones innovadoras a problemáticas sociales es alta. Poco a poco, el emprendimiento social está construyendo las bases para un futuro ecosistema enfocado y especializado en él.

Uno de los componentes de un ecosistema de emprendimiento es el capital financiero. Para los emprendimientos sociales, es importante desarrollar la inversión de impacto en la región, siendo esta la colocación de capital en empresas y fondos que generan beneficios sociales o ambientales y que además son rentables para los inversionistas.

Existen varios retos para la inversión de impacto, hablando de Latinoamérica en general: la generación de oportunidades de inversión, la dificultad para medir impacto, la búsqueda de oportunidades de salida adecuadas y la falta de instituciones de soporte. Centroamérica tiene mucho trabajo por delante con este tema, sin embargo, es positivo observar iniciativas como el Foro Latinoamericano de Inversión de Impacto, siendo llevadas a cabo en países centroamericanos, como ha sucedido en dos años consecutivos en La Antigua Guatemala.

Capítulo 3

ASÍ LO HICIMOS

Lo que en las investigaciones tradicionales llamamos: Metodología.

1. Tipo y diseño de investigación

La presente investigación es de tipo exploratorio, con el fin de servir como base para futuras iniciativas relacionadas. Dado que en El Salvador no se ha construido un marco de referencia oficial con respecto a la teoría relacionada al emprendimiento social, se busca difundir y visibilizar la información básica necesaria para iniciar ese proceso de construcción para fomentar una creación colectiva del marco de referencia en conjunto con los agentes del ecosistema.

Por ese mismo motivo, esta investigación se basa en una metodología cualitativa. A diferencia de la **metodología cuantitativa**, en la cual se utilizan muestras grandes y representativas de la población objetivo, se trabajó con un número reducido de unidades de análisis. Este tipo de metodología es apropiada en las etapas iniciales de un proceso de toma de decisiones, está diseñada para obtener una visión preliminar de la situación y se caracteriza por su flexibilidad. Será únicamente en la fase final de la investigación, cuando se utilizarán instrumentos generadores de información de tipo cuantitativa.

El desarrollo de la caracterización, clasificación y herramienta de diagnóstico multi-variable para emprendimientos sociales fue, en un inicio, un proceso deductivo, que luego se vio retroalimentado por el contacto con la realidad de los emprendimientos sociales. Una vez recolectada la información directamente de los casos de estudio de emprendimientos sociales, se aplicó el método inductivo para analizar las tendencias resultantes, re-diseñar la herramienta de diagnóstico y obtener conclusiones específicas sobre el emprendimiento social en el contexto salvadoreño.

Se trata de una investigación no experimental y su diseño es transversal-descriptivo, pues se estudiaron variables importantes relacionadas al fenómeno del emprendimiento social en el país, sin que se realizara sobre ellas una manipulación deliberada, y la recolección de datos se realizó y es representativa para un único momento en el tiempo.

2. Objeto de estudio y unidades de análisis.

El objeto de estudio, de manera amplia, es **el fenómeno de emprendimiento social en El Salvador**, sus manifestaciones, iniciativas relacionadas, características de los proyectos que se enmarcan dentro de esta línea y necesidades para el fortalecimiento del sector.

En busca de generar información integral, se escogieron dos unidades de análisis que resultan relevantes para los objetivos del estudio.

La primera, constituida por las instituciones y profesionales directamente relacionados con el tema de emprendimiento en el país, ya que se consideró de vital importancia conocer su experiencia hasta el momento con los emprendimientos orientados a negocios, siendo este un punto de partida para introducir el tema de emprendimiento social en agenda, tanto individual como colectiva.

La segunda, el conjunto de emprendedores sociales en El Salvador, que poseen o forman parte de un proyecto, empresa u organización y que puede ser clasificado como un emprendimiento social. La información que ellos compartieron con el equipo de investigación fue la que permitió ajustar el diseño de la herramienta de diagnóstico de emprendimientos sociales.

3. Etapas de la investigación.

El proceso seguido para la realización de esta investigación se ha dividido en 10 etapas que se resumen en la siguiente tabla, con sus respectivas descripciones y conjunto de actividades llevadas a cabo para completarlas.

#	ETAPA	DESCRIPCIÓN	ACTIVIDADES
1	Delimitación del problema de estudio	Definición del objeto de estudio y los principales objetivos de la investigación.	*Reuniones de equipo de investigación. *Elaboración de propuesta de investigación ¹ .
2	Revisión teórica	Ubicación del objeto de estudio en el marco del conocimiento desarrollado en el área.	*Consulta de fuentes bibliográficas y digitales. *Elaboración de un marco teórico de referencia inicial.
3	Elaboración de instrumentos preliminares	Diseño de guiones de entrevista y encuesta electrónica para recolección de información cualitativa sobre el objeto de estudio.	*Propuesta, revisión y ajuste de entrevistas y encuesta electrónica para los sujetos de las unidades de análisis.
4	Aplicación de instrumentos preliminares	Utilización de los instrumentos desarrollados para recolectar información y generar un acercamiento a la realidad.	*Identificación y selección de posibles participantes. *Envío de invitaciones de participación. *Programación de entrevistas. *Realización y grabación de entrevistas.
5	Diseño de herramienta de diagnóstico	Elección de las variables a utilizar para la categorización y clasificación de emprendimientos sociales.	*Identificación de variables presentadas por los emprendimientos sociales y las relaciones entre ellas. *Elaboración de perfiles de las manifestaciones de emprendimiento social identificadas.
6	Elaboración de instrumentos consolidados	Construcción de encuestas electrónicas a partir de los hallazgos resultantes de la aplicación de los instrumentos preliminares.	*Identificación de criterios a incluir en encuestas electrónicas. *Creación de encuestas electrónicas en Google Forms. *Revisión de contenido y funcionalidad de encuestas electrónicas.
7	Aplicación de instrumentos consolidados	Recolección de información online a partir las respuestas registradas en los formularios.	*Envío de invitaciones y recordatorios para completar encuestas electrónicas.
8	Preparación de resultados	Análisis de la información consolidada final para la generación de resultados y conclusiones de la investigación	*Consolidación de la información. *Extracción de los hallazgos más importantes. *Redacción de resultados.
9	Diseño final de herramienta de diagnóstico	Preparación de la versión final de la herramienta de diagnóstico que podrá ser usada por los emprendedores sociales.	*Corrección de la propuesta inicial para incluir ajustes necesarios.
10	Preparación de entregables	Los entregables de la investigación son: reporte de investigación completo y documento de síntesis.	*Redacción final del reporte de investigación. *Selección del contenido para el documento de síntesis. *Revisión final.

Cuadro 3.1 Etapas de la investigación. Elaboración propia

¹ Las reuniones de equipo se mantienen de manera transversal en toda la investigación.

4. Población y muestra.

Primera unidad de análisis

Se considera como población inicial al conjunto de profesionales que forman parte del **Consejo Asesor de Emprendimiento de El Salvador** (CAE) en representación de sus respectivas instituciones. El CAE, juramentado en Agosto de 2014, en el marco de la Política Nacional de Emprendimiento, funciona como una instancia articuladora, de asesoría y de consulta para la ejecución de acciones de dicha política. (CONAMYPE, 2015) Se reconoce que existen muchos más actores importantes que influyen en el impulso al emprendimiento en el país, pero dado el alcance planteado y el tiempo disponible, se priorizó su participación dado el reconocimiento atribuido a la labor realizada en relación al emprendimiento por cada una de las instituciones miembros.

El CAE está conformado por 38 instituciones. En la etapa #4 de la investigación se contó con la participación de 18 profesionales representando a 14 instituciones. En la etapa #7 participaron 30 profesionales representando a 25 instituciones.

Segunda unidad de análisis

Con respecto a los emprendedores sociales, no existe una cifra preliminar que cuantifique los casos de emprendimiento social en El Salvador, por lo que no es posible determinar un tamaño de población. Durante la etapa #2 de la investigación se armó un listado de posibles casos de emprendimiento social identificados a través de distintos medios: contactos personales, redes sociales, noticias, reportajes, sitios web, entre otros, para enviarles la respectiva invitación a participar en el estudio. Se reconoce que seguramente existen más casos que los que pudieron identificarse, por lo cual, los esfuerzos para detectarlos continuarán realizándose aun después de la finalización de la presente investigación.

En la etapa #4 de la investigación se contó con la participación de 20 emprendedores sociales representando 18 casos de emprendimiento social, en diferentes etapas de desarrollo. En la etapa #7 participaron 14 emprendedores sociales completando la encuesta electrónica para su respectivo proyecto, empresa u organización.

5. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos.

Se escogieron dos técnicas principales para la recolección de información de campo:

Entrevistas personales.

Las entrevistas personales se realizaron tanto con profesionales que forman parte del CAE, como con emprendedores sociales, con el objetivo principal de recolectar información de tipo cualitativa y detectar aquellos puntos que se convertirían en guías para el desarrollo de la investigación.

Para realizarlas se contaba con un guión de entrevista para cada caso, uno para profesionales y otro para emprendedores, dado que los temas a tratar con cada uno tenían una orientación diferente. Dependiendo del desarrollo de la entrevista se omitieron o agregaron preguntas en cada caso. Las entrevistas fueron grabadas en audio con el consentimiento de los participantes.

Encuestas electrónicas.

Después de revisar la información recolectada mediante las entrevistas personales, se consolidaron los principales hallazgos y se procedió al diseño de encuestas electrónicas para su validación.

En el caso de los profesionales, se diseñó una encuesta con 9 ítems, y un apartado final para recolección de información personal. Con los emprendedores sociales, el objetivo principal era preparar un prototipo de la herramienta de diagnóstico para caracterización y clasificación de emprendimientos sociales y verificar si resultaba amigable, práctica y funcional. Se elaboró un cuestionario de 12 ítems. En ambos casos se incluyeron distintos tipos de preguntas: abiertas, de opción múltiple, de selección múltiple y de puntuación.

6. Procesamiento de la información y análisis de resultados.

La información estuvo en continua revisión desde la aplicación de las primeras entrevistas personales con el propósito de enriquecer el proceso a medida se iban identificando los puntos clave para el desarrollo de la investigación.

Los resultados de las distintas variables son presentados según las categorías correspondientes y sus relaciones porcentuales y/o puntajes recopilados, buscando en todo momento que resulten fácilmente comprensibles para los lectores finales.

Las observaciones y reflexiones generadas a partir de los resultados se exponen juntamente con ellos en los correspondientes apartados, que han sido ordenados para conducir al lector de manera fluida en el tema de discusión:

1. Emprendimiento en El Salvador.
 - b. *Aspectos que favorecen el desarrollo del emprendimiento en El Salvador.*
 - c. *Aspectos que limitan el desarrollo del emprendimiento en El Salvador.*
2. Percepción del emprendimiento social desde las instituciones con iniciativas de apoyo al emprendimiento.
3. Percepción del emprendimiento social desde los emprendedores sociales.
4. ¿Es factible el uso de una taxonomía para clasificar a los emprendimientos sociales en El Salvador?
5. Criterios útiles para describir los casos de estudio de emprendimiento social.
6. Criterios útiles para clasificar a los casos de estudio de emprendimiento social.
7. Herramienta propuesta para el diagnóstico de categoría de emprendimiento social.
8. Caracterización de las categorías del espectro del emprendimiento social.
9. Tendencias identificadas en el contexto salvadoreño.

ACTUALIZACIÓN

Si has llegado hasta aquí estamos seguros de que no quieres perderte ningún detalle, así que, aunque no hemos incluido los primeros 3 apartados del capítulo original de Resultados, por tratarse de información recolectada en el año 2016, puedes acceder a una versión en PDF de estos apartados haciendo clic [aquí](#).

The background is a solid red color. Overlaid on this are several thin, white, irregular geometric lines that form a complex, abstract pattern. These lines intersect and connect various points, creating a sense of movement and structure. The lines are most prominent in the upper half of the image, with some extending towards the bottom corners.

Capítulo 4

EL MOMENTO DE LA VERDAD

Lo que en las investigaciones tradicionales llamamos: Resultados

Si has llegado hasta aquí estamos seguros de que no quieres perderte ningún detalle, así que, aunque no hemos incluido los primeros 3 apartados del capítulo original de Resultados, por tratarse de información recolectada en el año 2016, puedes acceder a una versión en PDF de estos apartados haciendo clic [aquí](#).

1. ¿Es factible el uso de una taxonomía para clasificar a los emprendimientos sociales en El Salvador?

La Taxonomía, entendida como la ciencia que trata de los principios, métodos y fines de la clasificación, tiene múltiples aplicaciones en distintos campos: ciencia, economía, educación, desarrollo web, seguridad entre otros.

Particularmente, la taxonomía biológica, busca ordenar, identificar, clasificar y nombrar a los organismos según las características que estos presentan, ubicándolos dentro de un sistema de clasificación compuesto por taxones o grupos, los cuales se estructuran en una jerarquía de inclusión en la que un grupo abarca a otros menores y este, a su vez, está subordinado a uno mayor.

Los objetivos de esta investigación estuvieron, desde un inicio, enfocados a utilizar los principios de la taxonomía biológica para la clasificación de emprendimientos sociales en el país, a partir de las características que se identificaran durante la revisión documental y el contacto directo con emprendedores sociales. Se busca poner a disposición una metodología sencilla que pueda ser utilizada, de forma rápida y eficaz, para distinguir entre los distintos tipos de emprendimiento social que se manifiestan o podrían manifestarse en el contexto nacional.

La base para el desarrollo de una buena taxonomía, ya sea en biología o en ámbitos fuera de ella, son las características taxonómicas, que son las propiedades o atributos de los objetos que se categorizarán, y deben satisfacer ciertos requisitos. Estos son: (Díaz, Joyanes & Medina, 2009)

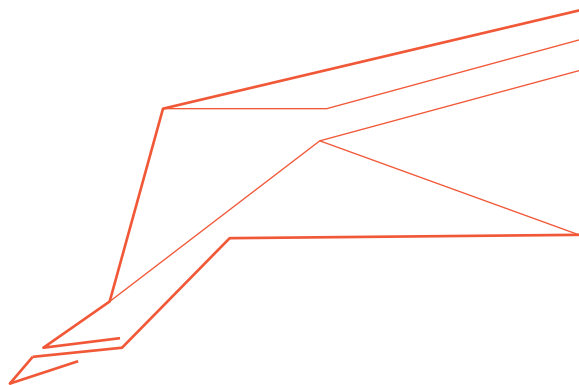
- Objetividad: cuando la característica se identifica sobre la base de un conocimiento objetivo exclusivamente.
- Determinación: cuando existe un proceso claro que pueda seguirse para identificar la característica.
- Reproducibilidad: cuando varias personas describen de forma independiente las características de un mismo objeto y coinciden con el valor observado.
- Mutuamente excluyente: cuando la inclusión de un grupo en una categoría lo excluye de la categorización en cualquier otra.
- Exhaustivos: cuando los grupos incluyen todas las posibilidades.
- Aceptable: cuando la característica es lógica e intuitiva, de forma que la comunidad acepte las categorías.
- Útil: cuando la característica puede utilizarse para obtener conocimiento.

El principal reto durante el proceso de investigación fue precisamente identificar cuáles, de todas las características que pueden ser usadas para describir a un emprendimiento social, podrían servir como características taxonómicas que cumplieran con los requisitos expuestos y lograr así construir una clasificación práctica y útil.

A partir de la investigación documental se estableció un amplio conjunto inicial de criterios, cuyo comportamiento esperado sería validado en la práctica mediante la información compartida por los emprendedores sociales entrevistados.

Se encontró que muchos de los criterios seleccionados inicialmente, si bien son importantes para describir de forma global a cada emprendimiento social y que pueda entenderse tanto su filosofía como su funcionamiento, no resultaban útiles cuando se buscaba diferenciar y clasificar los casos estudiados.

Los criterios se fueron trabajando, algunos fueron excluidos como criterios de clasificación y otros fueron refinados para funcionar como tales. El quinto apartado de este capítulo lista los criterios identificados como útiles para describir a los emprendimientos sociales, mientras el sexto presenta los criterios identificados y utilizados en esta investigación, para clasificar a los emprendimientos sociales.



Finalmente, fue posible construir una propuesta de taxonomía de emprendimientos sociales para El Salvador en base a un conjunto de criterios y consecuentes características que consideramos que cumplen con los requisitos previamente mencionados y que podrá ser encontrada en el apartado siete de este capítulo. Por supuesto, esperamos que esta propuesta pueda ser analizada, retomada y retroalimentada con el fin de reflejar, de la manera más precisa posible, el conjunto de manifestaciones del emprendimiento social en el país.

2. Criterios útiles para describir los casos de estudio de emprendimiento social.

Para comprender de una mejor manera la forma en la que un emprendimiento social realmente logra la generación de impacto social y evaluar, al menos de forma cualitativa, la eficiencia de sus acciones y/o el potencial de escalabilidad o replicabilidad que pueda tener en un determinado momento, se considera que el siguiente conjunto de criterios puede brindar una orientación bastante completa:

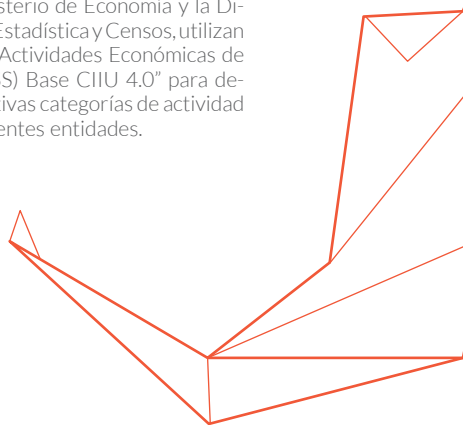
I. Problemática social atendida.

Se refiere al tipo de necesidad social identificada para la cual se ha desarrollado una solución o práctica que impacta sobre ella de manera positiva. Un emprendimiento puede responder a una o varias problemáticas sociales a la vez, dependiendo de sus productos o servicios y la forma en la que funciona su modelo de negocio. La o las problemáticas sociales atendidas pueden entrar en cualquiera de las siguientes categorías:

- Necesidades básicas
- Necesidades colectivas
- Necesidades de desarrollo personal
- Desventajas económicas
- Sostenibilidad ambiental

II. Actividad económica.

Es la acción realizada por una persona, negocio, empresa o establecimiento, con la finalidad de producir bienes y servicios para el mercado. En El Salvador, el Ministerio de Economía y la Dirección General de Estadística y Censos, utilizan la “Clasificación de Actividades Económicas de El Salvador (CLAESS) Base CIIU 4.0” para determinar las respectivas categorías de actividad económica de diferentes entidades.



CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

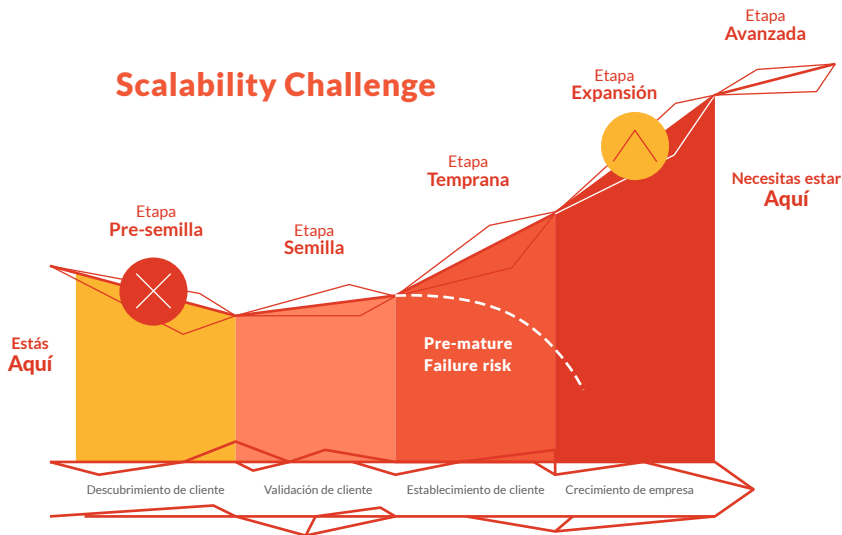
SECCIÓN	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	DIVISIONES
A	Agricultura, Ganadería, Silvicultura y Pesca	Del 01 al 03
B	Explotación de Minas y Canteras	Del 05 al 09
C	Industrias Manufactureras	Del 10 al 33
D	Suministros de Electricidad, Gas, Vapor y Aire Acondicionado	35
E	Suministro de Agua y Alcantarillado, Gestión de Desechos y Actividades de Saneamiento	Del 36 al 39
F	Construcción	Del 41 al 43
G	Comercio al por Mayor y al por Menor; Reparación de Vehículos Automotores y Motocicletas	Del 45 al 47
H	Transporte y Almacenamiento	Del 49 al 53
I	Alojamiento y Servicios de Comida	Del 55 al 56
J	Información y Comunicación	Del 58 al 63
K	Actividades Financieras y de Seguros	Del 64 al 66
L	Actividades Inmobiliarias	68
M	Actividades de Servicios Profesionales, Científicos y Técnicos	Del 69 al 75
N	Actividades Administrativas y Servicios de Apoyo	Del 77 al 82
O	Administración Pública y Defensa; Planes de Seguridad Social de Afiliación Obligatoria	84
P	Enseñanza	85
Q	Servicios Sociales y Relacionado con la Salud Humana	Del 86 al 88
R	Arte, Esparcimiento y Ocio	Del 91 al 93
S	Actividades de Servicio NCP	Del 94 al 96
T	Actividades de los Hogares en Calidad de Emprendedores, Actividades Indiferenciadas de Producción de Bienes y Servicios de los Hogares para Uso Propio	Del 97 al 98
U	Actividades de Organizaciones y Órganos Extraterritoriales	99

Cuadro 4.8 Estructura general y detallada de la CIIU (Clasificación Industrial Internacional Uniforme) rev.4.0. Tomada de Clasificación de Actividades Económicas de El Salvador (CLAESS) Base CIIU 4.0, por DIGESTYC, 2011.

Los emprendimientos sociales no están restringidos a un tipo específico de actividad económica, por el contrario, pueden incursionar en distintos sectores de la economía para atender diversas problemáticas ejerciendo diferentes actividades económicas. Por ello, de ser usado como un criterio de clasificación, no es posible ligar la actividad económica a determinados valores de otros criterios sin generar redundancia en las posibles categorías resultantes.

III. Fase de desarrollo.

Etapa del ciclo de vida de un proyecto de emprendimiento. Una de las visiones más completas y prácticas que se han podido identificar con respecto a este tema es la propuesta por UpScalability, firma consultora de estrategias de desarrollo, que combina las metodologías Lean Startup y Customer Development.



4.9 Fases de desarrollo de una startup. Tomado de <http://upscalability.com/lean-startup-and-customer-development/>.

Steve Blank y Bob Dorf proponen cuatro etapas en el proceso de desarrollo de clientes en su libro **"The Startup Owner's Manual"** (s.f):

1. **Descubrimiento de clientes**, donde se generan una serie de hipótesis sobre el modelo de negocio, se desarrolla un plan para examinar las reacciones de los clientes a dichas hipótesis y extraer los hechos.
2. **Validación de clientes**, donde se prueba si el modelo de negocio resultantes es repetible y escalable. De lo contrario se vuelve a la etapa anterior.
3. **Establecimiento de clientes**, el inicio de la ejecución. Se construye una demanda del usuario final que permitirá eventualmente escalar el negocio.
4. **Crecimiento a empresa**, etapa en la que se pasa de una startup a una compañía enfocada en ejecutar un modelo de negocio validado.

Como se observa en la Figura 4.2, UpScalability relacionó cada una de esas etapas con las etapas: Pre-Semilla, Semilla, Temprana, Expansión y Avanzada, con las que muchos autores describen el crecimiento de los emprendimientos dinámicos.

Existen dos aspectos importantes que es necesario observar con respecto a este criterio. En primer lugar, es un criterio que aplica, no solamente a los emprendimientos sociales, pero que resulta de vital importancia para identificar correctamente sus necesidades más apremiantes.

En segundo lugar, muchos emprendedores, hablando en general a nivel país, no cuentan con las bases conceptuales que les permitan evaluar de manera rigurosa la etapa en la que se encuentra su emprendimiento, especialmente aquellos en las primeras etapas. Esta es la principal razón por la cual se decidió no utilizarlo como un criterio de clasificación.

IV. *Tipo de innovación.*

El Manual de Oslo declara: "Una innovación es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores."

(OCDE & EUROSTAT, 2005)

Aparte del Manual de Oslo, se han desarrollado otras tipologías de innovación, como, por ejemplo, la presentada por el **Centro Europeo de Empresas en Innovación** en su "Manual de Innovación. Guía práctica de la I+D+I para PYMES":

TIPOLOGÍA DE LA INNOVACIÓN	
Según el grado de Innovación	• Innovación incremental • Innovación radical
Según la naturaleza de la Innovación	• Innovación tecnológica • Innovación comercial • Innovación organizativa
Según la aplicación de la innovación	• Innovación de producto o servicio • Innovación de proceso

Cuadro 4.9 Tipología de la Innovación. Tomado de Manual de Innovación. Guía práctica de la I+D+I para PYMES, por CEEI Ciudad Real, s.f.

Si bien esta clase de tipologías resultan más complejas al momento de analizar el tipo de innovación que se está desarrollando, pueden describir de una manera más completa el carácter y funcionamiento de la organización. Resulta importante destacar que un emprendimiento, tanto tradicional como social, podrá estar desarrollando más de un tipo de innovación a la vez, aunque por su complejidad no resulte tan común.

De igual manera que con el criterio Fase de desarrollo, se considera que al no manejar de manera profunda los conceptos de los diferentes tipos de innovación, el emprendedor puede correr el riesgo de llamar innovación a algo que realmente no cumple los requisitos para serlo, o clasificar una innovación en una categoría que no le corresponde.

V. Estructura de Modelo de Negocio.

Un modelo de negocio es la forma de funcionar internamente en una empresa para generar ingresos a cambio de aportar un producto o servicio de valor para un cliente específico. Para propósitos de esta investigación, cuando hablamos de estructura de modelo de negocios, nos referimos a la propuesta de **Kim Alter**, en el proyecto The Four Lenses Strategic Framework, donde, según el grado de integración entre los programas sociales y las actividades económicas, las empresas sociales pueden trabajar con las siguientes estructuras:

- Incrustada.
- Integrada.
- Externa.

Esta división permite entender de manera muy rápida que no existe una sola forma de generar ingresos para una empresa social y que se puede optar por diferentes estrategias para asegurar la sostenibilidad de las actividades, cada una con sus ventajas y desventajas.

Sin embargo, si quisieran usarse estas categorías como características de clasificación, se observa que ninguna estructura puede ser asignada de forma exclusiva a un tipo específico de emprendimiento social, es decir, un emprendimiento social que por ejemplo esté constituido como una empresa, podría encontrar una manera de funcionar bajo cualquiera de las tres estructuras propuestas.

VI. Segmento de mercado.

Patricio Bonta y Mario Farber, definen un segmento de mercado como "aquella parte del mercado definida por diversas variables específicas que permiten diferenciarla claramente de otros segmentos. A medida que se considera una mayor cantidad de variables para definir cualquier segmento de mercado, el tamaño del segmento se reduce y las características de este son más homogéneas"

(Thompson, 2005)

Aunque la división básica de los segmentos de mercados puede resumirse en los siguientes tipos:

- Nicho de mercado
- Mercado masivo
- Mercado segmentado
- Mercado diversificado
- Mercados multilaterales

Nuevamente, esta no es un criterio que pueda ser aplicado únicamente a los emprendimientos sociales, pero resulta importante destacar que una de las tendencias más fuertes del emprendimiento social a nivel mundial es enfocarse en un nicho de mercado conocido como: Base de la Pirámide, el cual está constituido por las personas que tienen ingresos anuales inferiores a los 3 dólares por día, esto es dos terceras partes de la población mundial, que permanece al margen del sistema económico.

Diferentes estructuras y actividades económicas pueden estar enfocadas en diferentes segmentos de mercados, por lo cual tampoco se consideró práctico utilizar este criterio para clasificar a los emprendimientos sociales.

VII. Gobernanza.

La gobernanza estudia todos los mecanismos, procesos y reglas a través de los cuales se ejerce la autoridad económica, política y administrativa de una organización, tanto empresarial como estatal o del tercer sector (ONG's). Busca comprender cómo queda determinada la conducta de las instituciones por todo el variado conjunto de agentes y reglas que influyen sobre ella.

(IGEP, s.f.)

En el documento: The Governance of Social Enterprises, Managing your organization for success, de **Schawb Foundation**, los autores hacen referencia a distintas formas de gobernanza como lo son:

(Schöning & Noble, 2012)

- Gobernanza unipersonal o equipo fundador
- Comités Asesores o Juntas informales (Advisory Committees or Informal Boards)
- Juntas de Gobierno (Governing Boards)
 - *Junta de Gobierno Única (Single Governing Board)*
 - *Sistema de Juntas (Several Boards)*
 - *Comités de Juntas (Board Committees)*
 - *Consejo Asesor + Junta asociada legalmente (Advisory council plus legally binding board)*
 - *Estructura organizacional híbrida (Hybrid organizational structures)*

Estas no se limitan a ser utilizadas únicamente por entidades empresariales. El documento también resalta que las empresas sociales deben evaluar y modificar sus estructuras de gobernanza regularmente y en particular durante las siguientes circunstancias:

(Schöning & Noble, 2012)

- La empresa alcanza la siguiente etapa de su ciclo de crecimiento.
- Cambios en la estructura legal de la empresa.
- La estructura financiera de la empresa cambia.
- El ambiente externo cambia.
- El fundador se retira.

Por su misma naturaleza cambiante, no se recomienda utilizar el criterio de gobernanza para clasificar a los emprendimientos sociales, pero contar con información respecto a este tema es importante para comprobar cómo se protege la misión social del emprendimiento.

VII. Alianzas estratégicas.

Frecuentemente los emprendimientos sociales requerirán apoyarse en la experiencia y/o recursos de otras entidades, ya sea de su misma o diferente naturaleza, como pueden ser: ONG's, Fundaciones, Empresa Privada, Instituciones Educativas, Gobierno y Agentes Internacionales. Ello con el fin de apalancar y multiplicar su capacidad de impacto. Promover estas alianzas es vital para el desarrollo de emprendimientos sociales, y conocerlas ayuda a replicar las buenas prácticas que puedan identificarse al respecto, pero el tipo de alianza establecida no resulta relevante para objetivos de clasificación.

Al estudiar el comportamiento de estos criterios, principalmente desde la percepción de los emprendedores sociales con sus respectivos emprendimientos u organizaciones, fue posible determinar que no cumplen a cabalidad varios de los requisitos necesarios para extraer de ellos características taxonómicas. Principalmente se identificó la falta de: objetividad, reproducibilidad y mutua exclusión.

3. Criterios útiles para clasificar a los casos de estudio de emprendimiento social.

A medida que se recabó información directamente de los emprendedores sociales y sus emprendimientos u organizaciones, comenzó a construirse el conjunto de criterios que ayudaron a identificar distintos perfiles de emprendimientos sociales. Dicho conjunto está formado por los siguientes seis criterios:

I

I. Distribución porcentual de ingresos.

Existen diferentes fuentes de ingresos a las que un emprendimiento social puede recurrir, y la medida en la que cada una de ellas aporta al funcionamiento del emprendimiento revela en gran manera la naturaleza de este. Para efectos de la presente investigación hemos identificado cinco diferentes fuentes de ingresos para los emprendimientos sociales:

- Donaciones no comprometidas: transmisión de un bien a título gratuito.
- Venta de productos o servicios: entrega de productos o servicios a cambio de dinero.
- Subvenciones: cantidad de dinero que se concede a una persona, una entidad o una institución como ayuda económica para realizar una obra o para su mantenimiento, especialmente la que se recibe del Estado.
- Proyectos de Cooperación: proyectos que funcionan a base de recursos otorgados con el fin de apoyar el desarrollo económico y social de los países en vías de desarrollo, por parte de las naciones desarrolladas, lo cual se denomina cooperación bilateral; por medio de organismos multilaterales, llamada cooperación multilateral; o por los entes descentralizados, conocida como cooperación descentralizada. (Agencia Presidencial para la Acción Social y la Cooperación Internacional de Colombia, 2006)
- Otros: Fuentes de ingresos como membresías, rifas, eventos de recaudación de fondos. También se incluirá en "Otros" el Capital Semilla.

Si bien cada categoría de fuentes de ingresos no resulta excluyente por sí misma, cuando se asignan determinados rangos de porcentajes a cada una y son evaluadas como conjunto, se obtiene una potencial característica taxonómica basada en la distribución porcentual de los ingresos percibidos, que permite separar determinados perfiles de emprendimientos sociales.

II. Vehículo de entrega de valor.

Este criterio busca identificar la base del modelo de funcionamiento de un emprendimiento social, el eje o los ejes, alrededor de los cuales giran las principales actividades desarrolladas por el emprendimiento y que permiten la entrega de una propuesta de valor. No se habla aquí únicamente de la propuesta de valor ligada a la problemática que el emprendimiento social busca atender, sino del conjunto formado por las propuestas de valor diseñadas para cada segmento de mercado involucrado en las actividades del emprendimiento. Se considera entonces que un emprendimiento social puede utilizar como vehículo de entrega de valor una o más de las siguientes opciones:

- **Programa social:** iniciativa destinada a mejorar las condiciones de vida de un grupo de personas. Para esta investigación, un programa social es tal si está financiado en un porcentaje superior al 50% por donaciones, subvenciones o proyectos de Cooperación.
- **Producto:** objeto ofrecido en un mercado con la intención de satisfacer un deseo o una necesidad.
- **Servicio:** actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción.

El tipo de vehículo de entrega de valor determina en gran manera la estructura que deberá ser utilizada por el emprendimiento para cumplir sus objetivos. De igual forma que con el criterio de distribución porcentual de ingresos, se observa que cada categoría de vehículo de entrega de valor no excluye a las demás y, por tanto, fue la evaluación en conjunto de los vehículos elegidos por el emprendimiento lo que ayudó a construir una clasificación de los emprendimientos sociales.

III. Vía para la entrega de valor social.

Acciones y/o prácticas por medio de las cuales se genera impacto social sobre la problemática que el emprendimiento busca atender ya sea de forma directa, cuando son los programas sociales/productos/servicios del emprendimiento los que generan valor social; o indirecta, cuando este es generado por una vía diferente.

- **Ejecución de un programa social:** puesta en marcha del programa social de la organización.
- **Venta de producto o servicio:** traspaso de la propiedad de un producto o el derecho a un servicio a cambio del pago a un precio convenido.
- **Estrategia comercial cruzada:** cuando la venta de un producto o servicio no genera por sí misma valor social, pero esta financia o subsidia la generación de valor social por medio del mismo u otro producto o servicio, y cada uno de estos procesos no puede existir sin el otro para mantener la propuesta de valor de la empresa social.
- **Proceso de fabricación:** conjunto de pasos a seguir para la conversión de las características de las materias primas en un producto final.
- **Relación con proveedores:** conjunto de condiciones establecidas entre el emprendimiento y sus proveedores para mantener una relación comercial.
- **Inclusión laboral:** enfoque en el cual se crean condiciones favorables para la plena participación de los grupos en situación de vulnerabilidad en el mercado de trabajo.
- **División empresarial:** parte de una empresa que está especializada en una línea de productos o servicios con características específicas y propias.

Nuevamente, un emprendimiento social puede hacer uso de una o más vías para la entrega de valor social, pero existen ciertas vías que son específicas para determinados perfiles de emprendimiento social y es por ello que se consideró que este criterio resulta útil para la clasificación de emprendimientos sociales.

IV. Sujeto receptor del valor social.

Aquel quien es beneficiado por las actividades del emprendimiento social enfocadas en la solución de la problemática social.

- **Beneficiarios:** quien recibe dinero u otros beneficios de parte de un benefactor.
- **Cliente:** quien a cambio de un pago recibe un producto o servicio de alguien que se los presta por ese concepto.
- **Usuario:** persona que se beneficia del uso de un producto y/o servicio.
- **Proveedor:** es aquella persona o entidad que abastece a una empresa, comunidad u organización, del material necesario (existencias) para que desarrolle sus actividades.
- **Empleado:** persona que trabaja para otra o para una institución a cambio de un salario.
- **Vendedor:** es aquella persona que tiene encomendada la venta o comercialización de productos o servicios de una empresa u organización, ya sea que esté vinculado por contrato laboral o contrato mercantil.
- **Miembro de la organización:** persona perteneciente a la estructura organizativa de la entidad, no en forma de empleado.
- **Intangible:** No se trata de una persona o entidad, sino más bien de figuras abstractas como, por ejemplo: el medio ambiente, la conciencia social o las políticas públicas.

Se considera que este criterio cumple con la característica de objetividad, aunque siempre deben establecerse los límites de lo que se considera un verdadero impacto social sobre la problemática tratada. Determinados sujetos o conjuntos de sujetos son específicos para determinados perfiles de emprendimiento social, pudiéndose obtener así, información útil para su clasificación.

V. Ánimo de lucro.

El ánimo de lucro en el contexto de esta investigación puede definirse como: la intención y consecuente búsqueda de una ganancia económica por la realización de cualquier actividad ejecutada por una entidad. Este criterio ha estado presente en muchas de las discusiones a nivel internacional al momento de tratar de definir a los emprendimientos sociales. En base a las diferentes visiones propuestas, se construyeron cuatro categorías de ánimo de lucro:

- **Sin ánimo de lucro I:** el fin no es la persecución de un beneficio económico, sino que principalmente se persigue una finalidad social, altruista, humanitaria y/o comunitaria. No existe un proceso en el que se den intercambios comerciales que generen utilidades para la organización. Se transforman las fuentes de ingresos en impacto social y sostenibilidad de la organización sin agregar valor económico.
- **Sin ánimo de lucro II:** Aunque se mantiene el enfoque en la finalidad social, existen intercambios comerciales que generan utilidades para la organización, y que son totalmente reinvertidas en la misma organización, ya sea para pagos de empleados, gastos administrativos o nuevos proyectos.
- **Con ánimo de lucro I:** los intercambios comerciales que se llevan a cabo generan utilidades para la organización, y los porcentajes que se reparten entre dueños/accionistas están previamente fijados. Son márgenes menores a los que podrían fijarse de no existir el propósito de generación de valor social dentro de la organización. Se prima el impacto social sobre la ganancia económica, por ello los márgenes siempre serán menores a los habituales en el sistema económico tradicional.
- **Con ánimo de lucro II:** el propósito y proceso de generar valor social no afecta la obtención de utilidades por parte de dueños o accionistas, por lo que los márgenes de utilidad rondan los valores esperados de emprendimientos o empresas tradicionales. Para esta investigación no se considerará que los programas de RSE presentes y/o futuros afecten la obtención de utilidades.

El ánimo de lucro es quizás el principal criterio para la clasificación de los emprendimientos sociales pues, al evaluarlo, inmediatamente puede tenerse una idea de los caminos por los que estos pueden optar. Se consideró que este criterio cumple a cabalidad todos los requisitos necesarios para constituir una característica taxonómica.

VI. *Tipo de Figura legal.*

Se refiere a la estructura con la cual se decide formalizar una entidad para cumplir con las leyes del país donde opera. Los emprendimientos sociales en El Salvador tienen las siguientes opciones con respecto a figuras legales¹:

- Organización no gubernamental: las ONG's constituyen organizaciones propias de la sociedad civil desligadas, como su nombre lo indica, de los órganos del Estado. Su fin es público en contrapuesto con lo privado. Para efectos de esta investigación se establece que las ONG pueden ser constituidas ya sea como Asociaciones o como Fundaciones.
- Empresa: unidad económico-social que, combinando los recursos humanos, materiales y técnicos producen bienes y servicios, satisfacen determinadas necesidades existentes en el mercado, para la consecución de objetivos.
- Cooperativa: está formada por un grupo de personas que voluntariamente se organizan para el logro de objetivos comunes como producción o comercialización de bienes o servicios. Se caracterizan porque sus integrantes son propietarios de los bienes de la empresa y al mismo tiempo pueden desempeñarse como trabajadores. Quienes forman una cooperativa lo hacen con la necesidad de resolver problemas comunes.

Este criterio resulta de suma importancia para la identificación de los perfiles de emprendimiento social, pues cada uno de las opciones listadas presenta características muy diferentes entre sí. Por tanto, se consideró también que este criterio podía servir como base de una característica taxonómica.

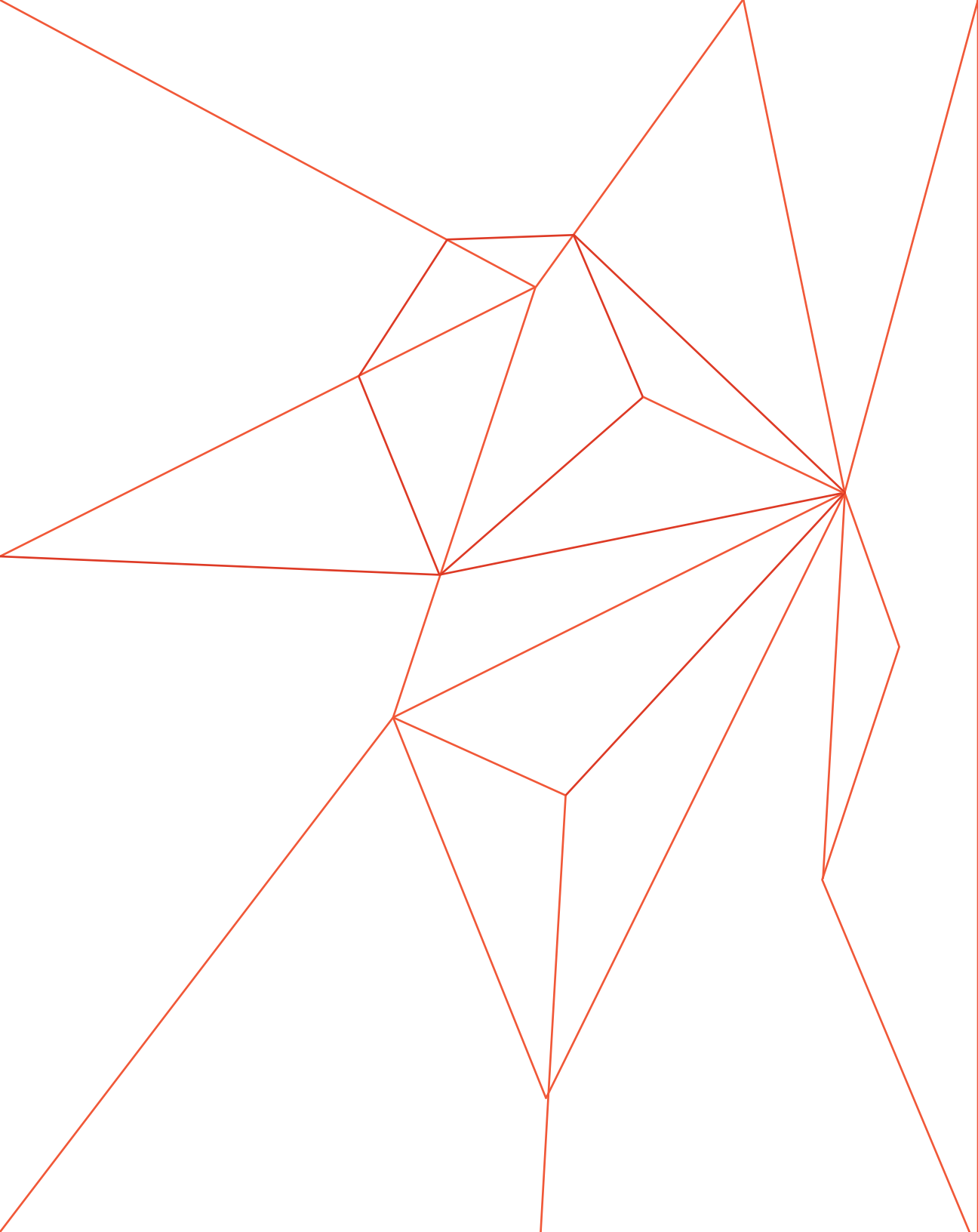
¹. A nivel de resultados no se han incluido la Unión De Personas (UDP), ya que la consideramos una figura de transición.

4. Herramienta propuesta para el diagnóstico de categoría de emprendimiento social.

Una vez identificados los criterios útiles para clasificar a los emprendimientos sociales, era necesario determinar la prioridad de cada uno de ellos y extraer las características taxonómicas más importantes para la construcción de la propuesta de taxonomía de emprendimientos sociales, que constituye uno de los principales objetivos de la presente investigación.

Se determinó que la manera más práctica de construir la propuesta de taxonomía era basar las divisiones de cada nivel en afirmaciones a las que únicamente se pudieran asignar los valores: Sí o No. Dichas afirmaciones fueron construidas a partir de los criterios de los cuales se consideró que era posible extraer características taxonómicas.

Tomando como base la información documental recolectada, la información de campo obtenida por medio de las entrevistas personalizadas a emprendedores sociales y las respuestas a la encuesta electrónica final que ellos mismos brindaron, se llegó a la propuesta de taxonomía que se observa en la Figura 4.4



Espectro del Emprendimiento Social

¿Existe Ánimo de Lucro en el funcionamiento de la organización?

SI

Con ánimo de lucro

¿Se ha acordado un margen de utilidad para accionistas fijo, en beneficio de la generación de valor social?

NO

Empresas con utilidades variables (maximizadoras de beneficios)

¿El valor social lo genera una división empresarial y/o línea de productos?

NO

El valor social es generado por los productos, servicios y/o prácticas responsables de toda la empresa.

Emprendimiento tradicional socialmente comprometido

SI

El valor social es generado por una división empresarial y/o línea de productos.

Intra-Emprendimiento social Tipo B

SI

Entidades con utilidades fijas

¿La generación de impacto social es directa?

NO

Los productos/servicios de la empresa no generan por sí mismos impacto social

¿El valor social lo recibe un miembro de la organización?

NO

El sujeto receptor de valor social no es un miembro de la organización: empleado, proveedor, vendedor.

Emprendimiento Social Híbrido de orientación económica

SI

El sujeto receptor de valor social es un miembro de la organización, sin incluir empleados.

Emprendimiento Social Cooperativo CAL - Indirecto

SI

Los productos/servicios de la empresa generan por sí mismos impacto social

¿Está constituido legalmente como una empresa?

NO

Constituido legalmente como cooperativa

Emprendimiento Social Cooperativo CAL - Directo

SI

Constituido legalmente como sociedad o persona natural.

Emprendimiento Social Empresarial CAL

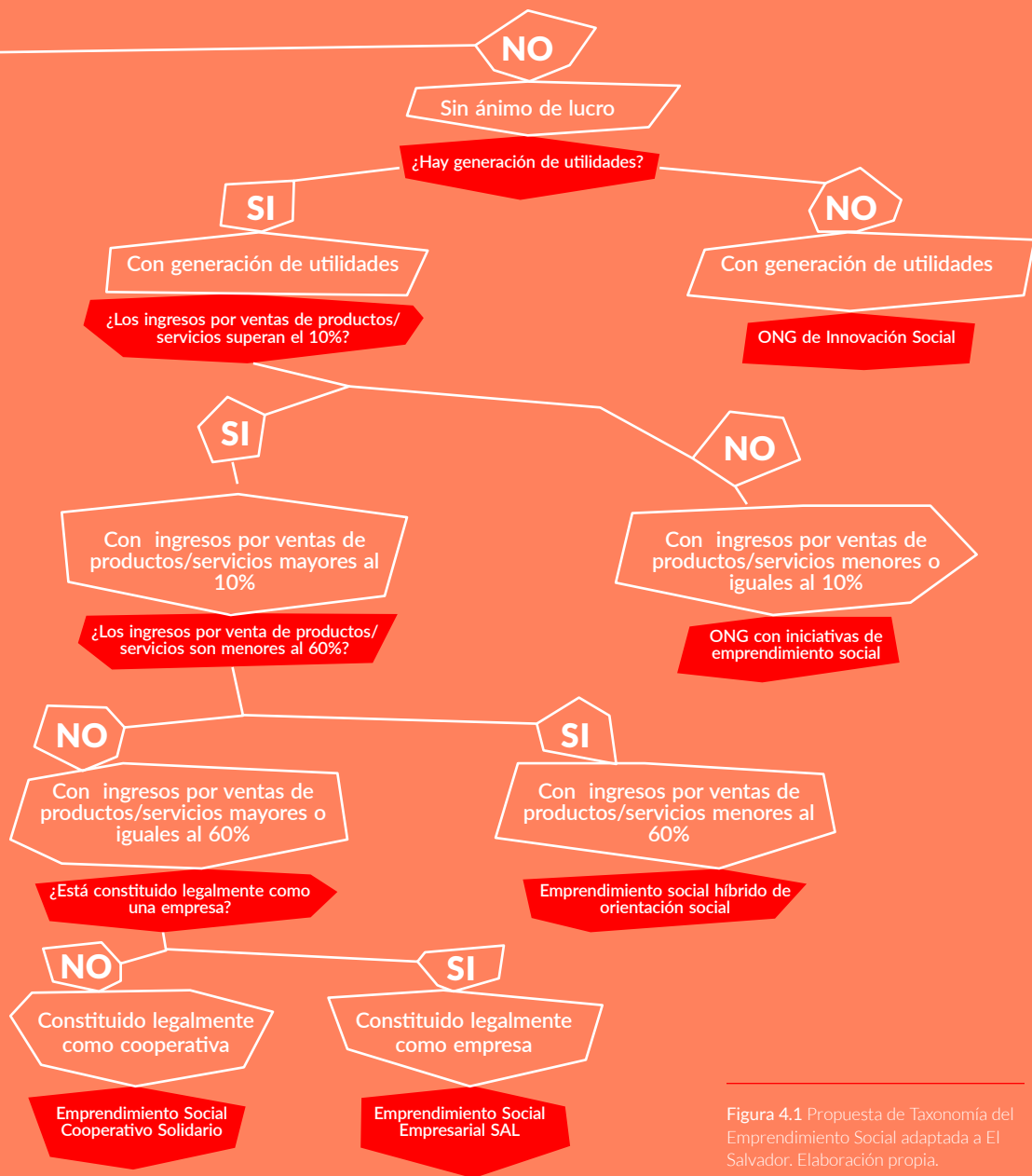


Figura 4.1 Propuesta de Taxonomía del Emprendimiento Social adaptada a El Salvador. Elaboración propia.

En este punto es importante recalcar nuevamente que, desde su concepción, esta investigación pretende ser un documento vivo, sujeto de retroalimentación, que se transforme, complemente y enriquezca a partir de la opinión de profesionales involucrados en el tema, emprendedores y público en general, por lo que la propuesta de Taxonomía presentada no se reconoce como totalmente exhaustiva y no pretende ser definitiva en su forma actual.

La intención de la Taxonomía propuesta es mostrar y diferenciar las categorías que se han identificado hasta el momento, como parte del espectro de las diferentes manifestaciones del emprendimiento social.

Con esta estructura de Taxonomía y los diferentes perfiles de emprendimiento social definidos en ella, la herramienta que mejor se ajusta para llevar a cabo el diagnóstico de casos, es una **clave dicotómica**.

En biología, una clave dicotómica es un instrumento que consta de un conjunto de descripciones breves de los organismos, que permiten identificar la especie a la que pertenecen mediante sucesivas opciones presentadas de dos en dos, de manera que en cada paso se elige una (la que coincide con las características del organismo que se pretende identificar). La opción elegida en cada paso remite, a su vez, a otras dos posibilidades, y así sucesivamente, hasta llegar a la que coincide con las características buscadas. Para manejar estas claves, es necesario conocer las características que permiten identificar a un ser vivo.

Para el caso particular de la propuesta de taxonomía trabajada, **las interrogantes colocadas en los recuadros rojos y numeradas del 1 al 11**, en la Figura 4.1, encierran las características taxonómicas con las cuales se construyó la Clave Dicotómica, que se presenta a continuación como la Tabla 4.8.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

CLAVE DICOTÓMICA PARA EMPRENDIMIENTOS SOCIALES (Adaptada a El Salvador)			
1	A	Existe ánimo de lucro	2
	B	No existe ánimo de lucro	8
2	A	La empresa ha fijado un margen de utilidad fijo para accionistas	3
	B	La empresa no ha fijado un margen de utilidad fijo para accionistas, maximiza los beneficios generados	7
3	A	El objetivo social pertenece a toda la empresa	4
	B	El objetivo social no pertenece a toda la empresa	Intraemprendimiento Social Tipo A
4	A	El producto/servicio de la empresa genera por sí mismo impacto social	5
	B	El producto/servicio de la empresa no genera por sí mismo impacto social	6
5	A	Está constituido legalmente como empresa	Emprendimiento Social Empresarial - Con ánimo de lucro
	B	Está constituido legalmente como cooperativa	Emprendimiento Social Cooperativo - Con ánimo de lucro - Directo
6	A	El valor social lo recibe un miembro de la organización (asociados, sin incluir a quienes son únicamente empleados)	Emprendimiento Social Cooperativo - Con ánimo de lucro - Indirecto
	B	El valor social no lo recibe un miembro de la organización (empleado, proveedor, vendedor)	Emprendimiento Social Híbrido de Orientación Económica
7	A	El valor social es generado por una división empresarial y/o línea de productos	Intra-Emprendimiento social Tipo B
	B	El valor social es generado por los productos, servicios y/o prácticas responsables de toda la empresa	Emprendimiento tradicional socialmente comprometido
8	A	Hay generación de utilidades por venta de productos/servicios	9
	B	No hay generación de utilidades por venta de productos/servicios	ONG de Innovación Social
9	A	Los ingresos por ventas de productos/servicios son menores o iguales al 10%	ONG con iniciativas de Emprendimiento Social
	B	Los ingresos por ventas de productos/servicios son mayores al 10%	10
10	A	Los ingresos por ventas de productos/servicios son menores al 60%	Emprendimiento Social Híbrido de Orientación Social
	B	Con ingresos por ventas de productos/servicios son mayores o iguales al 60%	11
11	A	Está constituido legalmente como empresa	Emprendimiento Social Empresarial - Sin ánimo de lucro
	B	Está constituido legalmente como cooperativa	Emprendimiento Social Cooperativo Solidario

Cuadro 4.10 Clave dicotómica para diagnóstico de casos de emprendimientos sociales. Elaboración propia.

Ejemplo de aplicación. Si se estuviera evaluando un emprendimiento de la categoría: “*Emprendimiento Social Empresarial - Sin ánimo de lucro*”, las características del emprendimiento hubieran marcado la siguiente secuencia:

CLAVE DICOTÓMICA PARA EMPRENDIMIENTOS SOCIALES (Adaptada a El Salvador)			
1	A	Existe ánimo de lucro	2
	B	No existe ánimo de lucro	8
2	A	La empresa ha fijado un margen de utilidad fijo para accionistas	3
	B	La empresa no ha fijado un margen de utilidad fijo para accionistas, maximiza los beneficios generados	7
3	A	El objetivo social pertenece a toda la empresa	4
	B	El objetivo social no pertenece a toda la empresa	Intraemprendimiento Social Tipo A
4	A	El producto/servicio de la empresa genera por sí mismo impacto social	5
	B	El producto/servicio de la empresa no genera por sí mismo impacto social	6
5	A	Está constituido legalmente como empresa	Emprendimiento Social Empresarial - Con ánimo de lucro
	B	Está constituido legalmente como cooperativa	Emprendimiento Social Cooperativo - Con ánimo de lucro - Directo
6	A	El valor social lo recibe un miembro de la organización (asociados, sin incluir a quienes son únicamente empleados)	Emprendimiento Social Cooperativo - Con ánimo de lucro - Indirecto
	B	El valor social no lo recibe un miembro de la organización (empleado, proveedor, vendedor)	Emprendimiento Social Híbrido de Orientación Económica
7	A	El valor social es generado por una división empresarial y/o línea de productos	Intra-Emprendimiento social Tipo B
	B	El valor social es generado por los productos, servicios y/o prácticas responsables de toda la empresa	Emprendimiento tradicional socialmente comprometido
8	A	Hay generación de utilidades por venta de productos/servicios	9
	B	No hay generación de utilidades por venta de productos/servicios	ONG de Innovación Social
9	A	Los ingresos por ventas de productos/servicios son menores o iguales al 10%	ONG con iniciativas de Emprendimiento Social
	B	Los ingresos por ventas de productos/servicios son mayores al 10%	10
10	A	Los ingresos por ventas de productos/servicios son menores al 60%	Emprendimiento Social Híbrido de Orientación Social
	B	Con ingresos por ventas de productos/servicios son mayores o iguales al 60%	11
11	A	Está constituido legalmente como empresa	Emprendimiento Social Empresarial - Sin ánimo de lucro
	B	Está constituido legalmente como cooperativa	Emprendimiento Social Cooperativo Solidario

Figura 4.2 Ejemplo de aplicación de Clave dicotómica. Elaboración propia.

5. Caracterización de las categorías del espectro del emprendimiento social.

La clave dicotómica previamente presentada ayuda a identificar, de una manera rápida, la categoría de emprendimiento social a la que corresponde un determinado caso de estudio. Sin embargo, se ha considerado necesario para un mejor entendimiento de tales casos, crear perfiles que ayuden a visualizar, de una manera más completa, la forma en la que trabaja un determinado emprendimiento social. Con ayuda de los criterios previamente identificados como útiles para clasificar a los emprendimientos sociales, se diseñó una **Matriz de diagnóstico para categorización de emprendimientos sociales.**

La matriz ha sido desarrollada con el objetivo de brindar una visión que permita identificar el funcionamiento, objetivos e impacto social de los emprendimientos sociales evaluados y resulta ser un valioso complemento que amplía la información obtenida luego de la aplicación de la clave dicotómica. También se espera que pueda servir como una herramienta de control para encontrar inconsistencias en el planteamiento de emprendimientos sociales en etapas tempranas y ayudar a corregirlos.

Matriz de diagnóstico para categorización de emprendimientos sociales

Distribución porcentual de ingresos				
		Donaciones no comprometidas		
		Subvenciones		
		Proyectos de Cooperación		
		Venta de productos/servicios		
		Otros		

Vehículo de entrega de valor	Vía para la entrega de valor social	Sujeto receptor del valor social	Problemática social atendida	Ánimo de lucro
Programa social	Ejecución de programa social	Beneficiario	Nec. básicas	Sin ánimo de lucro I
Producto	Venta de producto o servicio	Cliente	Nec. colectivas	Sin ánimo de lucro II
Servicio	Estrategia comercial cruzada	Usuario	Nec. de desarrollo personal	Con ánimo de lucro I
	Proceso de fabricación	Proveedor	Desventajas económicas	Con ánimo de lucro II
	Relación con proveedores	Empleado	Sostenibilidad ambiental	
	Inclusión laboral	Vendedor		
	División empresarial	Miembro de la organización		
		Intangible		

Figura legal (si cuenta con una)	ONG (Asociación, Fundación)	Empresa	Cooperativa
----------------------------------	-----------------------------	---------	-------------

Cuadro 4.11 . Elaboración propia.

La información necesaria para completar la matriz puede obtenerse directamente de los emprendedores sociales mediante una conversación con ellos sobre el funcionamiento de su emprendimiento, y la persona que complete la matriz debe manejar adecuadamente todos los conceptos involucrados en ella para poder identificarlos de forma correcta. Se recomienda guiarse con la **Planilla para evaluación de emprendimientos sociales** presentada en la sección B.c de Anexos.

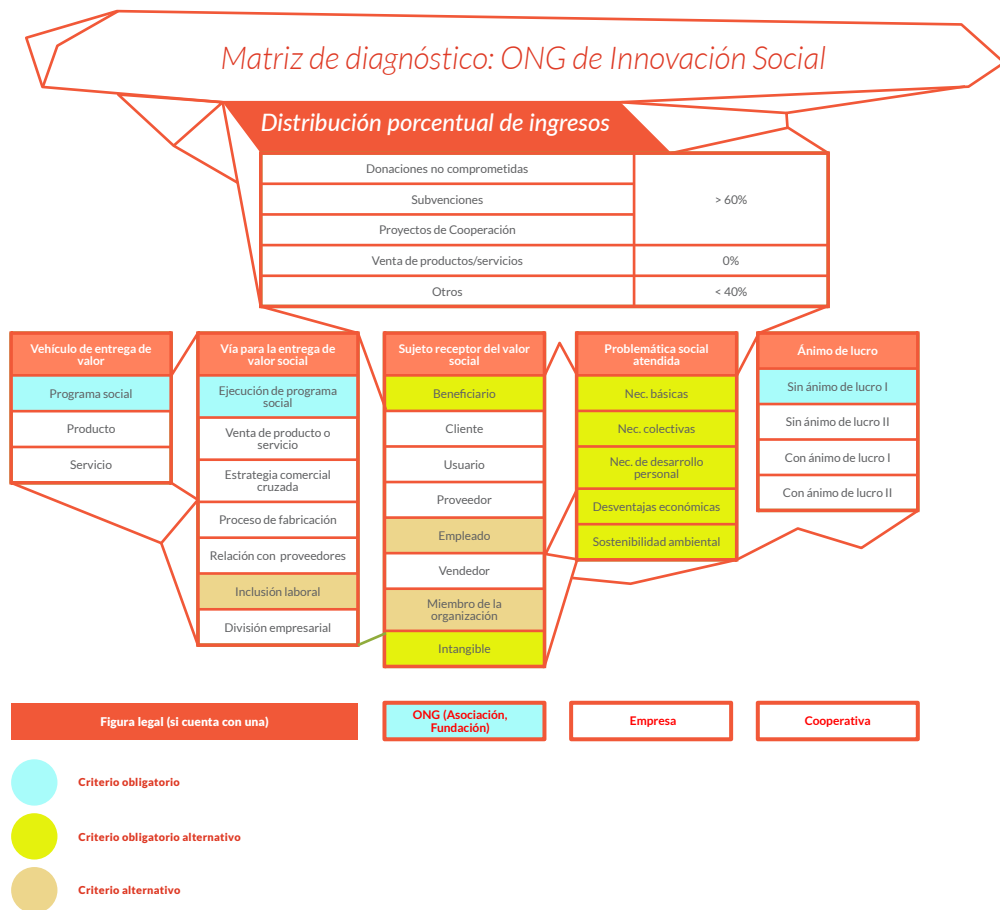
Para la caracterización es importante diferenciar entre tres tipos de criterios:

- **Criterios obligatorios:** la opción seleccionada no puede faltar para que el caso de estudio encaje en la categoría.
- **Criterios obligatorios alternativos:** al menos una de las opciones marcadas como criterio obligatorio alternativo debe cumplirse para que el caso de estudio encaje la categoría.
- **Criterios alternativos:** su existencia o ausencia no afecta la pertenencia de un caso de estudio a una determinada categoría.

Los criterios se trabajan con códigos de color dentro de la matriz de diagnóstico para cada categoría de emprendimiento social.

A continuación se desarrolla la caracterización de las 12 categorías identificadas dentro del espectro del emprendimiento social, mediante sus respectivas matrices de diagnóstico. Las categorías se ordenan según su orden de aparición en la propuesta de Taxonomía de la Figura 4.4, de derecha a izquierda.

CATEGORÍA I: ONG de Innovación Social.

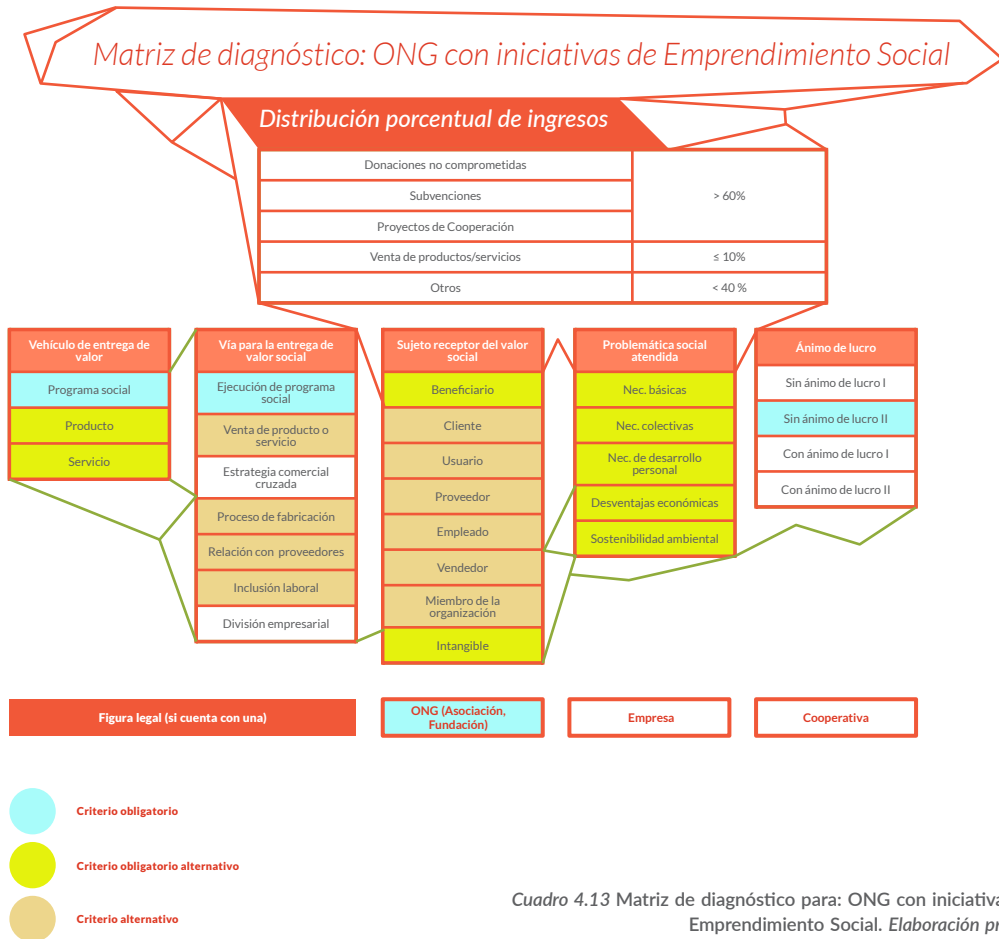


Cuadro 4.12 Matriz de diagnóstico para: ONG de Innovación Social. Elaboración propia.

La primera de las categorías del espectro del emprendimiento social propuesta es la: ONG de Innovación Social. Como su nombre lo indica, se presupone que la manera en que la ONG atiende la problemática en la cual se ha enfocado, puede ser llamada Innovación Social, por lo que esto corresponde un punto de evaluación previo para las ONG's.

La principal característica de este tipo de organizaciones es que trabajan únicamente con Programas Sociales financiados con recursos no propios, por lo tanto, deben adoptar la forma de Asociaciones o Fundaciones, para ser legalmente capaces de captar ese tipo de fondos.

CATEGORÍA II: ONG con iniciativas de Emprendimiento Social.

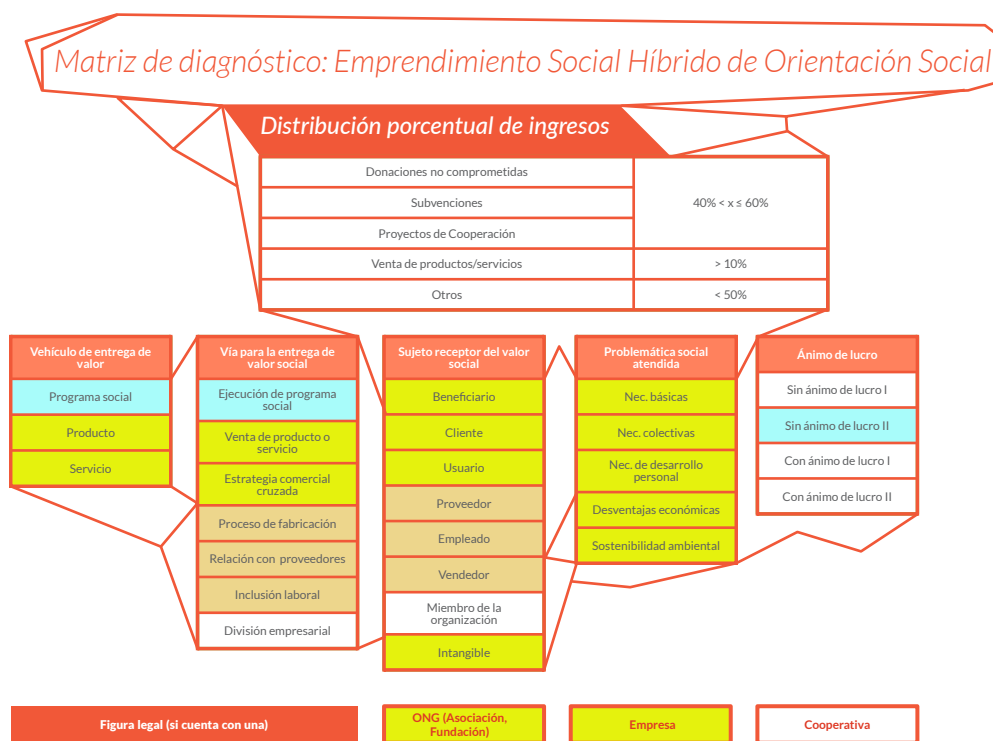


Cuadro 4.13 Matriz de diagnóstico para: ONG con iniciativas de Emprendimiento Social. *Elaboración propia.*

En las ONG's con iniciativas de emprendimiento social, los Programas Sociales siguen siendo el eje de acción principal de la organización, pero para apoyar su ejecución, se realizan transacciones de venta de productos o servicios, que pueden estar o no, relacionados con la misión de la organización y, por lo tanto, existe una ge-

neración de utilidades. Dichas utilidades están destinadas a ser reinvertidas en beneficio de continuar generando social. Los ingresos por estas transacciones de venta no superan el 10% de sus ingresos.

CATEGORÍA III: Emprendimiento Social Híbrido de Orientación Social.



Cuadro 4.14 Matriz de diagnóstico para: Emprendimiento Social Híbrido de Orientación Social.
Elaboración propia.

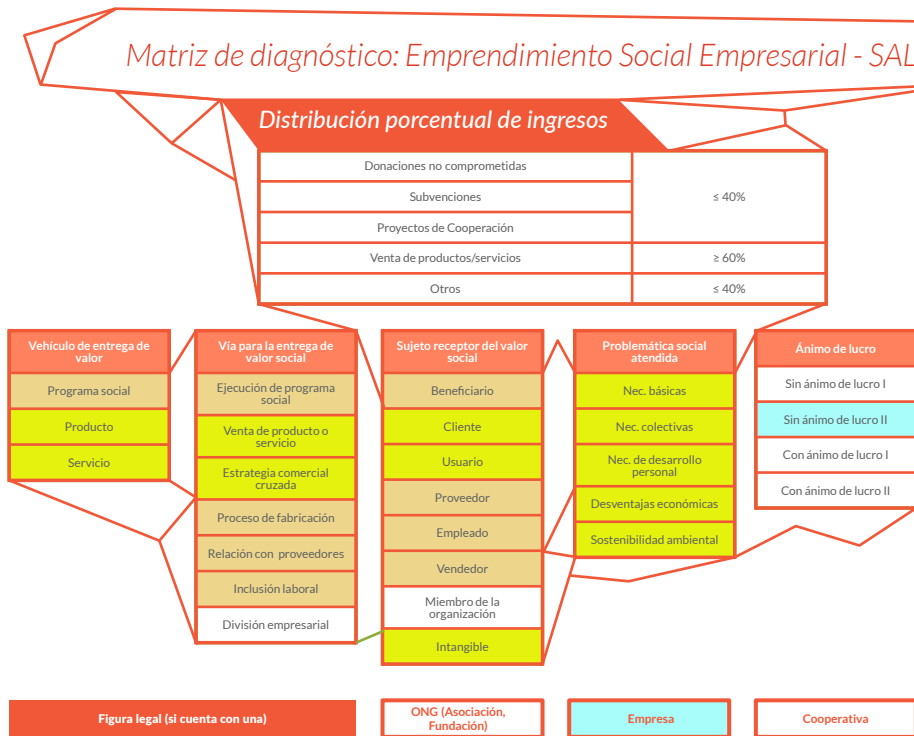
Parte esencial de su trabajo continúan siendo sus Programas sociales, pero a diferencia de las ONG's con iniciativas de emprendimiento social, los Emprendimientos sociales híbridos de orientación social, se apoyan en mayor medida en los ingresos generados por transacciones de ventas de productos/servicios

(superando el 10%), por lo cual, es importante para ellos aplicar principios empresariales a sus actividades y se espera que cuenten con modelos de negocio más elaborados, es decir, de mayor especificidad en cuanto a segmentos de mercado y estructura de funcionamiento.

Se mantienen en su filosofía como organizaciones sin ánimo de lucro, por lo que, dependiendo de la forma en la que decidan operar y sus fuentes de capital, pueden constituirse legalmente tanto como Organización No Gubernamental o como Empresa.



CATEGORÍA IV: *Emprendimiento Social Empresarial Sin Ánimo de Lucro.*



- Criterio obligatorio
- Criterio obligatorio alternativo
- Criterio alternativo

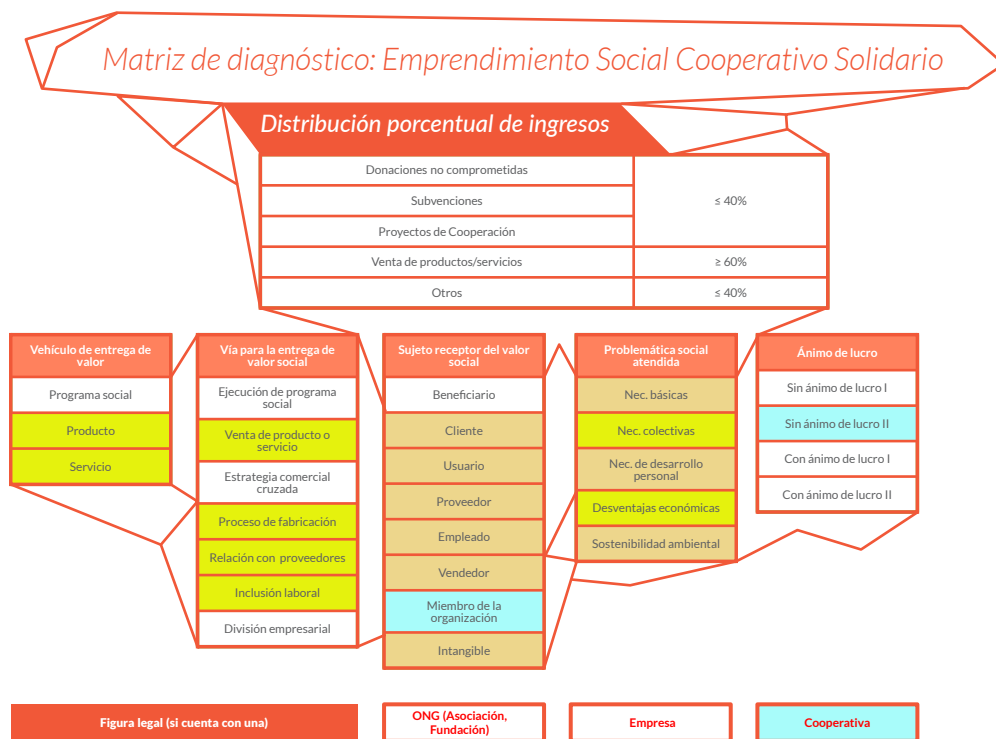
Cuadro 4.15 *Matriz de diagnóstico para: Emprendimiento Social Empresarial Sin Ánimo de Lucro.*
Elaboración propia.

El emprendimiento social empresarial sin ánimo de lucro, es lo que muchos de los profesionales dedicados al campo del emprendimiento social podrían catalogar como un Emprendimiento Social Puro.

Podría definirse como: una organización empresarial que atiende a una problemática social por medio de la oferta de productos y/o servicios, con lo cual asegura su auto-sostenibilidad, y que decide reinvertir todas las utilidades generadas en beneficio del cumplimiento de la misión social de forma permanente.

La principal ventaja, y a la vez reto, de este perfil es precisamente el desarrollo de un modelo de negocios basado en productos/servicios, que a la vez que solucionan una problemática social, generan rentabilidad para el emprendimiento.

CATEGORÍA V: Emprendimiento Social Cooperativo Solidario.



La forma de funcionamiento del emprendimiento social cooperativo solidario refleja los principios listados en la "Carta de Principios de la Economía Solidaria": equidad, trabajo, sostenibilidad ambiental, cooperación, sin fines lucrativos y compromiso con el entorno.

Este perfil puede observarse frecuentemente en zonas rurales, donde los habitantes optan por el trabajo en

Cuadro 4.16 Matriz de diagnóstico para: Emprendimiento Social Cooperativo Solidario.
Elaboración propia.

conjunto para solventar sus necesidades personales, las de sus familias y las de la comunidad en general. Juegan un papel muy importante todas las iniciativas enfocadas en capacitar a este segmento de la población para la formulación y administración de este tipo de organizaciones, y en las habilidades productivas que les permitan ofertar productos/servicios competitivos en sus respectivos mercados.

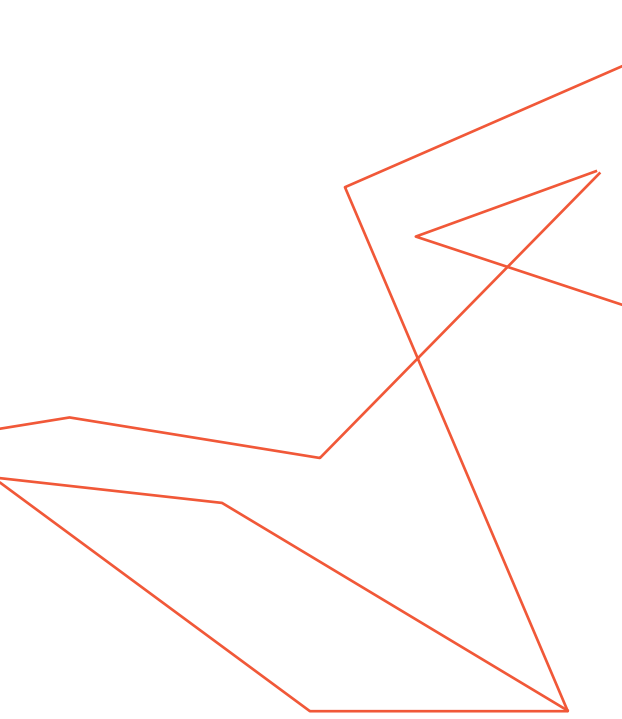
Se verá más adelante que este es uno de los tres tipos de Emprendimiento Social Cooperativo que pudieron identificarse.

CATEGORÍA VI: Emprendimiento Social Empresarial Con Ánimo de Lucro.



- Criterio obligatorio
- Criterio obligatorio alternativo
- Criterio alternativo

Cuadro 4.17 Matriz de diagnóstico para: Emprendimiento Social Empresarial Con Ánimo de Lucro.
Elaboración propia.



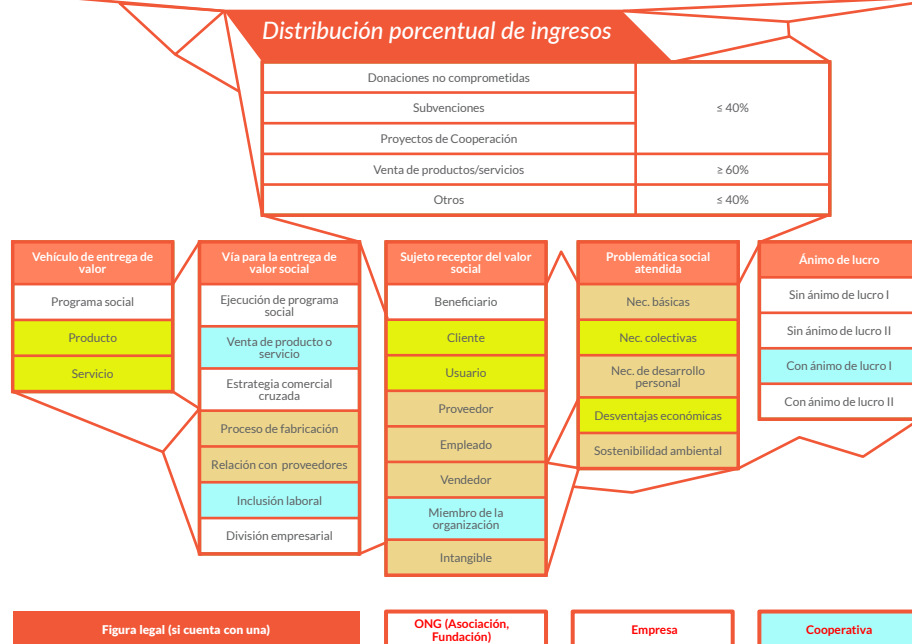
Como su nombre lo indica, la principal característica que diferencia a este tipo de emprendimiento del presentado en la Categoría IV es el ánimo de lucro.

En el emprendimiento social empresarial con ánimo de lucro, se determina un porcentaje de utilidades destinadas a los dueños o accionistas del emprendimiento, que permanecerá fijo en el tiempo. Este aspecto los vuelve especialmente interesantes para los inversionistas. La misión principal continúa siendo de carácter social, pero se logra diseñar y ejecutar un modelo de negocio que permite la repartición de utilidades sin poner en riesgo la sostenibilidad de la organización.

En Estados Unidos, este perfil estaría relacionado con una: **Low-Profit Limited Liability Corporation L3C**, una figura legal diseñada para brindar a la organización las ventajas, tanto de una empresa privada como de una organización del Tercer Sector, balanceando un propósito social con fines económicos y que funciona en base a inversiones por tramos que involucran a diferentes clases de inversionistas. La forma en la que se desarrolló esta figura responde a características y necesidades específicas del contexto de ese país, pero resulta muy interesante para la reflexión de un proceso que podría ser necesario a un futuro en El Salvador.

CATEGORÍA VII: Emprendimiento Social Cooperativo Con Ánimo de Lucro – De Impacto Directo.

Matriz de diagnóstico: Emprendimiento Social Cooperativo - CAL - Directo



Cuadro 4.18 Matriz de diagnóstico para: Emprendimiento Social Cooperativo Con Ánimo de Lucro – De impacto Directo.
Elaboración propia.

- **Criterio obligatorio**
- **Criterio obligatorio alternativo**
- **Criterio alternativo**

Esta categoría corresponde al segundo tipo de Emprendimiento Social Cooperativo: Con ánimo de lucro y de Impacto directo.

Se coloca como criterio obligatorio pertenecer a la categoría: Con Ánimo de Lucro I. **Defourny y Nyssens** (2012) reconocen que: “las cooperativas en muchos países,

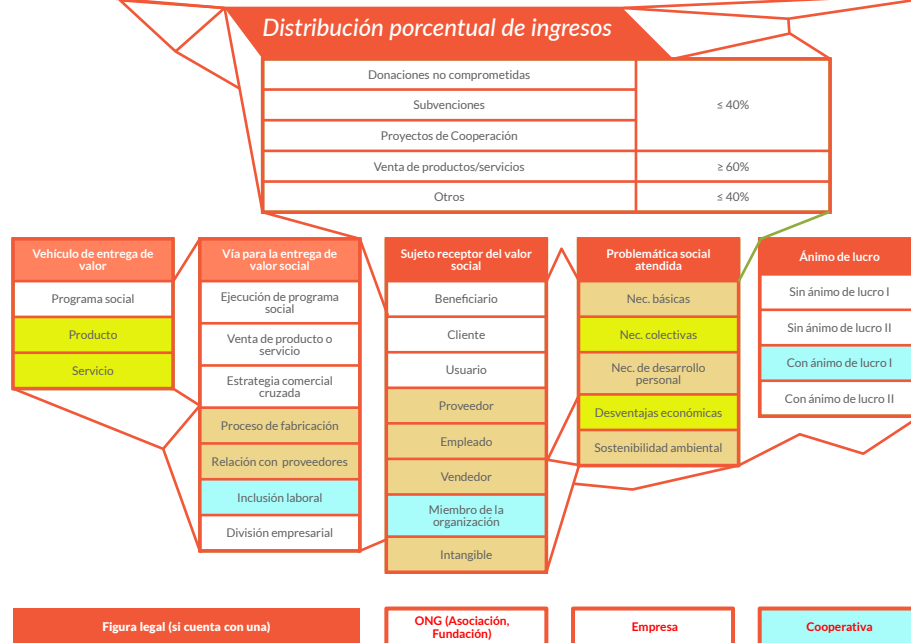
pueden distribuir beneficios, pero solo en una cantidad limitada, lo que permite evitar un comportamiento de maximización de beneficios.”

Cuando se habla de impacto directo, se requiere que la organización, además de atender las necesidades de los miembros de la organización, principalmente en lo relacionado a

sus necesidades colectivas y desventajas económicas; oferte productos o servicios que por sí mismos representen una solución a una problemática social, por lo que la Cooperativa en sí misma poseerá objetivos sociales que trascienden a los individuos que la conforman.

CATEGORÍA VIII: Emprendimiento Social Cooperativo Con Ánimo de Lucro – De Impacto Indirecto.

Matriz de diagnóstico: Emprendimiento Social Cooperativo - CAL - Indirecto



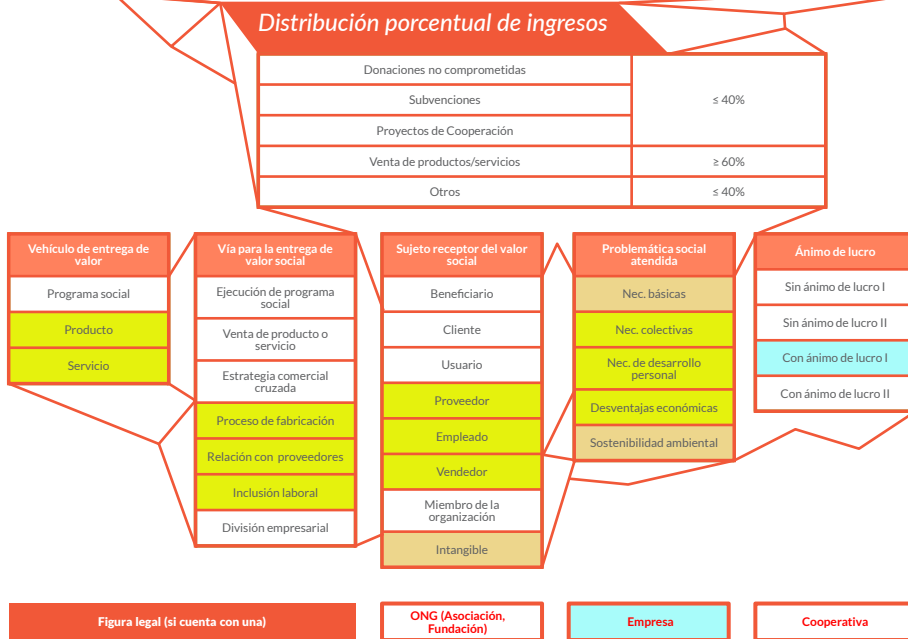
Cuadro 4.19 Matriz de diagnóstico para: Emprendimiento Social Cooperativo Con Ánimo de Lucro – De impacto Indirecto. Elaboración propia.

En contraste con la categoría previa, el Emprendimiento Social Cooperativo con Ánimo de Lucro de Impacto Indirecto, puede optar por productos o servicios que no atienden de manera directa una problemática social, porque el objetivo principal gira alrededor de mejorar la calidad de vida de sus asociados y, por ende, las de sus familias y sus respectivas comunidades.

Es muy interesante hacer notar que, gracias a muchos proyectos de apoyo, en El Salvador han surgido varias organizaciones que cumplen con estas características, y especialmente, muchos casos se tratan de iniciativas impulsadas y lideradas por jóvenes.

CATEGORÍA IX: Emprendimiento Social Híbrido de Orientación Económica.

Matriz de diagnóstico: Emprendimiento Social Híbrido de Orientación Económica



- **Criterio obligatorio**
- **Criterio obligatorio alternativo**
- **Criterio alternativo**

Cuadro 4.20 Matriz de diagnóstico para: Emprendimiento Social Híbrido de Orientación Económica.
Elaboración propia.

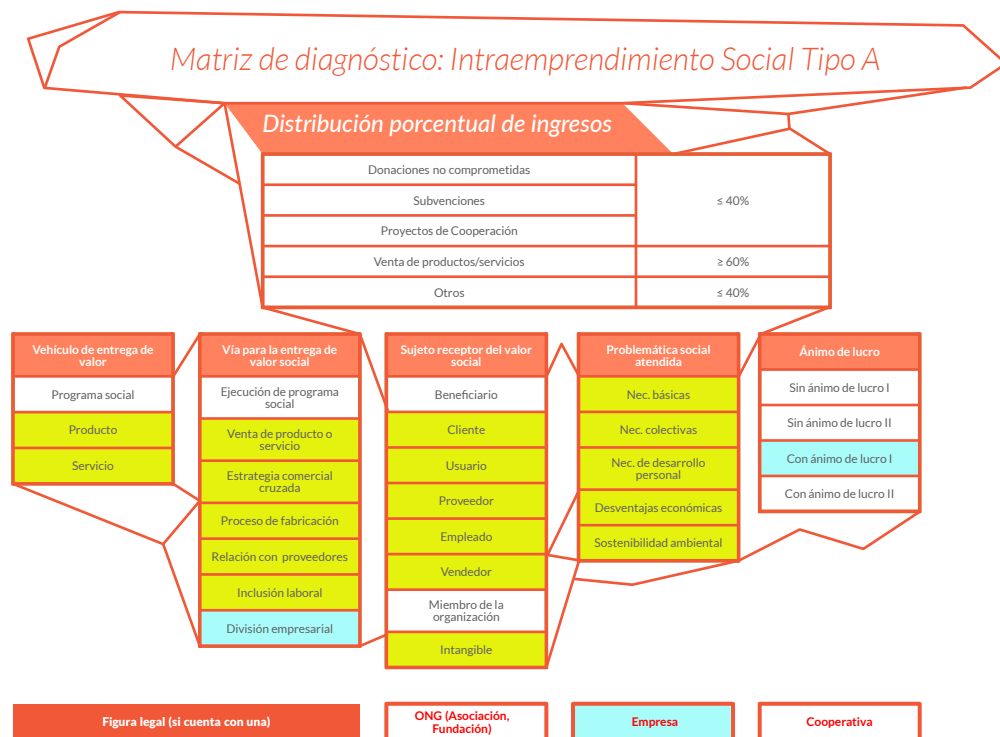
Es aquí donde el espectro del emprendimiento social comienza a acercarse al sector privado tradicional. El emprendimiento social híbrido de orientación económica, tiene un objetivo social definido, pero no lo atiende por medio de la oferta de productos o servicios que ofrezcan una solución directa a una problemática social, sino que opta por generar valor social a partir de la forma en la que se relaciona con su entorno: sus criterios para selección de empleados, su elección y relación con sus

proveedores, y los procesos de fabricación diseñados para manufacturar sus productos.

Mediante tales prácticas, los emprendimientos logran atender principalmente necesidades de tipo colectivo, de desarrollo personal y las relacionadas con desventajas económicas de los sujetos involucrados.

La misión social continúa siendo el objetivo primordial del emprendimiento, pero también establece márgenes de utilidad para sus dueños o accionistas.

CATEGORÍA X: Intraemprendimiento Social Tipo A.



Cuadro 4.21 Matriz de diagnóstico para: Intraemprendimiento Social Tipo A.
Elaboración propia.

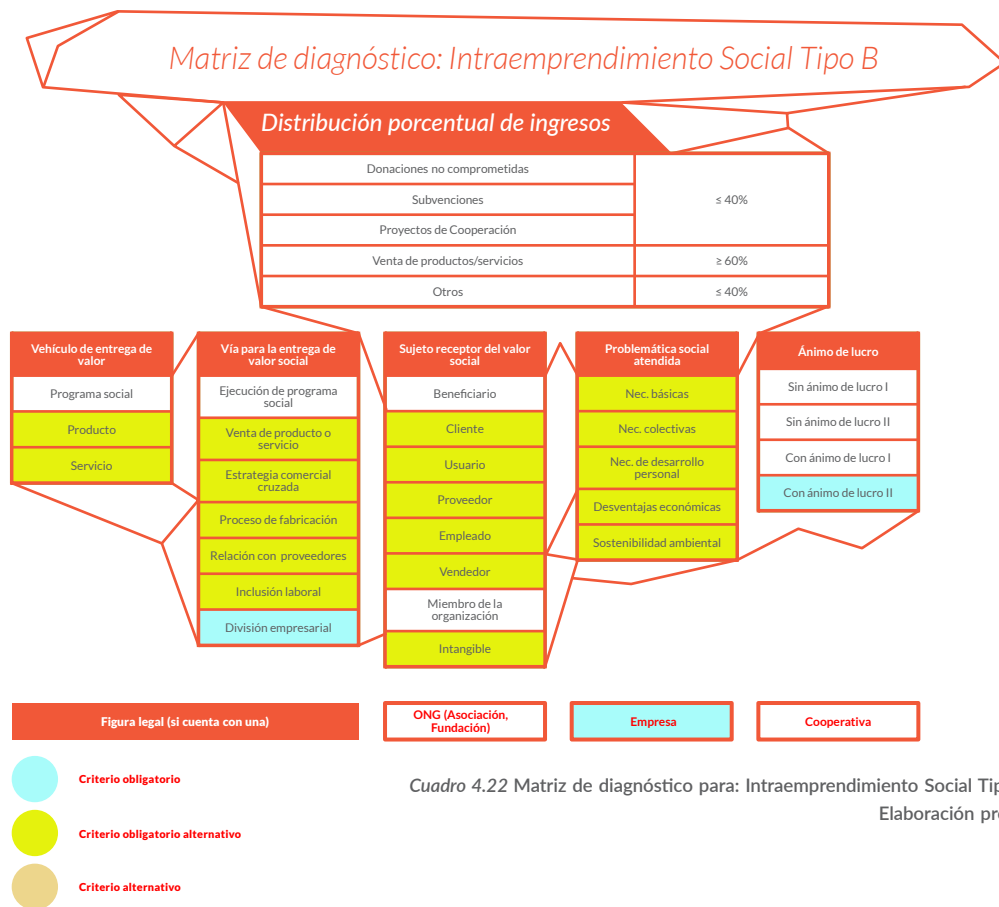
- **Criterio obligatorio**
- **Criterio obligatorio alternativo**
- **Criterio alternativo**

Las dos características que son definitorias y diferenciadoras para el Intraemprendimiento Social Tipo A son: deben funcionar como una división al interior de una empresa establecida, y limitar la repartición de los beneficios generados para dueños o accionistas de la empresa.

La principal ventaja del intraemprendimiento reside en la capacidad de apalancamiento inherente al trabajar al interior de una empresa que cuenta con experiencia, imagen, recursos y estructuras previamente establecidas. Al tomar todo este conjunto de ventajas para enfocarlos en el cumplimiento de una misión social, se generan oportunidades de negocios innovadoras que ayudan a acercar actores que previamente no se concebía que pudieran interactuar, refiriéndonos a las empresas y los mercados no tradicionales identificados en la ejecución del intraemprendimiento.

Esta forma de generar impacto social está muy relacionada con el concepto de "Valor compartido", que busca aplicar estrategias de largo alcance que combinan el lucro de la empresa con el bienestar social.

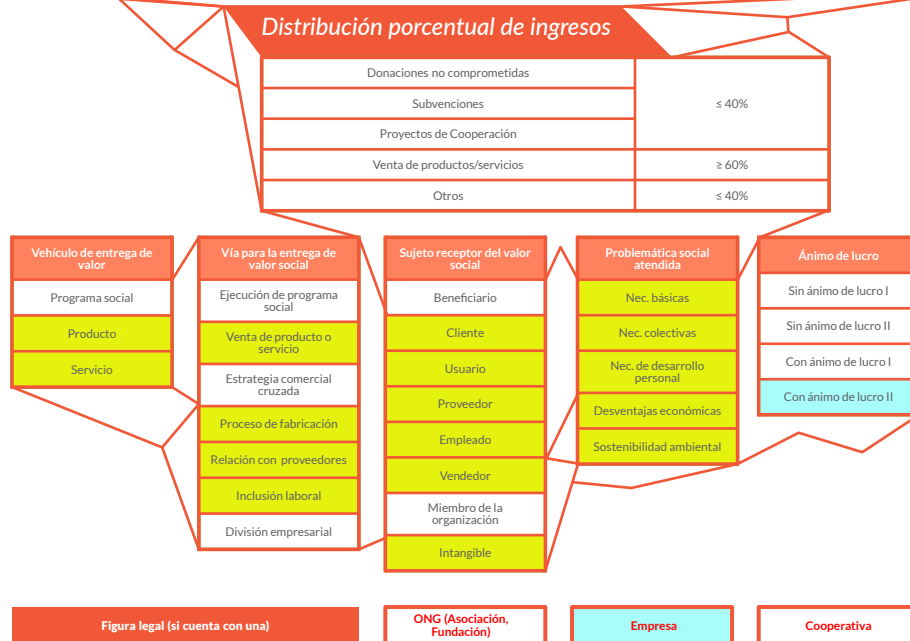
CATEGORÍA XI: Intraemprendimiento Social Tipo B.



Cuadro 4.22 Matriz de diagnóstico para: Intraemprendimiento Social Tipo B.
Elaboración propia.

La principal diferencia del Intraemprendimiento Social Tipo A con el Tipo B, es que este último está condicionado a ser ejecutado manteniendo la visión de “maximización de beneficios”, pero es importante recalcar que este aspecto no debe interferir con el cumplimiento del objetivo social definido desde la estructuración del

negocio, pues de perderse, ya no podría ser catalogado dentro del espectro del emprendimiento social y estaría en riesgo de tratarse simplemente de una división empresarial que incursiona en nuevos mercados o prácticas sin generar un verdadero valor social.

CATEGORÍA XII: *Emprendimiento Tradicional Socialmente Comprometido.*Matriz de diagnóstico: *Emprendimiento Tradicional Socialmente Comprometido*

Cuadro 4.23 Matriz de diagnóstico para: **Emprendimiento Tradicional Socialmente Comprometido.**
Elaboración propia.

Y como última pieza dentro del espectro del emprendimiento social propuesto, se encuentra el conjunto de emprendimientos que teniendo: objetivos relacionados a la solución de problemáticas sociales y productos, servicios o prácticas que ayudan a los agentes involucrados en sus actividades (clientes, usuarios, proveedores, empleados, vendedores y/o intangibles) a solventar necesidades de carácter social; se mantienen operando como empresas tradicionales en cuanto al tema de generación de beneficios económicos. No se consideran

dentro de este perfil las empresas que atienden problemáticas sociales por medio de prácticas de RSE.

Si hablamos en términos de magnitud del impacto social, se esperaría que los Emprendimientos Tradicionales Socialmente Comprometidos se posicionaran en último lugar con respecto a los demás perfiles del espectro examinados. Sin embargo, este tipo de iniciativas resultan de suma importancia en el contexto salvadoreño actual, para comenzar a incentivar una nueva cultura en donde se evidencie la posibilidad de conciliar objetivos sociales y económicos en el sector privado.

6. Tendencias identificadas en el contexto salvadoreño.

Del trabajo realizado durante el proceso de investigación, se obtuvieron observaciones bastante interesantes, tanto de los emprendimientos que colaboraron mediante las entrevistas personales y la encuesta electrónica, como de la percepción general del emprendimiento social por parte de los principales actores del ecosistema de emprendimiento en El Salvador.

Se intentó llenar una matriz de diagnóstico para cada uno de los emprendimientos cuyos representantes completaron la encuesta electrónica final (14 emprendedores), y aunque en la redacción de las preguntas se trató de ser lo más claro posible, se considera que algunas de las respuestas brindadas no son totalmente coherentes con la actividad de los respectivos emprendimientos.

Esto evidencia que es parte de nuestra tarea, mejorar el instrumento de recolección de información para que funcione de una manera más precisa. Pero también nos hace pensar en que, a nivel general, muchos emprendedores sociales, siendo muy buenos en la ejecución de las actividades necesarias, requieren ayuda para manejar las bases teóricas del trabajo que están realizando, y ello es importante, no solo porque les permitiría adoptar una identidad dentro del espectro del emprendimiento social, sino porque también, el dominio del conocimiento de su estructura y funcionamiento es determinante en el tema de medición de impacto, que constituye un punto decisivo en la evaluación de cualquier emprendimiento social cuando busca la obtención de fondos de inversión de impacto.

La naturaleza de esta investigación fue desde un principio exploratoria, y por tanto no se puede estimar el tamaño de la muestra con la que se trabajó con respecto al del universo total de emprendimientos sociales que actualmente operan o están en sus primeras de desarrollo

en El Salvador, lo cual impide realizar afirmaciones definitivas a partir de los resultados obtenidos. Sin embargo, sí es posible establecer hipótesis que funcionen como base para futuros estudios alrededor del tema. A partir de la información obtenida durante el desarrollo de esta investigación pudo observarse que:

- 6 de 18 casos de estudio atienden problemáticas relacionadas a la "Sostenibilidad Ambiental", 5 de 18 casos atienden problemáticas relacionadas a "Inclusión Laboral y Empleabilidad", 4 de 18 casos atienden problemáticas relacionadas con "Prevención de la violencia". A partir de ello podemos plantear la hipótesis:

Las tres principales áreas de acción de los emprendimientos sociales en El Salvador son: Sostenibilidad ambiental, Inclusión laboral y empleabilidad, y Prevención de violencia.

- En base a las opiniones recolectadas con los representantes de instituciones del Consejo Asesor de Emprendimiento, puede decirse que la tendencia en el interés por el emprendimiento social es creciente y que hay disposición para aprender más sobre el tema. Los emprendedores sociales opinaron que el conocimiento del emprendimiento social aún es bajo en la sociedad salvadoreña. Por tanto, se propone la siguiente hipótesis:

Existe un nicho de mercado y una demanda naciente, con tendencia de crecimiento positivo, para servicios enfocados en la formación y asesoría alrededor del tema del emprendimiento social, tanto para instituciones del ecosistema emprendedor como para los mismos emprendedores.

La difusión del emprendimiento social constituye una tarea clave para contar, en un futuro, con la masa crítica de emprendimientos sociales necesaria para dirigir la atención de los agentes del ecosistema emprendedor a este segmento con características y necesidades propias. La necesidad de una figura legal mejor adaptada al funcionamiento de un emprendimiento social en el contexto salvadoreño fue identificada por los mismos emprendedores, pero poco puede hacerse mientras la demanda no alcance un nivel significativo para la realización de esfuerzos a escala nacional.

Como INSERT reconocemos el potencial del emprendimiento social en el país, y consideramos que frente a todos los desafíos que El Salvador enfrenta actualmente, los emprendimientos sociales poco a poco se posicionarán como agentes de cambio claves que innovarán en la manera de atender las principales problemáticas sociales de la población. Se debe estar preparados para apoyar y fortalecer estas iniciativas, y multiplicar así el impacto social que puedan generar a través de sus actividades.



CONCLUSIONES

A vista de pájaro...

Profesionales relacionados con el tema de emprendimiento en El Salvador, opinan que la naturaleza e instinto emprendedor del salvadoreño, los esfuerzos de articulación de instituciones que forman parte del ecosistema emprendedor nacional, la Política Pública y la realización de esfuerzos que fomentan y apoyan el emprendimiento, son los principales aspectos que actualmente favorecen el desarrollo del emprendimiento en el país.

Por otro lado, la situación de inseguridad que se vive actualmente, los productos de financiamiento no adaptados al riesgo involucrado en la actividad de emprender, la falta de incentivos fiscales para emprendimientos y la ausencia de acompañamiento y asistencia técnica en su fase de puesta en marcha, fueron evaluados como los aspectos más limitantes para el desarrollo del emprendimiento en El Salvador.

Aterrizando...

En medio de este panorama, el emprendimiento social comienza a surgir como un perfil con características y necesidades propias que deberá ser atendido de una manera diferente a un emprendimiento tradicional. Se cuenta actualmente, al interior de las instituciones que conforman el Consejo Asesor de Emprendimiento, con profesionales con bases conceptualmente correctas sobre las cuales se puede trabajar para profundizar sus capacidades de identificación y atención a los emprendimientos sociales.

Los mismos profesionales determinaron que las principales acciones que se requieren para mejorar el conocimiento del emprendimiento social a nivel del ecosistema institucional de apoyo son:

- la generación de espacios de contacto entre emprendedores sociales e instituciones,
- la creación de un marco de referencia a nivel país de lo que se entiende por "emprendimiento social" y
- el desarrollo de herramientas para identificar y evaluar a los emprendimientos sociales.

El concepto del emprendimiento social y las características que este debe mostrar continúa siendo un tema de discusión a nivel internacional. Tras buscar los

puntos de conciliación entre las diferentes visiones del emprendimiento social y compartir con casos reales en El Salvador, se identificó un conjunto de 6 criterios que se proponen como la base para la identificación y clasificación de los emprendimientos sociales:

- i. Distribución porcentual de ingresos.
- ii. Vehículo de entrega de valor.
- iii. Vía para la entrega de valor social.
- iv. Sujeto receptor del valor social.
- v. Ánimo de lucro
- vi. Figura legal

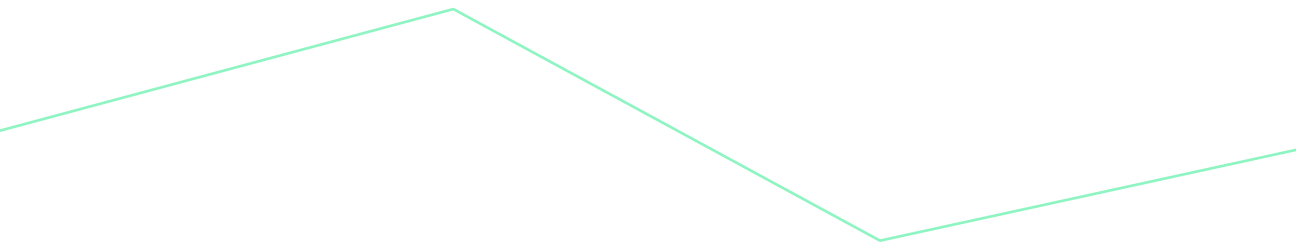
A partir de la evaluación de estos criterios, fueron identificados 12 posibles perfiles de manifestaciones dentro del espectro del emprendimiento social:

- ONG de innovación social.
- ONG con iniciativas de emprendimiento social.
- Emprendimiento social híbrido de orientación social.
- Emprendimiento social empresarial sin ánimo de lucro.
- Emprendimiento social cooperativo solidario.
- Emprendimiento social empresarial con ánimo de lucro.
- Emprendimiento social cooperativo con ánimo de lucro, de impacto directo.
- Emprendimiento social cooperativo con ánimo de lucro, de impacto indirecto.
- Emprendimiento social híbrido de orientación económica.
- Intraemprendimiento social tipo A.
- Intraemprendimiento social tipo B.
- Emprendimiento tradicional socialmente comprometido.

La Taxonomía, Clave Dicotómica y Matriz de diagnóstico propuestas están diseñadas precisamente tomando en cuenta los criterios y perfiles mencionados, sin embargo, la intención del trabajo realizado es servir como una base, actuar como una chispa que encienda la discusión alrededor del tema y que, partiendo de la retroalimentación conjunta, permita construir una visión más integral de la manera en la que el emprendimiento social se manifiesta en nuestro país y cuáles son sus necesidades.

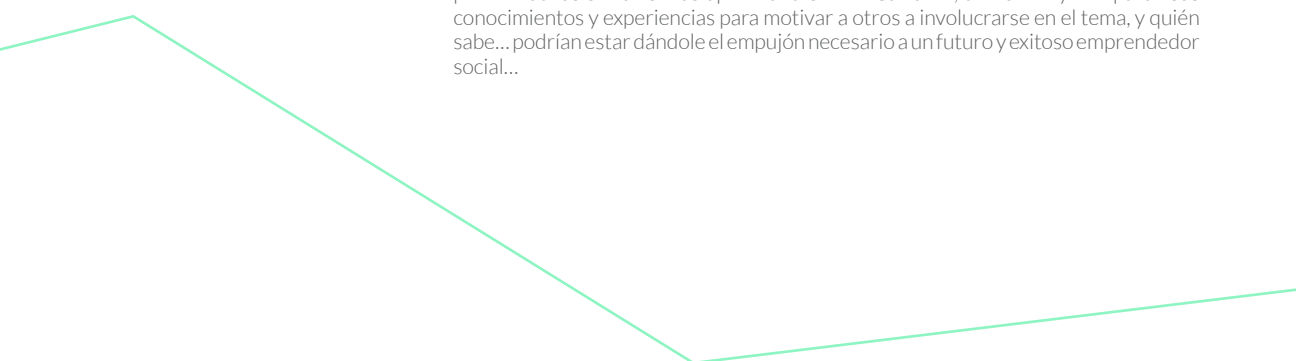
Las principales hipótesis que se pueden aportar desde la experiencia de la presente investigación para que sean trabajadas en proyectos futuros son las siguientes:

- Las tres principales áreas de acción de los emprendimientos sociales en El Salvador son: Sostenibilidad ambiental, Inclusión laboral y empleabilidad, y Prevención de violencia.
- Existe un nicho de mercado y una demanda naciente, con tendencia de crecimiento positivo, para servicios enfocados en la formación y asesoría alrededor del tema del emprendimiento social, tanto para instituciones del ecosistema emprendedor como para los mismos emprendedores.



Para terminar...

Hay una gran cantidad de trabajo por delante, pues los mismos emprendedores sociales reconocen que el nivel de conocimiento sobre el tema de emprendimiento social es bajo en el país y que existen muchos retos por superar. Muchos de estos retos no podrán ser atendidos mientras no aumente la cantidad de casos de éxito y emprendedores interesados en emprender socialmente.



Como INSERT, animamos a todas las personas que, al igual que nosotros, reconocen el potencial del emprendimiento social para brindar soluciones innovadoras a las problemáticas sociales más apremiantes de El Salvador, a difundir y compartir sus conocimientos y experiencias para motivar a otros a involucrarse en el tema, y quién sabe... podrían estar dándole el empujón necesario a un futuro y exitoso emprendedor social...

ANEXOS Y REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ACTUALIZACIÓN

Este proceso de investigación fue fascinante, pero también muy minucioso, por lo que nuestros Anexos y Referencias Bibliográficas son bastante extensos. Para tener una versión más ligera de este documento, decidimos no incluirlos, pero nos encantaría compartirlos contigo.

Si aún tienes curiosidad y deseas dar un vistazo, puedes acceder a la versión en PDF de cada archivo:

Para ver el archivo de Anexos, haz clic [aquí](#).

Para ver el archivo de Referencias bibliográficas, haz clic [aquí](#).

E

D

N

E

R

P

M

E

EMPRENDIMIENTO
SOCIAL EN EL SALVADOR

