



GRADO EN ADMISTRACION Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS
CURSO ACADÉMICO 2011/2012

TRABAJO FIN DE GRADO

TÍTULO:

**EL EMPRENDIMIENTO SOCIAL:
UN CAMINO HACIA EL DESARROLLO HUMANO
SOSTENIBLE.**

AUTORA: M^a Ángela Mier Gómez.

TUTORA: Ana Fernández Laviada.

FECHA: Septiembre 2012.

*“No nos hace falta valor para emprender
ciertas cosas porque sean difíciles,
sino que son difíciles
porque nos falta valor para emprenderlas”*

Lucio Anneo Séneca

ÍNDICE.

RESUMEN (ABSTRACT).....	4
INTRODUCCIÓN.....	5
1. CONTEXTUALIZACIÓN DEL EMPRENDIMIENTO SOCIAL.....	7
1.1. ECONOMÍA SOCIAL Y ORGANIZACIONES NO LUCRATIVAS.	7
1.2. ECONOMÍA SOLIDARIA Y EMPRESAS SOCIALES.....	11
2. APROXIMACIÓN CONCEPTUAL Y TEÓRICA AL EMPRENDIMIENTO SOCIAL.	17
2.1. EL EMPRENDIMIENTO SOCIAL EN ESPAÑA.	24
3. EL EMPRENDEDOR SOCIAL: RASGOS CARACTERÍSTICOS.	25
3.1. PERFIL DEL EMPRENDEDOR SOCIAL EN ESPAÑA.....	28
4. ALGUNAS EXPERIENCIAS EN CANTABRIA.....	29
4.1. AMICA “CREANDO OPORTUNIDADES DE EMPLEO”.	30
4.2. GRUPO DELUZ “UN EJEMPLO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA”. .	35
CONCLUSIONES.....	40
BIBLIOGRAFÍA.....	42

RESUMEN

El Emprendimiento Social es un concepto que está recibiendo atención creciente en ámbitos profesionales, académicos, políticos y gubernamentales en los últimos años. Su importancia y actualidad trasciende casi todas las fronteras del mundo, alcanzando a países y regiones en todos los niveles de desarrollo. El Emprendimiento Social se plantea como una ruta adecuada para hacer frente a las nuevas demandas sociales, a los problemas de pobreza, de desigualdad, de exclusión social y de deterioro ambiental, desarrollando valores tales como la sostenibilidad, la equidad y la responsabilidad social fundamentales para el Desarrollo Humano Sostenible.

El objetivo de este trabajo, es ofrecer una panorámica general que permita un primer acercamiento al concepto de Emprendimiento Social, así como a las diferentes realidades que se cruzan y mezclan en dicho ámbito. Con ello, no se pretende profundizar en la gran variedad de aspectos de carácter económico, jurídico o sociológico que se dan en las diferentes vertientes de este fenómeno, sino trazar un mapa general que permita una primera aproximación a la materia. Se trata de contribuir con ciertos elementos teóricos y prácticos que ayuden a contextualizar el Emprendimiento Social, poniéndolo en relación con las iniciativas surgidas en el ámbito de la Economía Social, de las Organizaciones No lucrativas y de la Economía Solidaria y de resaltar la importancia de la Empresa Social como organización creada con la meta explícita de beneficiar a la comunidad y de generar valor social.

ABSTRACT.

The concept of *Social Entrepreneurship* is reaching increasingly relevance in professional, academic, political and governmental scopes during the last years. Its importance and timeliness goes beyond country borders regardless their development levels. *Social Entrepreneurship* is seen as an adequate path to fulfil new social requirements, poverty, social exclusion and environmental damage's related issues by way of developing values such as: sustainability, equity and social responsibility; essential to Sustainable Human Development.

Aims of this paper are on the one hand, to present a general overview in order to get a better knowledge of the concept of *Social Entrepreneurship* and on the other to be aware of the different realities that converge in this field. It is not object of this study to deepen in the great variety of economic, legal or sociologic aspects that may be present in the different sides of this phenomenon but to give a general overview in order to get a first approach to this subject. The idea is about contributing with some theoretical and practical aspects that may help to contextualize *Social Entrepreneurship* relating it to some initiatives cropped up in fields such as Social Economy, NGOs and Supportive Economy and at the same time to highlight the importance of Social Enterprise as an organization built with the explicit task of giving benefit to society and generating social value.

INTRODUCCIÓN.

El reto de todas las sociedades es orientar su futuro hacia un modelo de desarrollo y crecimiento sostenible en sus tres vertientes: económica, medioambiental y social. Los problemas de desarrollo están vinculados a la compleja problemática de los países y su solución es una tarea de gran dificultad y muy compleja, por lo que no suele ser fácil encontrar soluciones a corto plazo. Promover el desarrollo no es, exclusivamente, cuestión de atender las necesidades mediante la aportación de recursos económicos, sino que debe de ir acompañado de medidas para facilitar los procesos socioeconómicos de largo alcance, en los que todos los involucrados participen activa y decididamente.

En el año 1990 el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), definió el Desarrollo Humano como *“un proceso continuo e integral, que reúne componentes y dimensiones del desarrollo de las sociedades y de las personas, en los que resulta central la generación de capacidades y oportunidades de, por y para la gente, con las que la equidad se acrecienta para las actuales y futuras generaciones”*.

Esta definición se amplió, PNUD (2000) considerando que *“el ámbito del desarrollo humano va más allá: otras esferas de opciones que la gente considera en alta medida incluyen la participación, la seguridad, la sostenibilidad, las garantías de los derechos humanos, todas necesarias para ser una persona creativa y productiva y para gozar de respeto por sí misma, potenciación y una sensación de pertenecer a una comunidad”*.

El Desarrollo Humano Sostenible es un concepto en construcción teórica, por lo que existen más preguntas que certezas sobre cómo llevarlo a la práctica en diferentes terrenos, tales como la acción del estado y los poderes públicos, la intervención social y los modos de participación política, la vida social, la educación o la actividad económica. Es precisamente la actividad económica una forma de contribuir al Desarrollo Humano Sostenible, pero no todas las propuestas económicas conducen necesariamente al mismo.

En el ámbito de la actividad económica, los principales interrogantes para avanzar hacia el Desarrollo Humano Sostenible hacen referencia a cuestiones tales como el tipo de organización económica productiva, el modelo de consumo y de comercio, las formas de financiación o el tipo de empresas y relaciones empresariales existentes en los territorios. Se trata, por lo tanto, de un proceso para lograr un cambio progresivo, a través del tiempo, en la calidad de vida del ser humano. Para ello, las personas constituyen el centro y sujeto primordial del desarrollo. El Desarrollo Humano Sostenible persigue un crecimiento económico con equidad social, la transformación de los métodos de producción así como, de los patrones de consumo sustentados en el equilibrio de los territorios. Es en este contexto, donde aparecen las propuestas del denominado Emprendimiento Social como una alternativa que está adquiriendo una creciente importancia en el ámbito internacional, y que trata de conjugar el desarrollo económico con el desarrollo social.

En los últimos años el Emprendimiento Social se ha constituido en una de las áreas más innovadoras de reflexión y acción sobre las implicaciones sociales de la actividad económica. En general, se trata de iniciativas emprendedoras que, junto a la creación de riqueza y empleo, se plantean prioritariamente la producción de un beneficio para la sociedad que permita avanzar hacia el Desarrollo Humano Sostenible. El concepto de Emprendimiento Social está ganando popularidad. Sin embargo, este concepto es

objeto de una constante revisión debido a la gran diversidad de experiencias empresariales de diferente índole que aglutina, así como a la pluralidad de enfoques existentes.

El principal objetivo de este trabajo es aproximarse a la definición de Emprendimiento Social delimitando algunos de sus aspectos centrales, contextualizando su aparición y emergencia dentro de una coyuntura socio-económica concreta y poniéndolo en relación con una serie de conceptos que, aún siendo coincidentes en algunas características compartidas, divergen en una serie de matizaciones importantes que llevan a diferenciarlos como conceptos afines pero distintos. En concreto, se hace referencia a los conceptos que definen las iniciativas socioeconómicas que no se rigen exclusivamente por la maximización de beneficios y retribuciones de capital, sino que incorporan objetivos de carácter social como prioritarios en sus actuaciones.

Para ello, el trabajo se estructura en cinco puntos. El primer punto trata de contextualizar el concepto de Emprendimiento Social abordando un análisis descriptivo que relacione los conceptos del Economía Social y Organizaciones No Lucrativas, con las experiencias recientes de carácter innovador que se ubican dentro del ámbito de la Economía Solidaria y de la Empresa Social. Se delimitan los puntos de encuentro, y los criterios discriminantes que los diferencian, situando el Emprendimiento Social como una realidad diferenciada pero no aislada del resto de los conceptos.

En el segundo punto se realiza una aproximación al concepto de Emprendimiento Social desde diversos autores, destacando los principios comunes y los aspectos particulares que rigen las experiencias llevadas a cabo en este ámbito. Asimismo, se describen detalladamente las dos características clave de este tipo de emprendimiento: la generación de valor social y la innovación social, para finalizar se hace un breve repaso a la situación del Emprendimiento Social en España.

En el tercer punto se hace un breve repaso por algunas definiciones de emprendedor social y sus rasgos característicos más señalados, así como la forma en que desempeñan la función de agentes de cambio social. Por último, se trazan unas breves pinceladas sobre el perfil de los emprendedores sociales en España.

El cuarto punto aborda la descripción de dos experiencias llevadas a cabo en Cantabria, que representan una pequeña muestra de la diversidad de sectores, motivaciones y estrategias empresariales que dan lugar a la aparición de las empresas sociales y a la práctica ejemplar de la responsabilidad social corporativa.

Finalmente, se hace una recapitulación de todo lo expuesto a modo de conclusiones más relevantes.

1. CONTEXTUALIZACIÓN DEL EMPRENDIMIENTO SOCIAL.

El Emprendimiento Social se materializa a través de diferentes tipos de empresas y organizaciones la mayoría de las cuales están enmarcadas dentro de lo que se conoce como Economía Social y, más concretamente, Economía Solidaria. Este amplio sector de empresas y organizaciones, por sus valores sociales y principios de gestión basados en la democracia, el trabajo, la solidaridad y la cooperación, son especialmente adecuadas para la consecución de los fines que persigue el emprendedor social. Conocer los diferentes tipos de enfoques a través de las cuales se consiguen los fines socioeconómicos, es un elemento necesario para aproximarnos al concepto de Emprendimiento Social.

1.1. ECONOMÍA SOCIAL Y ORGANIZACIONES NO LUCRATIVAS.

Según Chaves y Monzón (2005), el término Economía Social tiene sus orígenes en Francia en el siglo XIX, como respuesta, de los movimientos asociativos populares, a los acuciantes problemas sociales que la revolución industrial estaba originando. En el transcurso de la historia, la Economía Social ha pasado por épocas con una importante presencia social y por otras con menos relevancia. Es a partir de los años 70, cuando vuelve a resurgir de manera generalizada en distintos países. La crisis económica produjo una serie de cambios en el escenario internacional que llevaron a una pérdida de capacidad de los estados y de los mercados para dinamizar la economía y generar empleo. El desempleo masivo, el riesgo de exclusión del mercado de trabajo y el debilitamiento de los sistemas de protección social hizo que se generaran dinámicas de autoempleo, de refuerzo de la solidaridad entre los actores económicos, con espíritu cooperativo, de democratización y responsabilidad. Estas dinámicas perseguían la finalidad de hacer frente a nuevas necesidades, pero también a necesidades existentes que no podían ser satisfechas, particularmente las de las poblaciones con menos recursos.

En la propia evolución de la Economía Social se han ido sumado diferentes tipos de organizaciones con formas jurídicas múltiples, en gran medida dependientes de las opciones legales existentes en cada país. Estas empresas y organizaciones han desarrollado su actividad entre la economía pública y la economía capitalista tradicional, combinando múltiples recursos mercantiles y no mercantiles que van desde las donaciones filantrópicas, subvenciones públicas e ingresos mercantiles hasta el trabajo remunerado y voluntario, tratando de integrar la lógica del mercado junto a la de la solidaridad y redistribución. Si bien en algunas ocasiones estas organizaciones se encuadraban dentro de la tipología de entidades que formaban parte del enfoque tradicional de la Economía Social, en otras escapaban al mismo formando parte, como se verá más adelante, de las denominadas Empresas Sociales.

Una de las primeras definiciones de Economía Social, fue la realizada por los propios protagonistas, en Francia en 1980, y recogida en la Carta de la Economía Social. Aquí se establecía que la Economía Social estaba constituida por *“Entidades no pertenecientes al sector público que, con funcionamiento y gestión democráticos e igualdad de derechos y deberes de los socios, practican un régimen especial de propiedad y distribución de las ganancias, empleando los excedentes del ejercicio para el crecimiento de la entidad y la mejora de los servicios a los socios y a la sociedad”*

La tipología de entidades que mejor representaban los rasgos diferenciales de la Economía Social, y que han sido tradicionalmente consideradas como el núcleo duro de esta disciplina, son las cooperativas, mutualidades y asociaciones.

La delimitación conceptual más reciente realizada, asimismo, por los propios protagonistas fue realizada en el año 2002 en la Carta de Principios de la Economía Social, promovida por la Conferencia Europea Permanente de Cooperativas, Mutualidades, Asociaciones y Fundaciones. En ella se reseñaban los siguientes principios:

1. Primacía de la persona y del objeto social sobre el capital.
2. Adhesión voluntaria y abierta.
3. Control democrático por sus miembros (excepto para las fundaciones, que no tienen socios).
4. Conjunción de los intereses de los miembros usuarios y del interés general.
5. Defensa y aplicación de los principios de solidaridad y responsabilidad.
6. Autonomía de gestión e independencia respecto de los poderes públicos.
7. Destino de la mayoría de los excedentes a la consecución de objetivos a favor del desarrollo sostenible, del interés de los servicios a los miembros y del interés general.

En base a estas continuadas declaraciones, las entidades de la Economía Social fueron instaurándose en la sociedad como una realidad diferenciada que contaba con un reconocimiento legal e institucional en las normativas de distintos países y también a nivel europeo.

La propuesta de definición más reciente, con mayor garantía institucional, es la que ha sido aceptada por el Consejo Económico y Social Europeo (CESE), a raíz de una investigación desarrollada por Chaves y Monzón (2005) acerca de la Economía Social en la Unión Europea. Este informe, promovido por el CESE, propone una definición de todo el conjunto de la Economía Social siguiendo los criterios establecidos por el Manual de la Comisión Europea para la elaboración de cuentas satélite de las empresas de Economía Social. De este trabajo, se extrae literalmente la siguiente definición:

“Conjunto de empresas privadas organizadas formalmente, con autonomía de decisión y libertad de adhesión, creadas para satisfacer las necesidades de sus socios a través del mercado, produciendo bienes y servicios, asegurando o financiando y en las que la eventual distribución entre los socios de beneficios o excedentes así como la toma de decisiones, no están ligados directamente con el capital o cotizaciones aportados por cada socio, correspondiendo un voto a cada uno de ellos. La Economía Social también agrupa a aquellas entidades privadas organizadas formalmente con autonomía de decisión y libertad de adhesión que producen servicios de no mercado a favor de las familias, cuyos excedentes, si los hubiera, no pueden ser apropiados por los agentes económicos que las crean, controlan o financian”.

Según esto, la Economía Social se define en sus dos vertientes, la de mercado en donde actúan las entidades más tradicionales, y la de no mercado donde actúan entidades no lucrativas de acción social, mayoritariamente asociaciones y fundaciones sin ánimo de lucro.

El concepto propuesto amplía el abanico de entidades susceptibles de formar parte de la Economía Social, aunque todas ellas deben contar con unas características comunes que constituyen criterios clave para delimitar el sector de la Economía Social:

- Son entidades privadas, es decir, no forman parte del sector público ni están controladas por el mismo.
- Están organizadas formalmente, con personalidad jurídica propia.
- Tienen autonomía de decisión, gozan de plena capacidad para elegir y cesar a sus órganos de gobierno, para controlar y organizar todas sus actividades.
- Disfrutan de libertad de adhesión, no son de afiliación obligatoria.
- Realizan una eventual distribución de beneficios no vinculada al capital aportado.
- Ejercen una actividad económica para satisfacer las necesidades de personas, hogares o familias.
- Son organizaciones democráticas.

El principal criterio diferenciador en la concepción de la Economía Social, a lo largo de su historia, ha sido, la gestión democrática en la toma de decisiones, en el reparto de beneficios y en el acceso a la información.

En España el tejido de la Economía Social no ha parado de expandirse. Según Pedreño J.A.¹ (2012), en 2010 nos encontramos con un extenso entorno de empresas y organizaciones que generan 2,35 millones de empleos directos e indirectos, facturan en torno a 86.000 millones de euros y aportan casi un 10% al PIB.

En este contexto llega la ansiada Ley de Economía Social², que reconoce, delimita, y promueve este tipo de economía responsable y comprometida.

Los dos principales avances de esta ley son, por un lado, el traslado a los poderes públicos de la obligatoriedad de fomentar la economía social, una tarea que pasa a considerarse de “interés general”, y por otro, el establecimiento de las entidades que forman parte de la misma.

En la ley se establece que son consideradas entidades de la economía social *“las cooperativas, las mutualidades, las fundaciones y las asociaciones que lleven a cabo actividad económica, las sociedades laborales, las empresas de inserción, los centros especiales de empleo, las cofradías de pescadores, las sociedades agrarias de transformación, y todas aquellas entidades que realicen actividad económica y empresarial cuyas reglas de funcionamiento respondan a los principios que recoge esta ley. Esos principios son: la primacía de las personas y del fin social sobre el capital, que se concreta en gestión autónoma y transparente, democrática y participativa; la aplicación de los resultados obtenidos al fin social objeto de la entidad; la promoción de la solidaridad interna y con la sociedad que favorezca el compromiso con el desarrollo local, la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, la cohesión social, la inserción de personas en riesgo de exclusión social, la generación de empleo estable y de calidad, la conciliación de la vida familiar y laboral y la sostenibilidad; y finalmente, la independencia de los poderes públicos”*.

Por lo tanto, un amplio sector de asociaciones voluntarias y no lucrativas quedan excluidas de conformar la Economía Social.

¹ Juan Antonio Pedreño es Presidente de la Confederación Empresarial Española de Economía Social, CEPES. <http://www.cepes.es>

² BOE 30 de Marzo: Ley 5/2011, de 29 de marzo, de Economía Social: www.boe.es

Las Organizaciones No Lucrativas (Non-profit Organizations), han estado tradicionalmente ligadas al mundo anglosajón (Sajardo y Chaves, 2006). El papel que juegan las organizaciones sin ánimo de lucro en el ámbito del desarrollo humano y en la provisión de servicios públicos, ha hecho que el término sea utilizado y aceptado tanto a nivel social como académico.

El concepto de Organizaciones No Lucrativas, planteado por dichos autores, se delimita en base a cinco características:

- Organizaciones formalmente constituidas.
- Privadas, separadas de los poderes públicos aunque pueden recibir subvenciones públicas.
- Autónomas, con capacidad de autogobierno.
- No tienen fines lucrativos, es decir, que no obtienen beneficios a través de comerciar en el mercado o que en caso de que los obtengan, no puedan ser distribuidos entre los miembros fundadores o miembros directivos.
- Con participación voluntaria, lo que implica adhesión libre por un lado y la incorporación obligada en la organización de una parte de trabajo voluntario por otro.

Existe también una amplísima diversidad de términos para denominar este sector. Cada una de estas denominaciones enfatiza alguna de las características de las entidades que componen el sector. Así, se suelen emplear indistintamente conceptos tales como: Sector Voluntario, en referencia al trabajo voluntario que movilizan dichas entidades; Sector de Organizaciones No Gubernamentales, que enfatiza el carácter independiente de estas entidades respecto al sector público; Sector No Lucrativo, en cuanto que son entidades que no persiguen el lucro ni pueden distribuir los beneficios obtenidos entre los individuos que la controlan.

No obstante, el principio discriminante es la no lucratividad, en el sentido de que restringe la entrada a las organizaciones voluntarias que de alguna manera comercializan sus servicios, a menos que no distribuyan sus hipotéticos excedentes. Bajo este criterio el núcleo duro de la Economía Social, cooperativas y mutualidades quedarían al margen de este sector.

Teniendo en cuenta las características propias de la Economía Social y de las Organizaciones No Lucrativas, encontramos espacios de convergencia pero también de divergencia. Según Chaves y Monzón (2008), estos últimos podemos agruparlos en tres áreas:

- El enfoque de Economía Social identifica, inequívocamente, que el principal objetivo de la organización es servir a sus miembros o a la comunidad, antes que la búsqueda de maximización de beneficio. En el caso de las Organizaciones No Lucrativas, esta restricción no es aplicable en la medida que su principio discriminatorio es el no reparto de beneficios.
- En el enfoque de la Economía Social, con la salvedad de las fundaciones, la gestión democrática tanto en la toma de decisiones, reparto de beneficios o acceso a la información es su principal rasgo diferenciador, mientras que en el enfoque de las Organizaciones No Lucrativas no se presenta como un rasgo discriminador. De esta forma, un amplio sector de asociaciones voluntarias y no lucrativas quedarían excluidas de conformar la Economía Social.
- El enfoque de las Organizaciones No Lucrativas prohíbe cualquier tipo de reparto de beneficios, los cuales deben de ser reinvertidos en la propia

actividad. De esta forma, automáticamente las cooperativas quedarán excluidas de este enfoque, así como ciertas organizaciones mutualistas.

Cuadro 1.1. Características comunes de las entidades de Economía Social y Organizaciones No Lucrativas.

Características	Economía Social	Organizaciones No Lucrativas
Entidades privadas.		
Interés general.		
Organización formal.		
Alto grado de autonomía.		
Libertad de adhesión.		
Surgimiento desde la ciudadanía.		
Reparto de beneficios no vinculado al capital aportado.		
Actividad económica.		
Trabajo asalariado.		
Organizaciones democráticas.	* Excepto Fundaciones.	
No lucratividad.		
Trabajo voluntario.		

Fuente: Elaboración propia.

Por último, el Tercer Sector, tal como lo conocemos en la actualidad, se ha configurado a partir de la escuela francófona de la Economía Social y de las Organizaciones No Lucrativas tradicionalmente ligadas al mundo anglosajón. Sin embargo a partir de la década de los años 90 se va produciendo un acercamiento entre el mundo cooperativo y el no lucrativo tratando de encontrar espacios de convergencia entre ellos. Esto se ha producido, en cierta medida, debido al progresivo deterioro del estado del bienestar y al debilitamiento de los vínculos sociales. Estos hechos, han dado lugar a la aparición de un tipo de organizaciones que se sitúan como una alternativa de expresión ciudadana ante la crisis económica, las Empresas Sociales, cuyas características no se ajustan a los enfoques tradicionales de la Economía Social y de las Organizaciones No Lucrativas, sino más bien de la Economía Solidaria.

1.2. ECONOMÍA SOLIDARIA Y EMPRESAS SOCIALES.

Para Martínez y Álvarez (2008), la Economía Solidaria, es un sector emergente que nace del tronco común de la Economía Social y supone un intento de reflexionar sobre las relaciones económicas desde una perspectiva diferente. La Economía Solidaria sitúa a las personas y su trabajo en el centro del sistema económico, construyendo relaciones de producción, distribución, consumo y financiación basadas en la justicia, cooperación, la reciprocidad, y la ayuda mutua, otorgando a los mercados un papel

instrumental. Promueve una visión y una práctica que reivindica la economía, en sus diferentes facetas, como medio, y no como fin, al servicio del Desarrollo Humano Sostenible.

El enfoque de la Economía Solidaria, en Europa, tiene su origen en Francia (Sajardo y Chaves, 2006) durante el último cuarto del siglo XX, tratando de responder tanto a los efectos negativos de la globalización y el modelo neoliberal, como a la evolución de ciertas organizaciones incluidas en la Economía Social que estaban evolucionando hacia la lógica de la competencia y de la maximización de beneficios. Así, han ido surgiendo un conjunto de organizaciones de carácter plural en sus formas, actuaciones y actividades económicas, que tienen por objeto la búsqueda de la utilidad social en favor de los colectivos más desfavorecidos.

La Economía Solidaria centra su reflexión en el cambio social, la construcción de modelos alternativos de economía, o en las formas de combatir la pobreza y la exclusión social. Su función y la valoración de los resultados económicos se plantean de acuerdo con su capacidad para atender las necesidades humanas, siempre desde una clave democrática, participativa y de control ciudadano de los espacios y dinámicas de producción, financiación, distribución y consumo. Podría decirse que es una manera de reconquistar la economía para la sociedad, rescatando la autogestión y el asociacionismo, la opción por la justicia social, la superación de las condiciones de pobreza y marginación en las que vive la población.

En definitiva, Martínez y Álvarez (2008) recogen que la Economía Solidaria se presenta como una forma de democratizar la economía, adquiriendo un carácter profundamente político. En este sentido, está demostrando una dinámica creativa a la hora de incorporar temáticas y emprendimientos catalizadores del cambio social tales como:

- Los sistemas de intercambio basados en el trueque o los sistemas basados en monedas locales.
- Los intentos de incorporar aspectos que van más allá de los procesos productivos, como los estudios sobre la configuración y promoción de cadenas de valor solidarias, y sobre el papel que las empresas solidarias pueden jugar en la extensión del impacto de la economía solidaria.
- La incorporación de la esfera de la distribución a través del comercio justo y la articulación de mercados sociales.
- La creciente importancia otorgada a las reflexiones y las experiencias de consumo responsable.
- La ampliación del ámbito financiero hacia el campo de las finanzas solidarias (Banca ética).

Así, dichos autores establecen que *“la Economía Solidaria designa varias cosas a la vez: por un lado, un enfoque teórico sobre la economía, fuertemente cargado de humanismo y, por otro, también un tipo específico de organización, basado en la democracia y el empresariado colectivo. En ella, el factor humano y el asociacionismo resultan fundamentales como elementos de articulación de los procesos económicos”*.

Desde este punto de vista, la preocupación no es exclusivamente proponer modelos alternativos de economía. La Economía Solidaria, profundiza en el análisis de las organizaciones, su funcionamiento, sus características, las diferentes formas jurídicas, los sectores a los que dedica su actividad, la forma en que gestionan sus recursos, o los problemas que puede tener para asegurar su viabilidad, buscando la forma en la

que puedan convivir con las empresas mercantiles tradicionales y el sector público. Este enfoque más empresarial y organizativo da lugar a lo que se denomina Empresa Social.

El concepto de Empresa Social aparece en Europa y en Estados Unidos en los años 90, y su interés para los ámbitos políticos y académicos ha ido en aumento. Sin embargo, este concepto responde a diferentes enfoques en ambos continentes.

En el caso europeo se pone el acento en la dimensión colectiva de las Empresas Sociales, en su carácter democrático y en su forma diferente de entender y hacer economía. El nacimiento de las Empresas Sociales se asocia con un nuevo impulso de la Economía Social, con una respuesta de la sociedad a los retos de la globalización, con la búsqueda de nuevas soluciones a los problemas económicos y sociales generados por el desempleo y la exclusión, con la respuesta a nuevas demandas sociales no atendidas por el sector privado o el sector público, así como con una nueva forma de entender la provisión de algunos servicios públicos en un contexto de rediseño del Estado del Bienestar en Europa.

En el caso español el uso del término Empresa Social no es tan habitual. Cuando se utiliza se menciona generalmente como uno de los tipos de empresa que forman parte de la Economía Social, las Empresas de Inserción. Esta identificación suele generar una confusión terminológica que se agrava por el hecho de que muchas Empresas de Inserción forman parte de manera muy significativa de las redes de Empresas de Economía Solidaria.

En el caso de los Estados Unidos, el entronque con la tradición no lucrativa pone el acento en la no distribución de beneficios, y conceptualiza a las empresas sociales como una alternativa de generación de ingresos para organizaciones sin ánimo de lucro en un contexto de decrecimiento de los fondos públicos destinados a estas organizaciones.

Teniendo en cuenta los distintos planteamientos sobre el propio concepto de Empresa Social no es de extrañar que no exista un consenso claro con respecto a cómo se definen. Entre las definiciones más utilizadas se encuentra la propuesta por la Red Europea de Investigación EMES³, creada en 1996 y formada por investigadores de los 15 países que entonces formaban la Unión Europea, y que se ha convertido en una de las principales referencias teóricas sobre el tema.

Así, una Empresa Social sería: *“una organización creada con la meta explícita de beneficiar a la comunidad, iniciada por un colectivo de ciudadanas y ciudadanos, y en la que el interés material de los inversores de capital está sujeto a límites. Las Empresas Sociales, además, ponen especial valor en su autonomía y en el riesgo económico derivado de su continua actividad socioeconómica”*.

La definición se completa con la distinción de dos grupos de criterios, unos de carácter más económico y otros de carácter más social, que dan forma a la Empresa Social.

Según EMES, entre los criterios de carácter económico se encuentran:

³ EMES European Research Network. <http://www.emes.net>

- *Actividad continuada en la producción de bienes y/o servicios. La implicación directa y continua en una actividad productiva es lo que proporciona una de las principales razones para la existencia de la empresa social.*
- *Un alto grado de autonomía. Son empresas creadas por un colectivo de personas en base a un proyecto autónomo. Son estas personas las que gobiernan la empresa y tiene el derecho de tener una voz independiente y de acabar con la actividad si lo consideran oportuno. La empresa no estará gestionada directa o indirectamente por otras organizaciones ni por el sector público, incluso aunque puedan depender de subvenciones públicas.*
- *Nivel significativo de riesgo económico. Quienes establecen la empresa social asumen parcial o totalmente el riesgo económico. La viabilidad de la empresa dependerá de los esfuerzos de sus miembros para asegurar el nivel de recursos adecuado.*
- *Existe algún nivel de trabajo asalariado. Se podrán combinar recursos monetarios y no monetarios, trabajo voluntario y asalariado, pero tendrá que haber, al menos, un mínimo de trabajo asalariado.*

Dentro de los criterios de corte social se destacan los siguientes:

- *Meta explícita de beneficiar a la comunidad o a un grupo específico de personas. De la misma manera, una de las características de las empresas sociales es su interés por promover un sentido de la responsabilidad social a nivel local.*
- *Iniciativa lanzada por un grupo de personas. Aunque no se pueda ignorar la importancia del liderazgo de un individuo o pequeño grupo de personas, la dimensión colectiva debe ser mantenida a lo largo del tiempo. Las empresas sociales son producto de dinámicas colectivas.*
- *El poder de decisión no está basado en la propiedad del capital. Aunque los dueños del capital sean importantes, los derechos sobre la toma de decisiones están compartidos con el resto de agentes interesados.*
- *Naturaleza participativa que implica a las diversas partes involucradas en la actividad. Representación de consumidores y usuarios, y gestión participativa son características importantes de las empresas sociales. En muchos casos, uno de los objetivos de la empresa es impulsar la democracia a nivel local a través de la actividad económica.*
- *Distribución limitada de beneficios. Las Empresas Sociales pueden distribuir beneficios hasta cierto límite, con el objeto de evitar la lógica de la maximización de beneficios.*

Esta definición de Empresa Social y los criterios que la delimitan, recogen algunos de los principios clásicos de la Economía Social y de las Organizaciones No Lucrativas y añaden otros nuevos. Se puede comprobar que las Empresas Sociales adoptan de la Economía Social el carácter democrático, ya que el poder de decisión no está basado en la propiedad del capital, su naturaleza participativa, el principio de libre adhesión, el nivel de autonomía y la iniciativa colectiva. Con respecto a las Organizaciones No Lucrativas, ha de añadirse que reconocen la independencia con respecto al sector público, la presencia de voluntariado, pero exigen un mínimo de trabajo remunerado, asumen la visión de interés general, pero no reconoce la ausencia de ánimo de lucro y solo considera la distribución limitada de los beneficios. Además, añaden un elemento novedoso, la asunción del riesgo económico, aunque de alguna manera se podría considerar implícito cuando se habla de presencia de actividad empresarial.

Cuadro 1. 2. Características comunes de las entidades de Economía Social, las Organizaciones No Lucrativas y las Empresas Sociales.

Características	Economía Social	Organizaciones No Lucrativas	Empresas sociales
Entidades privadas.			
Interés general.			
Organización formal.			
Alto grado de autonomía.			
Libertad de adhesión.			
Surgimiento desde la ciudadanía.			
Reparto de beneficios no vinculado al capital aportado.			
Actividad económica (Producción de bienes y servicios).			
Trabajo asalariado.			
Organizaciones democráticas.			
No lucratividad.			
Trabajo voluntario.			
Beneficios reinvertidos en el negocio o en la comunidad.			
Riesgo económico significativo.			
Vocación de transformación social.			

Fuente: Elaboración propia.

Existen otras muchas definiciones de Empresa Social. Al igual que en el caso de la Economía Social, cada una de ellas pone énfasis en algún aspecto determinado y representa una forma de proponer las prioridades para su desarrollo. Así, la mayoría de las definiciones sitúan la Empresas Sociales en un continuum entre el sector privado y el sector público, o entre las organizaciones sin ánimo de lucro y las empresas del mercado. En este sentido se puede decir que existe una fina línea divisoria entre las Empresas Sociales y las empresas privadas que practican la Responsabilidad Social Empresarial.

La Comisión Europea⁴ (2001), define la Responsabilidad Social Empresarial como *“Integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores”*

⁴ Libro verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. COM (2001) 366 final.
http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/es/com/2001/com2001_0366es01.pdf

Posteriormente la Comisión Europea⁵ (2011), presenta una nueva definición de Responsabilidad Social Empresarial “la responsabilidad de las empresas por su impacto en la sociedad”. Añadiendo que el respeto de la legislación aplicable y de los convenios colectivos entre los interlocutores sociales es un requisito previo al cumplimiento de dicha responsabilidad. Para asumir plenamente su responsabilidad social, las empresas deben aplicar, en estrecha colaboración con las partes interesadas, un proceso destinado a integrar las preocupaciones sociales, medioambientales y éticas, el respeto de los derechos humanos y las preocupaciones de los consumidores en sus operaciones empresariales y su estrategia básica, a fin de:

- Maximizar la creación de valor compartido para sus propietarios/accionistas y para las demás partes interesadas y la sociedad en sentido amplio.
- Identificar, prevenir y atenuar sus posibles consecuencias adversas.

Sin profundizar en los motivos por los que una empresa ejerce su responsabilidad social, ya que no es motivo de este trabajo, si se pueden establecer algunas de las diferencias entre una empresa social y una empresa socialmente responsable. Así, mientras la empresa socialmente responsable tiene objetivos privados, responde ante sus accionistas y los beneficios obtenidos se distribuyen entre los mismos, la empresa social tiene objetivos sociales, responde ante la comunidad y los ingresos obtenidos se reinvierten en la propia empresa. En el Cuadro 1.3. se recoge el contexto en el que se inserta la Empresa Social.

Cuadro 1. 3. Contextualización de la Empresa Social.

Sector Privado	Empresas Socialmente Responsables	Empresas Sociales	ONG y sector voluntario	Gobierno
Empresariales – Ingresos por ventas			Subvenciones y donaciones	Impuestos
Objetivos privados	Objetivos sociales			Objetivos políticos
Responsabilidad ante el accionista		Responsabilidad ante la comunidad		
Beneficio redistribuido a accionistas		Reinversión del ingreso en programas		

Fuente: Social Enterprise London⁶, 2007.

La Empresa Social tiene una importante función instrumental en la construcción de un modelo social y económico diferente e inclusivo, ya que cuenta con unas características que hacen que tenga un papel fundamental en los procesos de transformación. En la Empresa Social las personas están en el centro de las

⁵ Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de Regiones. Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas. COM (2011) 681 final. <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:ES:PDF>

⁶ Social Enterprise London, SEL: Red británica que reúne Empresas Sociales del área metropolitana de Londres y está tratando de coordinar una estrategia común para las 33 autoridades locales que la componen. <http://www.sel.org.uk>

iniciativas. Surgen de inquietudes personales, se construyen desde la colaboración, y están encaminadas al beneficio social; son generadoras de valor social logrando una sociedad inclusiva, integradora e igualitaria que cuenta con todos los agentes y personas; tienen un impacto directo en la comunidad y contribuyen al desarrollo de espacios de participación ciudadana; suponen un avance en la forma de concebir los negocios, hacen evolucionar las formas de trabajo y detectan nuevas oportunidades de negocio dentro de la realidad social; son organizaciones promovidas y dirigidas por la innovación, que aportan soluciones en el ámbito social de carácter innovador y es ahí donde radica su valor diferencial. Otra visión alternativa de la Empresa Social es la que pone su énfasis en la propia acción de emprender con objetivo social, en las características y personalidad de las personas emprendedoras, y en las condiciones que facilitan su aparición y éxito. Esta visión, conocida como Emprendimiento Social o Emprendizaje Social, tiene una gran influencia en Estados Unidos y está alcanzando una importancia creciente en Europa.

Este enfoque está promovido por prestigiosas universidades y varias fundaciones internacionales comprometidas con la identificación y apoyo a nuevos emprendedores sociales, y con la multiplicación a gran escala de sus ideas, actitudes y métodos innovadores de resolver problemas sociales tales como Ashoka⁷, Schwab Foundation⁸ o la Fundación Skoll⁹.

2. APROXIMACIÓN CONCEPTUAL Y TEÓRICA AL EMPRENDIMIENTO SOCIAL.

El Emprendimiento Social es un término que está adquiriendo una gran relevancia en numerosos ámbitos y está generando enormes expectativas. Sin embargo, el definir el campo y la naturaleza del Emprendimiento Social es una tarea complicada, ya que estos nuevos modelos de negocio permiten y promueven la integración de una gran cantidad de actores y agentes socioeconómicos, tanto de las esferas públicas como privadas, lucrativas como no lucrativas. Así, nos encontramos que mientras para algunos es solo una forma de hacer negocio, para otros supone el camino para conseguir el ajuste necesario entre los objetivos económicos y los objetivos de cambio social y ambiental tan necesarios en la actualidad. En este caso, el Emprendimiento Social se plantea como un medio adecuado para hacer frente a los problemas de pobreza, exclusión, deterioro ambiental e inflexibilidad de las políticas públicas ante las nuevas demandas sociales.

⁷ Ashoka es una asociación global de Emprendedores Sociales creada en 1980 en Estados Unidos y formada por casi 3.000 emprendedores sociales innovadores de 70 países del mundo. Ashoka apoya a los emprendedores sociales a poner en marcha sus innovaciones, a extenderlas por el mundo y a colaborar entre ellos para conseguir el mayor impacto social posible. Su fundador y presidente, Bill Drayton, obtuvo el Premio Príncipe de Asturias de Cooperación Internacional 2011. <http://www.ashoka.org> ; <http://www.ashoka.es>.

⁸ La Fundación Schwab para el Emprendimiento Social es una organización sin fines de lucro, independiente y neutral, fundada en 1998 con el propósito de promover el emprendimiento social y de fomentar el rol de los emprendedores sociales como agentes de cambio clave para el progreso y la innovación social. La Fundación opera bajo la supervisión del Gobierno Federal Suizo. Fue creada por Klaus y Hilde Schwab, también creadores en 1971 del Foro Económico Mundial (World Economic Forum) que todos los años reúne en Davos, Suiza, a los principales líderes políticos y empresariales del mundo. Cuenta entre sus socios a algunas conocidas empresas multinacionales como Goldman Sachs, Corporación Microsoft, Boston Consulting Group y Ernst & Young. <http://www.schwabfound.org>

⁹ La Fundación Skoll se creó en 1999 por Jeff Skoll, presidente de la compañía e-Bay con el objetivo de invertir en emprendedores sociales para poder beneficiar de este modo a comunidades de todo el mundo. En 2003 fundó Skoll Centre for Social Entrepreneurship en el Centro de Negocios Saïd de la Universidad de Oxford. <http://www.skollfoundation.org>

Hay una gran cantidad de fuentes que hablan del concepto de emprendimiento. Este término se ha abordado, sobre todo, desde el ámbito productivo o empresarial, aunque también se ha ido integrando y cobrando relevancia en el ámbito social.

El emprendimiento es el conjunto de actitudes y conductas que darían lugar a un perfil personal ligado a aspectos básicos como el manejo del riesgo, la creatividad, la capacidad de innovación, la autoconfianza y a un determinado tipo de acción, denominado acción emprendedora. Se trata de una acción innovadora que, a través de un sistema organizado de relaciones interpersonales y la combinación de recursos, se orienta al logro de un determinado fin. Se asocia con la creación de algo nuevo y de un nuevo valor, bien o servicio que anterior a la acción no existía y que es capaz de aportar algo nuevo.

Desde el GEM¹⁰ (Global Entrepreneurship Monitor) se define el Emprendimiento Social como *“la actividad empresarial que tiene por objetivo hacer frente a los problemas de la sociedad”*. Así, se desarrolla una aproximación al ámbito social desde la perspectiva de los valores de la iniciativa, el compromiso y la autonomía de actuación característicos del desarrollo de proyectos empresariales.

Gregory Dees¹¹ (1998), considera que el Emprendimiento Social supone:

- *El reconocimiento y la búsqueda continua de nuevas oportunidades para promover la misión de crear valor social.*
- *La participación continua en la innovación y procesos de cambio.*
- *Llevar a cabo acciones audaces superando las restricciones en cuanto a la limitación de recursos.*

De acuerdo con las diferentes definiciones existentes, la Red SEKN¹², destacan cuatro aspectos particulares del enfoque de Emprendimiento Social:

- Su énfasis en las personas individuales, visionarias, pragmáticas y líderes, y no tanto en las organizaciones.
- Su concepción de empresario social como alguien que busca soluciones innovadoras a problemas y lidera procesos de innovación social.
- Su énfasis en la replicabilidad, en el impacto a gran escala.
- La idea de que los empresarios sociales y los procesos de emprendimiento social pueden ocurrir en cualquier sector y bajo cualquier forma organizativa, y por lo tanto, también en el sector privado, empresas convencionales, y el sector público.

Existe una aceptación generalizada de que el emprendimiento social está impulsado por fines sociales, para la mejora de la calidad de vida personal y social. El

¹⁰ GEM, Global Entrepreneurship Monitor, es un consorcio académico internacional sin ánimo de lucro creado en 1999, que tiene como objetivo es recopilar y difundir información global sobre la actividad emprendedora. <http://www.gemconsortium.org>

¹¹ Gregory Dees es catedrático de Servicios Públicos en Stanford y de Emprendimiento Social en la Escuela de Negocios de la Universidad Fuqua de Duke, así como director del Center for the Advancement of Social Entrepreneurship

¹² SEKN, Social Enterprise Knowledge Network, es una alianza de nueve universidades iberoamericanas y Harvard Business School que vienen trabajando conjuntamente desde el año 2001. El objetivo central de la red es tratar que los temas que tienen que ver con los emprendimientos sociales y la responsabilidad y reputación corporativa entren a formar parte de los currículum de las escuelas de negocio y universidades iberoamericanas. <http://www.sekn.org>

desacuerdo se produce, primordialmente, cuando se habla acerca de la ubicación que ocupan los fines sociales dentro del propio acto de emprendimiento.

Moreira, Urriolagoitia y Vernis (2011) analizan en el monográfico de Emprendimiento Social de la Revista Española del Tercer sector nº 17, los diversos planteamientos existentes acerca de este tema. Por un lado, hacen referencia al caso en el que Emprendimiento Social se limita, solamente, al sector no lucrativo, considerando que los objetivos sociales deben de ser los únicos y exclusivos del emprendedor social, de forma que la riqueza generada por estas actividades se convierte, indiscutiblemente, en un medio y no en un fin. Se niega, por tanto, la necesidad de realizar intercambios comerciales para garantizar la sostenibilidad del Emprendimiento Social.

Posteriormente, realizan otra aproximación diferente, asociando el Emprendimiento Social a las empresas sociales, de manera que se considera necesaria cierta generación de ingresos. Las organizaciones no lucrativas que siguen esta ruta en ocasiones son consideradas como híbridas, debido a la manera en la que combinan características propias del sector lucrativo con las del sector no lucrativo. En cualquier caso, la rentabilidad económica debe de estar condicionada a la rentabilidad social.

En el otro extremo, se consideran los casos en donde los objetivos sociales se mezclan con un claro compromiso de generar ingresos observándose que, el énfasis en la rentabilidad económica descalifica el Emprendimiento Social puesto que no posee una misión social explícita más allá de gestionar un negocio rentable explotando oportunidades de mercado. Asimismo se plantea que, incluso si los objetivos sociales aparecen en las últimas posiciones de las líneas estratégicas de las organizaciones, y se encuentran más relacionados con construir una imagen de marca que con una auténtica vocación social, no se debe de incluir dentro del Emprendimiento Social. En estos casos extremos estaríamos hablando de emprendimiento tradicional y de empresas socialmente responsables.

Así pues, estando de acuerdo en que el objetivo social no tiene por qué ser el fin único de un proyecto de emprendimiento social, se puede deducir que este campo no tiene por qué limitarse a las organizaciones sin ánimo de lucro. En definitiva, habrá casos en que el fin social tenga un papel dominante para la empresa, mientras que en otros puede existir un claro compromiso de generación de ingresos que vaya unido al fin social. Cabe añadir que los ingresos obtenidos por este último tipo de empresas, pueden ser utilizados de dos maneras: bien reinvirtiéndolos en la iniciativa social, bien como soporte económico para la empresa.

En el Cuadro 2.1. se recoge la relación entre el objetivo social y la generación de beneficio.

Cuadro 2. 1. Equilibrio entre el objetivo Social y la generación de beneficio.

Relevancia del objetivo social	Existencia de beneficio	Tipo de Empresa
El objetivo social es el único objetivo.	No.	Organización No Lucrativa.
El objetivo social es el único objetivo.	Sí. El beneficio se reinvierte para dar apoyo a la empresa.	Empresa Social.
El objetivo social es importante pero no único.	Existe intercambio comercial y la obtención de beneficios es un fin importante.	Empresa Socialmente Responsable avanzada ó Negocio Inclusivo ¹³ .
Existe objetivo social pero está subordinado a otros objetivos.	Existe intercambio comercial y la obtención de beneficios es un fin crucial	Empresa Socialmente Responsable básica. Visión utilitarista.
No existe objetivo social.	Existe intercambio comercial y la obtención de beneficios es el único fin.	Empresa tradicional.

Fuente: Elaboración propia a partir de Peredo y McLean, 2006.

A pesar de su diversidad, las experiencias y entidades del sector del Emprendimiento Social tienen una serie de principios en común:

- Son el resultante de iniciativas privadas lideradas por ciudadanos preocupados por defender el interés colectivo, por cambiar la sociedad.
- Son indisociables de la noción de innovación social, bien sea a nivel de la oferta de bienes o servicios propuestos, a nivel de la creación de valor social y económico, por el modelo económico que siguen, por la forma en que movilizan los recursos y cooperan con otros actores o por la manera de gestionarse.
- Pertenecen plenamente a la economía de mercado por mucho que el rendimiento económico no represente un fin en sí mismo, sino un medio para lograr el objetivo social.

Hay un amplio consenso en considerar que el Emprendimiento Social implica la creación de valor social a través de medios innovadores y que a su vez contiene elementos inspirados en el mundo de los negocios

En la figura 2.1. se recogen los elementos del Emprendimiento Social.

¹³ Modelos organizativos y de negocio implementados por empresas, en colaboración con los donantes públicos o inversores privados y, en muchas ocasiones también con ONGD y gobiernos, que buscan conciliar sus objetivos de expansión y sostenibilidad económica, con objetivos de desarrollo, atendiendo, muy especialmente, a la creación de empleo digno y a la mejora de la situación socioeconómica de los colectivos más desfavorecidos.

Las empresas pueden contribuir a la reducción de la pobreza operando desde su núcleo de negocio integrando a la población pobre (micro y PYME local, formal e informal) en redes de aprovisionamiento y distribución: productores/proveedores, distribuidores, o empleados y compradores de sus productos y servicios (adaptados a necesidades y/o posibilidades de compra). Informe *La realidad de la ayuda 2011*, de Intermon Oxfam http://biblioteca.hegoa.ehu.es/system/ebooks/18996/original/La_realidad_de_la_ayuda_2011.pdf?1341573402

Figura 2.1. Elementos del Emprendimiento Social.



Fuente: Adaptado de Nicholls y Cho (2006).

El principio del Emprendimiento Social es que el valor que genera una entidad no puede ni debe medirse sólo en términos estrictamente financieros. El Emprendimiento Social tiene una visión de largo plazo e integra la noción de sostenibilidad en las organizaciones.

La investigación académica de la Red Sekn (2006) propone como definición de creación de valor social *“la búsqueda del progreso social, mediante la eliminación de barreras que dificultan la inclusión social, la asistencia a poblaciones temporalmente debilitadas o que carecen de voz propia y la mitigación de los efectos secundarios indeseables de la actividad económica”*.

En esto, el Emprendimiento Social es una respuesta a los fallos del mercado y de la economía, ya que tiene la capacidad de transformar en oportunidades sociales los problemas económicos identificados.

Además, la noción de inclusión en la definición de valor social es fundamental ya que no se trata solamente de asistir, lo que tendría un carácter puntual, sino de incluir lo que implica un cambio estructural al integrar dentro del todo a las partes excluidas. Esto le confiere la sostenibilidad al proceso. La visión y la acción del Emprendimiento Social se proyectan a largo plazo y se entiende en relación con un contexto determinado, con una realidad ya constituida en la que se intenta generar una dinámica de cambio positivo, entrando a formar parte como un elemento más. Ese contexto, que Vernis y Navarro (2011) denominan ecosistema, está compuesto por diferentes actores de las esferas económica, pública y social que condicionan el éxito de las iniciativas de Emprendimiento Social. Los componentes del entorno son interdependientes y son las relaciones equilibradas entre cada uno de esos elementos las que aseguran la sostenibilidad, tanto del conjunto como de cada uno de ellos.

El Emprendimiento Social ante la dimensión del reto social y, en muchos casos, la limitación de los recursos financieros se ve obligado a buscar vías innovadoras para

poder crecer y tener un impacto duradero. Por ello, debe encargarse de responder a los intereses de todos los participantes directos e indirectos en su desempeño, socios, empleados, colaboradores, proveedores, clientes y autoridades públicas del entorno en el que opera. El reto consiste en identificar y conciliar aspectos de equidad social, viabilidad económica y sostenibilidad, y para ello debe fomentar alianzas, conseguir socios y apoyos dentro de las diferentes esferas privada, pública y social.

Para lograr su meta de cambio social, el Emprendimiento Social requiere llevar a cabo procesos de innovación social.

Según la Comisión Europea¹⁴ (2010) *“La Innovación Social consiste en encontrar nuevas formas de satisfacer las necesidades sociales que no están adecuadamente cubiertas por el mercado o el sector público... o de producir los cambios de comportamiento necesarios para resolver los grandes retos de la sociedad. Este proceso se lleva a cabo capacitando a los ciudadanos y generando nuevas relaciones sociales y nuevos modelos de colaboración. Son, por tanto, al mismo tiempo innovadoras por sí mismas y útiles para capacitar a la sociedad a innovar...”*.

Morales (2009) también coincide en señalar que al delimitar el concepto de la Innovación Social existen diferentes aproximaciones, algunas coincidentes en ciertos aspectos mientras que en otros no, en función de la disciplina desde la que nos acerquemos, y concluye al referirse a la Innovación Social como *“una acción endógena o intervención exógena de desarrollo social que a través de un cambio original/novedoso en la prestación de un servicio o en la producción de un bien, logra unos resultados generalmente a través de un sistema de red y que tiene potencial de ser reproducible”*.

Así, la innovación social es tanto un proceso como un resultado que puede desarrollarse en cualquier ámbito de la vida social y que pretende dar respuesta en aquellos aspectos donde no hay soluciones por parte de los gobiernos. En este sentido, la innovación social no necesariamente debe ser entendida como un proceso alternativo y sustitutivo a las políticas públicas, sino como complementaria a ellas. En definitiva, la innovación social debe incluir la innovación “en, cómo y para” la sociedad.

En este sentido, en el Documento Marco de reflexión sobre el Emprendedurismo y la Innovación Social, presentado en el IV Seminario Internacional sobre Emprendedurismo e Innovación Social, celebrado en Hospitalet en junio de 2012, se recoge que la innovación social engloba diferentes elementos:

- El impulso de procesos y relaciones colaborativas entre múltiples agentes.
- La generación de espacios de interacción entre agentes.
- El impulso de la participación ciudadana.
- La mejora y transformación de las situaciones sociales.

Es decir, se trata de un proceso *bottom-up* (de abajo-arriba).

La innovación social se logra gracias a las estrategias que implementan los Emprendimientos Sociales mediante la construcción de modelos de negocio únicos y específicos que les permiten abastecer a grandes mercados y responder a un

¹⁴ Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de Regiones. Iniciativa emblemática de Europa 2020. Unión por la Innovación. COM (2010) 546 final. <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:0546:FIN:es:PDF>

problema amplio pero con recursos limitados. Pero también, por la proposición de soluciones mixtas trabajando conjuntamente con actores diversos de los sectores privado, público y social.

No existe un único modelo de innovación social, sino que el desarrollo de ésta estará claramente influenciado por las características del territorio (actores, modelos de gobernanza, etc.). De todas formas, los procesos de innovación social se apoyan en las personas, en la cooperación, en nuevas formas de gobernanza (colaboración público-privada, cooperación interinstitucional, participación ciudadana, etc.). Se basa, sobre todo, en la necesidad de empoderar a la ciudadanía, a la sociedad. La innovación social conlleva, asimismo, la articulación de canales de participación para favorecer la implicación de los diferentes actores y ciudadanos en la generación de propuestas. Así, se trata de generar procesos que cuenten con la coordinación e implicación de los diferentes actores de la sociedad (administración pública, empresas, ciudadanos, entidades, etc.), con nuevas relaciones sociales.

En cualquier caso, Morales (2009) señala algunos rasgos característicos que definen los procesos de Innovación Social:

- Son originales, de forma que se recoge el carácter innovador y novedoso.
- Manejan sobre todo intangibles y frecuentemente, con visión de transversalidad.
- Son escalables, transferibles y reproducibles.
- Están orientados a resolver problemas sociales y son aceptados por la ciudadanía.
- Son intensivos en capital social-relacional.

En el Cuadro 2.2., se resumen algunos tipos de innovaciones sociales.

Cuadro 2.2. Tipos de Innovaciones Sociales.

Tipo de innovación	Innovación	Características de la Innovación	Ejemplos
Organizativa	Instituciones que aglutinan voluntarios de naturaleza profesional.	Vinculación de profesionales y cooperación internacional	Médicos Sin Fronteras.
	Sistemas de intercambio alternativo de mercado.	Sistemas de trueque estandarizado.	Banco de Tiempo.
Financiera	Microcréditos	Pequeños créditos con política de género y poca burocracia.	Banco Grameen. Triodos Bank.
Comercial	Comercio Justo	Actividad comercial con límites de abusos de intermediarios y beneficiando a los productores de origen.	Fair Trade.
Metodológica	Presupuesto Participativos.	Colaboración público-privada para la actuación local.	Experiencia de Porto Alegre

Fuente: Adaptado de Morales Gutiérrez, 2009

2.1. EL EMPRENDIMIENTO SOCIAL EN ESPAÑA.

En su edición de 2010, el proyecto GEM, Global Entrepreneurship Monitor, contó por primera vez con una sección dedicada a la actividad del Emprendimiento Social. Los datos recopilados se basan en las entrevistas realizadas en 2010 a una muestra de 150.000 adultos en más de 50 países, en la que se incluían varias preguntas especialmente diseñadas a tal efecto. De esta manera, el GEM se ha convertido en el primer estudio, a nivel global, que reúne información cuantitativa y cualitativa acerca de este tipo de actividad. Dado que este informe tiene en cuenta un amplio y heterogéneo grupo de países plantea una gran dificultad establecer patrones comunes en lo que a Emprendimiento Social se refiere, pero nos permite observar algunas conclusiones significativas.

El observatorio GEM ha desarrollado un índice que permite medir la tasa de actividad emprendedora social SEA, Social Entrepreneurship Activity. Este índice muestra una diferencia elevada entre países que oscila entre un 0,12% en Guatemala y un 5,4% en Dinamarca. En un primer momento esta variación percibida no parece que tenga una relación directa con el nivel de desarrollo de los países. Sin embargo se observa que, en términos generales, la tasa media del SEA oscila alrededor de un 2% y que estos niveles son alcanzados mayoritariamente en los países más desarrollados como Estados Unidos, Finlandia o Reino Unido. Aún perteneciendo al grupo de países desarrollados, España presenta una de las tasas más reducidas de la muestra que contempla el GEM. Así únicamente el 0,53% de la población adulta está involucrada en alguna iniciativa emprendedora de carácter social.

El indicador SEA analiza también la fase de desarrollo de la organización creada, distinguiendo entre emprendimientos nacientes y emprendimientos nuevos. El concepto de emprendimiento naciente utilizado, hace referencia a iniciativas que se hallan en fase de despegue, entre 0 y 3 meses de actividad, sobre la población comprendida entre los 18 y 64 años de edad. Mientras que el concepto de emprendimiento nuevo se alude a iniciativas que se hallan en fase de consolidación, entre 3 y 42 meses de actividad, sobre el mismo grupo de población anterior. En España la tasa de Emprendimiento Social naciente duplica el nivel de los Emprendimientos Sociales nuevos. Por un lado esto nos llevaría a pensar que el Emprendimiento Social está en plena expansión en España y por ello se ha aumentado el número de emprendedores sociales que se encuentran en proceso de lanzamiento de este tipo de iniciativa. Por otro lado, también se plantea la posibilidad de pensar que los emprendedores sociales encuentran grandes dificultades para llevar adelante sus iniciativas y conseguir superar los tres primeros meses desde su nacimiento.

El estudio realiza, asimismo, una distinción entre los diferentes tipos de Emprendimiento Social en función de tres criterios fundamentales: la priorización de los objetivos sociales y/o medioambientales con respecto a los objetivos económicos; la generación de ingresos en base a una actividad lucrativa; el grado de innovación social.

El resultado son cuatro categorías de empresas sociales:

- Las ONGs tradicionales que tienen una misión social y el estatus de organización sin ánimo de lucro.
- Las empresas sociales sin ánimo de lucro, que añaden a las ONGs un claro componente innovador.

- Las empresas sociales híbridas, que tienen una misión social y alcanzan la sostenibilidad económica en base a una mezcla de ingresos propios y donaciones filantrópicas.
- Empresas sociales con ánimo de lucro, que contemplan una mezcla de misión social y objetivos económicos así como sostenibilidad económica basada en la generación de ingresos propios.

El análisis realizado por el GEM muestra que el tipo de organizaciones creadas en España coinciden con el de la mayoría de los países que pertenecen al grupo de desarrollo en base a la innovación entre los que se encuentran Suiza, Finlandia, Corea, Estados Unidos etc. Estos países destacan por una proporción elevada de empresas sociales no lucrativas, es decir de ONGs que tratan de abordar los problemas sociales de una forma innovadora y que utilizan herramientas de gestión propias de las empresas tradicionales con el fin de mejorar su eficiencia e impacto social. Posteriormente le siguen las empresas sociales híbridas y las ONGs tradicionales y por último se encuentran las empresas en las que la misión social va de la mano del ánimo de lucro.

3. EL EMPRENDEDOR SOCIAL: RASGOS CARACTERÍSTICOS.

Como se ha comentado el éxito de las iniciativas de Emprendimiento Social está directamente relacionado, entre otros factores, con las características y personalidad de las personas emprendedoras y con la forma en que plantean su puesta en marcha y su desarrollo. Definir emprendimiento está estrechamente ligado con definir emprendedor, en la medida que cualquiera de estos términos define al otro por implicación.

Según la Fundación Skoll, los emprendedores sociales son *“líderes probados cuyos enfoques y soluciones a los problemas sociales están ayudando a mejorar las vidas y circunstancias de incontables individuos desfavorecidos”*.

La Fundación Bertelsmann¹⁵ (2009) recoge que para Peter Drucker¹⁶, las personas que llevan a cabo un Emprendimiento Social, modifican la forma de actuar de la sociedad, realizan la transformación a través de la detección de problemas y el desarrollo de soluciones innovadoras y si se fortalecen, esas iniciativas pueden aportar nuevas normas o comportamientos sociales.

Asimismo, también señala que para, Bill Drayton, fundador y presidente de Ashoka, señala que los emprendedores sociales tienen una gran creatividad y que personalmente necesitan provocar un cambio a su alrededor. Además, están marcadas por unos principios éticos que generan confianza en las personas de su alrededor. Por lo tanto considera que los criterios más relevantes de los emprendedores sociales son:

- Tener una motivación ética orientada a conseguir cambios sociales significativos.
- Comprometerse con las iniciativas para conseguir mejoras sociales duraderas.

¹⁵ La Fundación Bertelsmann es una entidad operativa fundada en 1995 por Reinhard Mohn que concibe y pone en marcha proyectos propios destinados a contribuir al cambio social mediante el desarrollo de propuestas innovadoras de carácter experimental.
<http://www.fundacionbertelsmann.org/cps/rde/xchg/SID-A6764ED6-E3A5BDCF/fundacion/hs.xsl/269.htm>

¹⁶ Abogado y tratadista austríaco autor de múltiples obras reconocidas mundialmente sobre temas referentes a la gestión de las organizaciones, sistemas de información y sociedad del conocimiento.

- Ser creativo a la hora de definir un objetivo y actuar con determinación para conseguirlo.
- Aportar ideas innovadoras para solucionar los obstáculos.
- Actuar de forma práctica y pragmática.

Lejos de poder realizar un retrato homogéneo o perfil único del emprendedor social, sí que se observan ciertos rasgos característicos comunes que al mismo tiempo le diferencian del emprendedor tradicional:

- Se centran en la creación de valor social y se preocupan de aportar nuevas ideas/enfoques a retos de determinados colectivos o problemas sociales.
- Tratan de innovar al encontrar un producto o un servicio nuevo/diferente o un enfoque nuevo a un reto social.
- Entienden que para llevar adelante sus proyectos empresariales necesitan un ecosistema de apoyo.
- Buscan las soluciones a los retos que tratan de afrontar de una manera sistémica.
- Se lanzan a realizar proyectos empresariales mucho antes de asegurarse de que disponen de suficientes recursos para ello.
- Se arriesgan, con una gran determinación, a participar en aventuras empresariales que otros no se atreverían a desarrollar.

En definitiva, un emprendedor social es una persona innovadora, que observa los problemas sociales y ve oportunidades para realizar cambios transformadores. Además, suele ser una persona visionaria, al mismo tiempo que pragmática, y dirige su visión de una manera colaborativa, con lo que consigue la implicación y el compromiso de diferentes grupos de interés. (Elkington & Hartigan, 2008).

Para Gregory Dees (1998), los emprendedores sociales desempeñan la función de agentes de cambio en el sector social, del siguiente modo:

- Adoptando una misión de crear y mantener el valor social, no sólo valor privado.
- Reconociendo y persiguiendo sin descanso nuevas oportunidades para cumplir esa misión.
- Implicándose en un proceso de continua innovación, adaptación y aprendizaje.
- Actuando audazmente sin estar limitados por los recursos actualmente disponibles.
- Mostrando una mayor responsabilidad por las comunidades en las que sirven y los resultados obtenidos.

Asimismo, Dees desarrolla cada uno de los elementos de esta definición lo que permite conocer en mayor profundidad los rasgos que caracterizan al emprendedor social. Según esto, establece que los emprendedores sociales son agentes de cambio en el sector social, ya que son reformistas y revolucionarios a la hora de realizar cambios fundamentales en la forma en que se hacen las cosas en el sector social. Sus perspectivas son audaces ya que no se conforman con descubrir los problemas existentes sino que acometen las causas profundas de los mismos. Buscan crear cambios sistémicos y mejoras sostenibles. Aunque pueden actuar localmente, sus acciones tienen el potencial para estimular las mejoras globales en sus campos elegidos, ya sea educación, sanidad, desarrollo económico, medio ambiente, arte y cualquier otra área social.

Adoptan una misión para crear y mantener valor social, lo que constituye el principal criterio diferenciador respecto de los emprendedores tradicionales e incluso de las

empresas socialmente responsables. Para un emprendedor social, la misión social es fundamental. Ésta es una misión de mejora social que no puede reducirse a crear beneficios privados. Generar ingresos, crear riqueza o servir a los deseos de los clientes puede ser parte del modelo, pero son medios para alcanzar un fin social, no el fin en sí mismo. El beneficio no es la medida de creación de valor, ni la satisfacción del cliente; el impacto social es la medida. Los emprendedores sociales buscan una rentabilidad de la inversión social a largo plazo. Los emprendedores sociales quieren más que un éxito rápido, quieren crear mejoras duraderas. Piensan en cómo mantener el impacto.

Reconocen y persiguen sin descanso nuevas oportunidades, donde otros ven problemas, los emprendedores sociales ven oportunidades. No sólo se guían por la percepción de una necesidad social o por la compasión, sino que tienen una visión de cómo lograr mejoras y están determinados a conseguir que su visión funcione. Los modelos que desarrollan y los enfoques que toman pueden cambiar, ya que los emprendedores aprenden qué es lo que funciona y lo que no. El elemento clave es la persistencia, combinada con una voluntad de hacer ajustes a medida que se avanza en lugar de abandonar cuando encuentran un obstáculo.

Se implican en un proceso de continua innovación, adaptación y aprendizaje ya que los emprendedores sociales son innovadores. Emprenden nuevos caminos, desarrollan nuevos modelos y lideran nuevos enfoques. Sin embargo, la innovación puede adoptar muchas formas. No requiere inventar algo totalmente nuevo, puede simplemente aplicar una idea existente de un modo nuevo o a nueva situación. Tan solo necesitan ser creativos al aplicar lo que otros han inventado. Sus innovaciones pueden basarse en cómo estructuran sus programas esenciales o en cómo ensamblan los recursos y financian su trabajo. En cuanto a la financiación, los emprendedores sociales buscan modos innovadores de asegurar que sus empresas tendrán acceso a los recursos tan pronto como generen valor social. La voluntad de innovar es parte de su propia naturaleza. No se trata solamente de un estallido momentáneo de creatividad. Es un proceso continuado que consiste en explorar, aprender y mejorar. Lógicamente, con la innovación surge la incertidumbre y el riesgo de fracaso. Los emprendedores tienden a tener una alta tolerancia a la ambigüedad y a aprender cómo gestionar riesgos para sí mismos y para los demás. Consideran el fracaso de un proyecto como una experiencia de aprendizaje, no como una tragedia personal.

Actúan valientemente sin estar limitados por los recursos de que disponen, en la consecución de sus objetivos. Utilizan los escasos recursos eficientemente, y tratan de buscar colaboraciones y alianzas para llevar a cabo su misión. Exploran todas las opciones, desde la pura filantropía a los métodos comerciales del sector empresarial. No están limitados por las normas o tradiciones del sector. Asumen riesgos calculados y gestionan los puntos negativos para reducir los daños en caso de fracaso. Conocen la tolerancia al riesgo de las partes implicadas, por lo que dirigen el riesgo hacia quienes están más preparados para asumirlo.

Muestran una mayor responsabilidad por las comunidades en las que sirven y los resultados creados. Los emprendedores sociales toman medidas para asegurarse de que están creando valor. Esto significa que buscan un conocimiento extenso de las comunidades a las que sirven. Se aseguran de que han evaluado correctamente las necesidades y valores de las personas a las que pretenden dar servicio y a las comunidades en las que operan. En algunos casos, esto requiere una estrecha conexión con estas comunidades. Conocen las expectativas y valores de sus "inversores", que incluyen a cualquiera que invierta dinero, tiempo o experiencia para

ayudarles. Buscan ofrecer mejoras sociales reales para sus beneficiarios y sus comunidades, así como una rentabilidad atractiva (social o financiera) para sus inversores. Crear un equilibrio entre los valores de los inversores y las necesidades de la comunidad es una parte importante del reto. Evalúan su progreso en términos de resultados sociales, financieros y administrativos utilizando esa información para realizar las correcciones que se necesiten.

Tal y como manifiesta el propio Dees, ésta es una definición idealizada. El grado en que los líderes del sector social cumplan con estas condiciones les acercará o alejará del modelo de emprendedor social.

3.1. PERFIL DEL EMPRENDEDOR SOCIAL EN ESPAÑA.

Tal y como se ha comentado en el apartado relativo al Emprendimiento Social en España, el proyecto GEM, Global Entrepreneurship Monitor, contó por primera vez con una sección dedicada a la actividad del Emprendimiento Social. El informe GEM 2010 recoge el perfil del emprendedor social en España en función de cinco factores, el género, la edad, la formación, situación laboral y tipo de negocio.

En lo referente al género es más frecuente que la iniciativa de Emprendimiento Social sea puesta en marcha por un hombre. Así nos encontramos que estos representan el 64% de los Emprendimientos Sociales son llevados a cabo, frente a un 36% iniciados por mujeres. Esta diferencia, en la distribución de la actividad emprendedora social por género, sigue una pauta muy similar a la actividad emprendedora tradicional, a excepción de las empresas comerciales, en donde la mujer emprendedora alcanza mayores niveles. Por lo tanto lo que se demuestra es que las mujeres se enfrentan al mismo tipo de barreras a la hora de iniciar un emprendimiento, independientemente de que éste tenga un objetivo social o no. Por otro lado, se observa que esta diferencia varía notablemente en función del país analizado. Así nos encontramos que la mayor diferencia se da en las regiones de Oriente Medio y Norte de África, seguidas muy de cerca por la región de Europa Occidental en la que se encuentra incluida España, y la más reducida en Estados Unidos.

La distribución de la actividad emprendedora social por grupos de edades en España, sigue una pauta parecida a la del resto de los países que pertenecen al grupo de desarrollo en base a la innovación. Se aprecia que un 37% de los emprendedores sociales están comprendidos en la franja de edad entre 25 y 34 años. Sin embargo, se percibe que la proporción de emprendedores sociales comprendidos entre los 18 y 24 años es inferior a la dichos países. Este dato es bastante sorprendente ya que los jóvenes españoles participan de una forma activa en las organizaciones sociales. Esto pone de manifiesto que dicha participación, generalmente en forma de voluntariado, tarda unos años en materializarse en la creación de una organización propia.

Con respecto al perfil de los emprendedores sociales de acuerdo a su nivel de estudios, es importante resaltar que el comportamiento de España es muy diferente al del resto de los países que pertenecen al grupo de desarrollo en base a la innovación. En España, la distribución de emprendedores sociales por nivel de estudios se caracteriza por una elevada superioridad de las personas con nivel de estudios medios o formación profesional y una reducida representación de emprendedores sociales con otros niveles educativos. De especial importancia es la escasa representación de emprendedores sociales con estudios superiores a diferencia de lo que ocurre en otros países. Sorprendentemente, el porcentaje de emprendedores sociales con estudios superiores representa el 7,1%.

En cuanto a la situación laboral, la tendencia de los emprendedores sociales es que sean trabajadores autónomos. A esta categoría le siguen los trabajadores solo a tiempo parcial, a tiempo parcial o completo, estudiantes y finalmente otras categorías. En economías más desarrolladas es habitual que los emprendedores sociales estén enmarcados en la categoría de trabajadores a tiempo parcial o estudiantes.

Los tipos de negocios creados por los emprendedores sociales son muy dispares y guardan una relación directa con el grado de desarrollo de los países, el tipo de organización creada y los problemas sociales que se quieran acometer. No obstante, se refleja que en los países en desarrollo, los emprendedores sociales se preocupan principalmente por tratar de cubrir necesidades básicas, tales como el acceso al agua, la vivienda, saneamiento, apoyo a actividades agrícolas de zonas rurales etc. Sin embargo en los países desarrollados los emprendimientos sociales se centran en temas medioambientales, servicios a las personas discapacitadas, servicios de proximidad etc.

4. ALGUNAS EXPERIENCIAS EN CANTABRIA.

La apuesta por el Desarrollo Humano Sostenible y la transformación social, en un contexto marcado principalmente por la globalización, requiere cambios y adecuaciones constantes de nuestras prácticas. Pero estos cambios han de producirse partiendo de la reflexión y desde una mirada crítica del trabajo realizado. Es decir, la experiencia previa tiene que ser el elemento que nos oriente para la mejora de nuestras prácticas no sólo para entenderlas, sino para analizarlas críticamente de manera colectiva y generar nuevos aprendizajes.

Las experiencias seleccionadas responden a la intención de recoger dos prácticas diferentes llevadas a cabo en Cantabria, con estructuras, orígenes y estrategias distintas, que demuestran que es posible generar valor social y económico en sectores diversos e integrar el impacto social y económico en la vida empresarial. Con la descripción de la actividad que llevan a cabo estas entidades, se pretende contribuir a un mayor conocimiento sobre la empresa social y la Responsabilidad Social Corporativa, ahondar sobre sus especificidades y demostrar que la capacidad de innovación social es, en muchos casos, un factor de éxito.

Para ello, en el caso de AMICA¹⁷ “Creando oportunidades de empleo” se han obtenido datos de su página web relativos a la memoria descriptiva de actividades, estatutos, publicaciones entre las cuales cabe destacar el libro conmemorativo del 20º aniversario del Centro Especial de Empleo, Soemca Empleo, S.L., entrevistas, así como al Plan Estratégico 2010-2012, entre otros.

En el caso del Grupo Deluz¹⁸ “Un ejemplo de Responsabilidad Social Corporativa”, además de los datos obtenidos en la página web, se han incorporado datos proporcionados por la Cátedra de Cooperación Internacional y con Iberoamérica, con la que dicho Grupo ha participado presentando su experiencia en el Máster Iberoamericano en Cooperación Internacional de la Universidad de Cantabria, así como en el Curso INCORPORA de Técnico en Integración Laboral de la Obra Social "la Caixa".

¹⁷ Asociación AMICA. <http://www.amica.es>

¹⁸ Restaurante Deluz. <http://www.deluz.es>

4.1. AMICA “CREANDO OPORTUNIDADES DE EMPLEO”.

AMICA es una asociación sin ánimo de lucro, que desarrolla su actividad en Cantabria desde 1984, reconocida de utilidad pública en 1993, lleva a cabo una experiencia de gestión mixta entre profesionales, personas con discapacidad y familiares. Tiene como misión descubrir las capacidades que hay en cada persona y apoyar en sus limitaciones, fomentando la mayor autonomía posible, el disfrute de sus derechos de ciudadanía y la participación con responsabilidades en la comunidad. En su visión se describe que AMICA pretende acompañar a las personas para desarrollar sus proyectos, dentro de la comunidad, mediante acciones innovadoras.

Esta definición ha servido de guía en la actividad diaria y ha marcado las pautas de actuación que han permitido desarrollar esta iniciativa social. Sin apenas recursos económicos de partida, ha sabido capitalizar un enorme potencial humano, liderado por un grupo de profesionales muy identificado con el proyecto y fuertemente vinculado con los familiares y usuarios, con los que han mantenido un permanente apoyo a lo largo de los años.

Para facilitar el logro de un proyecto personal, de forma que cada cual tenga su propio itinerario de progreso formativo laboral, establece tres grandes ámbitos de actuación:

- Formación en diversas especialidades, para que la persona pueda descubrir sus capacidades, desarrolle todas sus cualidades laborales, y adquiera confianza en sus posibilidades en el mercado de trabajo. En muchas ocasiones se complementa con acciones de orientación laboral como culminación a la formación.
- Empleo protegido, creando oportunidades laborales para todas las personas que han superado la formación, mediante dos Centros Especiales de Empleo bajo la fórmula jurídica de sociedades limitadas unipersonales: SOEMCA EMPLEO S.L.¹⁹ y SAEMA EMPLEO S.L.²⁰
- Apoyos para la incorporación en otras empresas de las personas que trabajan en el Centro Especial de Empleo. El propósito es lograr un trabajo en una empresa ordinaria, cumpliendo así el cometido de este tipo de centros. También reciben atención otras personas que lo solicitan para la búsqueda de un empleo apoyándoles con acciones de orientación laboral.

Se han puesto en marcha además otras acciones personalizadas como son la rehabilitación, el apoyo personal, el disfrute del tiempo libre o las habilidades sociales para la vida independiente.

El Grupo está constituido por la Asociación, que realiza las tareas de apoyo y formación de las personas y dos sociedades instrumentales, SOEMCA S.L. y SAEMA S.L., que dan oportunidades de empleo a más de 300 personas con discapacidad. En la actualidad cuenta con 1.050 socios, 26 centros y núcleos de actividad repartidos por toda la región, donde trabaja una plantilla media de 500 trabajadores entre profesionales y personas con discapacidad.

Los servicios que presta la entidad van dirigidos a personas con todo tipo de discapacidad y su proyecto intenta aportar soluciones y apoyos en cada etapa de la

¹⁹ SOEMCA EMPLEO S.L. <http://www.soemca.com>

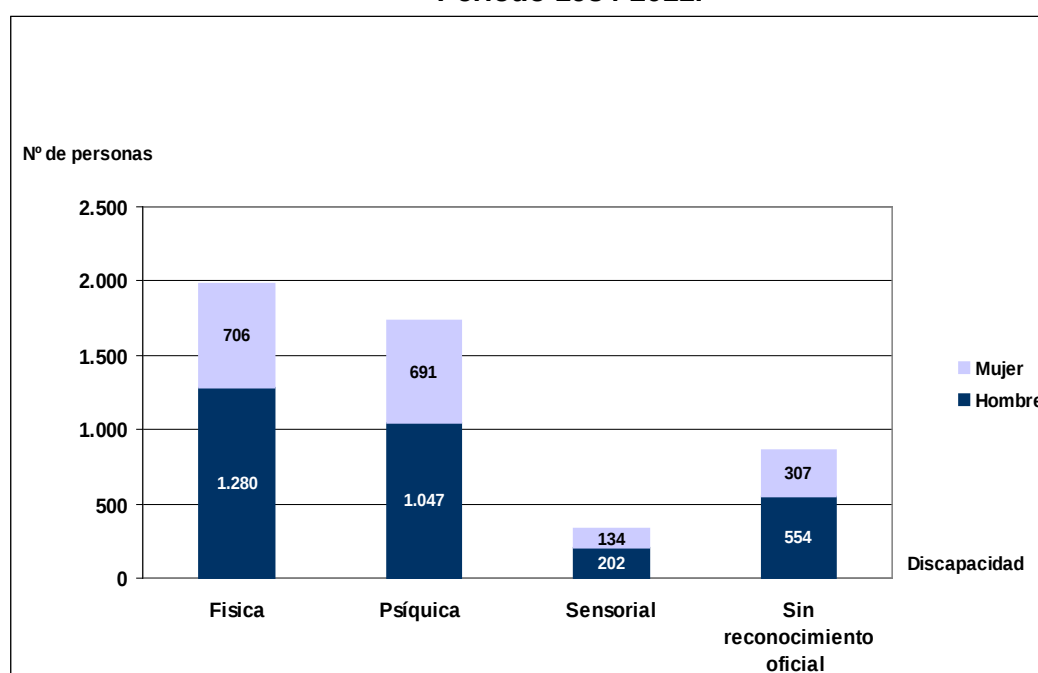
²⁰ SAEMA EMPLEO S.L. <http://www.saema.es>

vida, desde la infancia a la ancianidad. Cuenta para ello con un centro de recursos, donde además de los servicios administrativos y de dirección, se presta servicio a la primera infancia; cuatro centros de día dedicados a personas con discapacidad más graves; cuatro centros de formación para el empleo; catorce centros de trabajo que ofrecen la primera oportunidad de empleo a las personas ya formadas; cuatro viviendas que albergan tanto a personas que sus familiares no pueden apoyarles por su avanzada edad, como a jóvenes que aspiran a vivir con independencia.

La Asociación realiza además ayuda a domicilio en seis de los municipios más importantes de la región.

En el Gráfico 4.1. se puede observar que la Asociación ha atendido en el periodo comprendido entre los años 1984 y 2011, a 4.301 personas. El mayor número de ellas corresponde a personas con discapacidad física seguida de personas con discapacidad psíquica, tanto con limitaciones intelectuales como con enfermedades mentales.

Gráfico 4.1. Personas atendidas en AMICA según tipo de discapacidad. Periodo 1984-2011.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos proporcionados por AMICA.

Las personas atendidas por tramo de edad y sexo a lo largo de estos años han sido 1.903 personas menores de 33 años, 1.994 se encontraban en la franja de edad de 34 a 65 años y 346 superaban la edad de 65 años. De ellas 2.743 eran hombres y 1.558 mujeres.

Las pautas de actuación que ha desarrollado la empresa social, recogidas en su memoria descriptiva, se pueden resumir en:

- Participación accionarial de la Asociación: capital democrático.
- Cambiar el beneficio industrial por los resultados en las personas.
- Mantener la misión de promocionar a las personas en la empresa.

- Tener al mercado como referencia competitiva.
- Gestión conjunta de técnicos y familias con marcado carácter emprendedor
- Implantar la calidad en todo el funcionamiento, dotándonos de un sistema de gestión orientado al cliente.
- Inversión preferente en recursos de formación y apoyo a las personas

AMICA ha desarrollado una estructura de participación que permite la implicación del conjunto de la organización en la toma de decisiones, desde la elaboración del Plan Estratégico que se realiza cada tres años, a la planificación anual, aprobación de presupuestos, modificaciones estatutarias, etc.

La Asamblea de Socios es soberana, elige cada tres años a la Junta Directiva y ésta, a su vez, a la Comisión Ejecutiva. Los 140 profesionales cuentan con un órgano de participación y toma de decisiones, el Claustro, que se reúne quincenalmente, y elige al Director-Gerente, así como al Equipo de Dirección.

El capital de AMICA lo constituyen las personas, sus socios, con igualdad de poder. Cada persona es un voto. Los recursos económicos para la capitalización de la entidad han sido aportados principalmente por financiación bancaria, apoyado por fondos de la Unión Europea y del Gobierno de Cantabria.

Las empresas participadas se han creado con capital inicial aportado por la Asociación. Se han constituido bajo la fórmula jurídica de Sociedades Limitadas para su intervención en el mercado. De esta forma, se diferencia la actividad no lucrativa de la Asociación, de la actividad mercantil que dichas sociedades realizan para llevar a cabo uno de los fines sociales de AMICA, la creación de empleo. Su actividad se desarrolla interviniendo competitivamente en el mercado en calidad y precios. Ambas empresas, SOEMCA S.L. y SAEMA S.L., están gerenciadas desde la Asociación, formando parte del proyecto global de AMICA como una sola unidad de acción, aunque su personalidad jurídica, contabilidad y representación de los trabajadores es independiente.

SOEMCA S.L. se dedica a la confección, alquiler de ropa y lavado. Posee dos talleres de confección industrial con marca propia, alquiler y lavado, y ha alcanzado una cuota de mercado de un 60% aproximadamente en Cantabria.

SAEMA S.L. dedica su actividad a distintas iniciativas medioambientales como tratamiento de envases para su posterior reciclado, papel y cartón. Estas actividades las realiza en el Centro de Recuperación y Reciclado situado en el Polígono de Candina en Santander. Asimismo lleva a cabo la recogida de todo tipo de materiales en el punto limpio de El Astillero, la eliminación de plantas invasoras, la limpieza de playas y la recuperación paisajística.

Un total de 308 personas, 176 hombres y 132 mujeres de las cuales 43 tienen una discapacidad superior a un 65%, cuentan con un puesto de trabajo en ambos Centros Especiales de Empleo. La complementación de las capacidades de unas personas con las limitaciones de otras ha permitido la creación de equipos de producción que hacen viable cada uno de los proyectos iniciados.

El fin último y más importante de los proyectos de empleo, no es solo que las personas conozcan cómo funciona una empresa y descubran sus capacidades laborales, sino que se incorporen a empresas ordinarias en el mercado de trabajo abierto. Esto plantea una dificultad añadida en la gestión de los recursos humanos dentro de la

entidad, ya que las personas que se promocionan para trabajar en otras empresas son las que han conseguido el mejor grado de preparación. Pero esta es, precisamente, la principal misión de la empresa social: servir de instrumento para la promoción laboral de cada persona. A lo largo de estos años 119 personas han logrado ese objetivo. El 52 % tenían una discapacidad física, siendo muy significativo el logro de que el 28% tuvieran enfermedades mentales, dadas las dificultades de aceptación de estas personas.

Acudir directamente al mercado con marca propia, mantener y fidelizar una amplia cartera de clientes que proporcionen estabilidad a las empresas, han constituido una práctica desde los inicios de Centro Especial de Empleo. En lavanderías se cuenta con una amplia diversidad de clientes: 114 hoteles, 146 restaurantes, 26 residencias, 49 centros de salud y 4 hospitales. Completan la lista un conjunto de pequeños clientes hasta un total de 519, a los que hay que sumar 450 clientes de Confecciones Albor. La actividad medioambiental está más volcada en los clientes institucionales.

La gestión mixta con las familias y personas usuarias se lleva a cabo manteniendo el carácter democrático en la toma de decisiones en el conjunto de los servicios de AMICA. Estos servicios funcionan en forma de red organizada en base a un mapa de procesos, ya que la entidad tiene implantada la gestión por procesos. Una comisión ejecutiva compuesta por familiares y profesionales, realiza semanalmente una reunión con la gerencia para la toma de decisiones. El equipo de dirección mantiene un sistema de despachos semanales reuniéndose únicamente con las personas que tienen que ver en la decisión a tomar. Los acuerdos quedan reflejados en un acta, que se abre los lunes y se cierra los viernes de cada semana, y que permite mantener informado al resto de la dirección de todos los temas tratados y decisiones tomadas, ahorrando mucho tiempo de reuniones. El indicador de toma de decisiones marca un máximo de 15 días desde que se presenta la demanda hasta la toma de su resolución. La Junta Directiva, revisa trimestralmente el cumplimiento del Plan de Actividades y los presupuestos, y la Asamblea de socios hace balance anualmente del cumplimiento de los objetivos, mediante una memoria de actividades y económica, que se somete a aprobación.

AMICA entiende que la calidad es una herramienta que permite una mejora continua en el funcionamiento, con la que todas las personas de la organización tienen que estar comprometidas. Desde el año 2.005 mantiene el Sello de Excelencia Europea según el modelo EFQM, actualmente en el nivel²¹ 400⁺.

Por otro lado, ha definido una dimensión ética de los servicios sociales, consensuada con todos los socios y aprobada en Asamblea. Se trata de un Código de Buenas Prácticas que guía todas las actuaciones y resuelve una parte importante de los dilemas éticos que plantea la intervención con personal muy vulnerable. La persona constituye el eje de todas las actuaciones y la institución pasa a un segundo plano al servicio de las necesidades que cada persona individualmente precisa.

Mantiene una relación permanente con los clientes detectando el grado de satisfacción de los servicios que recibe. Anualmente realizan encuestas de satisfacción en cada servicio y a todos los clientes y establecer acciones de corrección y mejora.

²¹ El modelo EFQM establece cuatro niveles de sellos de excelencia: Compromiso de excelencia que se obtiene con una valoración de 200 puntos; Sello de excelencia europea 300+, 400+, 500+ (el más alto reconocimiento europeo de calidad).

Anualmente se evalúa la satisfacción del personal, así como la de todos los participantes en los órganos de gobierno de la organización, como clientes internos. Para ello se han priorizado los procesos sobre las estructuras, evaluando al personal en función del desempeño, y buscando la mejora continua para alcanzar una buena calidad de vida del personal. Más del 30 % de la plantilla cuenta con sus jornadas adaptadas a sus necesidades personales o familiares.

AMICA mantiene un fuerte liderazgo externo participando permanentemente en diversas redes sociales tanto de intercambio profesional como de colaboración institucional, de cooperación internacional y de asociación empresarial.

Una de las líneas prioritarias para AMICA es proporcionar recursos de formación y apoyo a las personas. El Claustro de AMICA fomenta la formación continua de los profesionales, así como la participación en programas con otras entidades o la implicación en redes. Más de un 2% de la plantilla promociona cada año con la aplicación del Plan de Acción Positiva, que permite apoyar a las personas con menor cualificación para que tengan mayores posibilidades de promoción y mejora de sus competencias profesionales. Durante el último año ha llevado a cabo 25 acciones formativas dirigidas a sus profesionales y ha presentado 20 ponencias para compartir sus experiencias.

La participación en programas con otras entidades y la colaboración en redes se ha manifestado a lo largo de estos años diversos proyectos. Desde 1999 lleva a cabo un proyecto de Cooperación al Desarrollo en Bolivia, creando y manteniendo servicios de atención de día, formación para el empleo y ayuda a domicilio a más de 50 personas, atendidas por 11 profesionales. Recientemente ha iniciado colaboración con dos entidades en Argentina, y una en Nicaragua.

Asimismo, del 1993 a 1996 formó parte del Programa HELIOS II de la Unión Europea trabajando en soluciones de alojamiento para personas con discapacidad. En el periodo comprendido entre 1992 y 1999 desarrolló cuatro proyectos de la Iniciativa Comunitaria de Empleo HORIZON, ensayando la conveniencia-eficacia de llevar a cabo actuaciones de formación-empleo protegido, para proporcionar oportunidades a personas con distinto grado de limitación.

Desde 1997 participó, en colaboración con la Organización Mundial de la Salud, en el proceso de revisión y elaboración de la Clasificación Internacional del Funcionamiento, la Discapacidad y la Salud, que fue aprobada en la Asamblea Mundial de la OMS en mayo de 2001.

En 2002 inició el proyecto GEMA dentro de la Iniciativa Comunitaria EQUAL de la Unión Europea para ensayar las oportunidades de empleo conjuntamente con personas en riesgo de exclusión social.

Esta enorme experiencia y permanente innovación de AMICA ha hecho que sea merecedora de importantes premios y reconocimientos como el Premio Helios de la Unión Europea en 1.990, el Premio IMSERSO a la Integración Laboral en 1995, el Premio Infanta Cristina al Mérito Social, el Premio de la Fundación MAPFRE a las medidas de superación de la Discapacidad en 2.006, o el Premio a los Valores Humanos concedido por el Ayuntamiento de Torrelavega, entre otros.

El grupo AMICA – SOEMCA S.L.- SAEMA S.L. se ha convertido en la iniciativa de carácter social más grande de Cantabria, y se encuentra entre las 10 empresas con

mayor número de trabajadores y trabajadoras en la región. En la actualidad un 80% de la plantilla tiene contrato indefinido.

4.2. GRUPO DELUZ “UN EJEMPLO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA”.

El Grupo Deluz es una empresa familiar de restauración, fundada por los hermanos Lucía y Carlos Zamora en 2006. Está compuesto por cuatro restaurantes desde los que apuestan firmemente por la economía sostenible: Deluz creado en 2006, Días de Sur en 2007, Otras luces en 2009 y Machichaco en 2010. Deluz, Días de Sur y Machichaco se localizan en la ciudad de Santander, mientras que Otras Luces se localiza en Valladolid.

Además, cuenta con un 25%²² de participación en el catering “De personas cocinando con sentido²³”, un proyecto social y empresarial que emplea a personas con discapacidad intelectual y en el que todos los beneficios se reinvierten en el proyecto.

La inversión realizada ascienda a 4 millones de euros financiados en un 90% con diferentes créditos.

El grupo nace con el convencimiento de que es posible cambiar las cosas a través de una economía sostenible que se sustente en la diversidad, en las oportunidades para las personas excluidas y en la solidaridad.

Con esa certeza, la empresa se plantea como meta ser competitiva y sostenible para lo cual establece cinco premisas básicas que guían su funcionamiento:

- Proporcionar placer a través de la comida, en entornos en los que las personas se sientan a gusto y donde los productos ofrecidos sean de una excelente calidad.
 - Crear empleo y ser buen empleador.
 - Impulsar la economía local y el comercio justo, utilizando siempre que sea posible, materias primas ecológicas de procedencia local o de comercio justo.
 - Ser socialmente responsable en todos y cada uno de los ámbitos de la empresa, en cada una de sus operaciones, en cada uno de sus contactos con trabajadores, proveedores y clientes así como con la sociedad en general.
- Integrando personas en riesgo de exclusión. Su plantilla cuenta con inmigrantes, personas con discapacidad intelectual y auditiva, mayores de 45 años y de etnia gitana. Son pioneros en la integración de personas en riesgo de exclusión sociolaboral en Cantabria.
 - Fomentando la conciliación laboral, mediante la adaptación de los horarios de sus trabajadores para que puedan conciliar la vida laboral y familiar.
 - Utilizando materia prima responsable.
 - Innovando de forma sostenible.

Deluz quiere convertirse en un referente para aquellas empresas que no se atreven a implementar la Responsabilidad Social Corporativa por temor a mermar su eficacia empresarial y reducir su margen de beneficios. Para ello, considera que es necesario

²² El 75% restante le pertenece a AMPROS, una asociación cántabra de familiares y personas con discapacidad intelectual, sin ánimo de lucro y de utilidad pública. <http://www.ampros.org>

²³ Blog Depersonas Cocinando con Sentido: <http://cocinandoconsentido.blogspot.com.es>

demostrar que es posible ser eficaz, eficiente y competitivo a la vez, sin renunciar a los valores que se persiguen.

El Grupo Deluz está compuesto por 100 trabajadores y trabajadoras de 16 nacionalidades diferentes, de los cuales un porcentaje bastante elevado posee un contrato indefinido. Esto supone un reto empresarial a nivel cultural, lingüístico y social. El 50% aproximadamente son mujeres. Ver tabla 4.1.

Tabla 4.1. Desglose de la plantilla por sexo, tipo de contrato y grupo de edad. Año 2011.

	H	M	Temp.	Fijos	<30	30-45	>45
Deluz.	63,63%	36,36%	36,36%	63,63%	24,00%	39,00%	37,00%
Días de Sur.	50,00%	50,00%	37,50%	62,50%	50,00%	40,62%	9,38%
Otras Luces.	20,00%	80,00%	13,33%	86,67%	33,33%	46,67%	20,00%
El Machi.	55,56%	44,44%	16,67%	83,33%	33,33%	33,33%	33,34%
Dirección y personal común.	66,67%	33,33%	0,00%	100,00%	33,33%	33,33%	33,34%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos aportados por el Grupo Deluz a la Cátedra de Cooperación Internacional y con Iberoamérica de la Universidad de Cantabria.

Deluz ha sido pionero en Cantabria en integrar colectivos en riesgo de inclusión como son inmigrantes, personas con discapacidad intelectual, madres solteras o personas mayores. La diversidad se entiende en Deluz, desde dar oportunidades a los más jóvenes hasta adaptarse a las características vitales de cada individuo, adaptando los horarios a las necesidades de las personas. Esto se hace con el propósito de retener el talento, porque en Deluz se considera la diversidad como una fuente de enriquecimiento vital. Es por ello, que la participación en proyectos sociales y colaboración con asociaciones haya sido una tónica constante en el desarrollo del Grupo.

Deluz colabora con diversas asociaciones, tales como la Federación de Sordos, Ampros, Brumas²⁴, así como con otras organizaciones sociales de la región. Ha creado puestos de trabajo adaptados que permiten desempeñar la actividad a personas que, por sus condicionantes físicos o psíquicos, tendrían grandes dificultades para acceder a cualquier otra empresa de hostelería. La empresa cuenta en plantilla fija con una persona sorda, así como con una joven de etnia gitana y con una persona marroquí en riesgo de exclusión que llevan a cabo su trabajo en el restaurante Machichaco y Deluz. Asimismo la empresa ha contratado a personas mayores de 60 años que otras empresas discriminan, comprobando que aportan un gran valor tanto por su experiencia como por su fiel compromiso. Además, el 25% de la plantilla, aproximadamente, está compuesta por personas mayores de 45 años. Se puede decir que el grupo sigue una política de recursos humanos comprometida con personas que tienen un perfil complicado y que, en general, las empresas rechazan.

Dado que la plantilla está integrada por casi un 50% de mujeres, Deluz ha desarrollado dentro de las posibilidades que ofrece la hostelería, horarios continuos y turnos

²⁴ Brumas, asociación de lucha contra el paro integrada por seis parroquias de Santander.

especiales en aquellas funciones que se pueden desvincular de un servicio concreto. Asimismo, los padres de familia gozan de vacaciones en verano con el fin de coincidir con los periodos vacacionales de sus hijos. Estas medidas suponen un gran esfuerzo para la empresa ya que coincide con la temporada alta, pero para la empresa es vital que su equipo de trabajo pueda conciliar la vida laboral y la familiar.

Otra de las premisas que guía su funcionamiento es impulsar la economía local y el comercio justo, utilizando siempre que sea posible, materias primas ecológicas de procedencia local o de comercio justo.

En la actualidad, la carta y menús que se encuentran en los restaurantes del grupo, están elaborados con un ochenta por ciento de los productos cien por cien ecológicos y provenientes de comercio justo. Así nos encontramos que la ternera, carne roja y cordero lechal es ecológica y de origen cántabro.

No obstante, en sus inicios no ha sido fácil poder llevar a cabo las iniciativas que se habían propuesto. Un ejemplo es la dificultad que ha supuesto acceder a materia primas locales con certificación ecológica. Por ese motivo, en 2009, se establece un acuerdo pionero en Cantabria de comercio justo y de desarrollo de una ganadería sostenible. De esta forma se asegura el suministro y se garantiza al cliente la calidad del producto que encuentra en carta. El acuerdo se ha desarrollado con 10 ganaderos ecológicos, permitiéndoles desarrollar su actividad profesional de forma digna y mantener las tradiciones centenarias. Los proveedores de carne ecológica del Grupo Deluz provienen de las siguientes zonas de Cantabria: Polaciones, Susilla, Selaya, Concha de Villacarriedo, Valdeolea, Reinosa, Espinosa de los Monteros y Liébana.

Durante el año 2011, Deluz adquirió 140 terneros y 250 corderos ecológicos de los 10 ganaderos participantes en el proyecto. Para fomentar la ganadería en la región y que este proyecto sea real y sostenible, Deluz les garantiza el precio anual.

Con respecto al pescado, adquiere pescado fresco y de temporada, así como marisco de las lonjas de Cantabria. Personal del Grupo acude todos los días a la lonja de Santander para adquirir la materia prima necesaria que permita el correcto funcionamiento de sus cartas. Comprometidos con los pescadores cántabros, todo el pescado que adquiere proviene de barcos con bandera de Cantabria. De esta manera garantiza a sus clientes la procedencia y frescura del producto que están consumiendo. Su objetivo es no importar pescado más barato procedente de una pesca no sostenible de otros países.

Por otro lado, se sirven 14 clases de quesos cántabros diferentes, todos ellos de elaboración artesanal, que se compran directamente a productores de San Pedro del Romeral, Selaya, Valderredible, San Andrés y Liébana, a través de un acuerdo de compra estable. Algunos de estos productos, así como el yogur, cuentan con el sello ecológico y sus productores son pioneros en la ganadería ecológica.

Otros productos ecológicos que utiliza son harina ecológica de un molino de Zamora con el que se elabora pan artesano, las legumbres que proceden de Saldaña y los huevos que proceden de Pedaque, Segovia. Los vinos de la casa, en todos sus restaurantes, son de una bodega de la Ribera del Duero con Denominación de Origen, apoyando, además, a viticultores pequeños en todas sus cartas.

El Grupo Deluz considera el Comercio Justo, como una forma alternativa de distribución que promueve una relación comercial voluntaria y equitativa entre

productores y consumidores. Trabaja con té, azúcar, arroz basmati, cacao y café de comercio justo internacional que proviene de pequeños productores de diferentes partes del mundo, el café mejicano que se tuesta en el propio restaurante, azúcar de caña de las Islas Filipinas, té verde de Sri Lanka y cous cous marroquí.

Su compromiso medioambiental se manifiesta en una política de ahorro energético en todas sus instalaciones, que le ha llevado a reducir el consumo de agua, gas y electricidad. Un valor añadido a los servicios que presta el restaurante de Deluz es su jardín, perfectamente atendido, compuesto por gran cantidad de especies entre las que cabe destacar, pinos centenarios, castaños de indias, tilos, fresnos, almendros jóvenes, ciruelo pisardii, mimosa, magnolio japonés, camelias, buganvilla, hortensias y rosales, así como un pequeño huerto en el que se cultivan especias como el eneldo, la hierbabuena, el perejil o el tomillo, que son utilizados en la cocina.

En el ámbito humano, Deluz ha adquirido una serie de compromisos sociales de integración laboral, colaborando muy activamente con asociaciones de la capital cántabra, destacando el proyecto “DePersonas Cocinando con Sentido”, creado en junio de 2010 por AMPROS y en el que participa Deluz como socio tecnológico y el Ayuntamiento de Santander mediante una alianza para la cesión de las instalaciones.

AMPROS trabaja de forma continua para generar nuevas oportunidades y alternativas de empleo. En el año 2010 AMPROS generó una nueva marca ligada al ámbito del empleo: “Depersonas”. La primera línea de negocio del Centro Especial de Empleo ha sido el proyecto de catering “Cocinando con sentido”.

Se trata de un proyecto innovador desde la perspectiva de la Responsabilidad Social Corporativa y la generación de empleo, cuyo objetivo final es proporcionar empleo a personas con discapacidad y fomentar el desarrollo sostenible de la región, la producción ecológica y el comercio justo.

La participación del Grupo Deluz en este proyecto responde a una intención clara de promover el empleo de las personas con discapacidad intelectual, en este sentido el proyecto cuenta ocho personas de las cuales seis tienen discapacidad, y de fomentar una alimentación saludable, en el ámbito de los caterings, a colegios y colectividades.

La forma en la que se lleva a cabo su participación en el proyecto es donde se centra la parte más importante de su responsabilidad social. Deluz considera que su participación en la empresa no debe tener un rendimiento económico. Los potenciales beneficios que se pudieran generar como consecuencia de la actividad empresarial en el Centro Especial de Empleo, deben reinvertirse en acciones de mejora social para el colectivo de personas con discapacidad intelectual de AMPROS. De esta manera Deluz aporta su conocimiento tecnológico de forma altruista y AMPROS como Organización No gubernamental que es, reinvierte el 100% de los beneficios, de existir, en mejoras para la empresa y para proyectos sociales.

En 6 meses ha logrado cocinar 500 comidas diarias en el colegio Cisneros donde ofrecen a los niños comida ecológica y saludable, así como en el centro de transeúntes del Ayuntamiento de Santander, que cede la cocina industrial a cambio de que la cena para los usuarios sea más barata. De esta manera consiguen no discriminar por alimentación y democratizar la alimentación saludable.

Otros proyectos puestos en marcha por el restaurante son:

- Con el fin de financiar actividades extraescolares para los hijos de sus trabajadores se decide, en 2011 por primera vez, que la recaudación de Nochevieja del restaurante Días de Sur, situado en la zona de ocio del centro de la ciudad, se destine a este fin. No obstante, era necesario recaudar entre 3.000 y .4000 €, pero por mala planificación, la recaudación se queda en 1.000 €.
- En el ámbito de la formación, Deluz ha realizado cursos gratuitos de formación de cocina y sala para inmigrantes. Además imparte docencia en la Universidad de Cantabria en un Curso de Especialización sobre Integración Laboral en Exclusión Social y en el Máster Oficial de Dirección de Marketing de Empresas Turísticas
- Desde sus inicios, Deluz patrocina dos proyectos culturales en Cantabria, la UIMP y el Festival Internacional de Santander.

Además pertenece a la Asociación de Mujeres Empresarias de Cantabria y a la Asociación de Hostelería en las que participa de forma muy activa.

La trayectoria seguida por el grupo Deluz ha sido merecedora de varios premios en los últimos dos años:

- 2011: Premio Nacional de Pymes en el área de responsabilidad social, otorgado por Diario Expansión, por la capacidad de Deluz, junto con Ampros, de integrar sus políticas sociales en su estrategia de negocio.
- 2011: Premio Nacional de Hostelería en la categoría Empresa comprometida con la Responsabilidad Social, otorgado por la Federación Española de Hostelería.
- 2010: Primer Premio de Excelencia Empresarial del Ayuntamiento de Santander, dirigido a apoyar, recompensar y distinguir a las empresas del municipio que destaquen por su capacidad de innovación y generación de empleo, por su repercusión y representatividad en el conjunto de la actividad empresarial y social y por su vinculación con la ciudad.

Los principales retos que tiene el Grupo en los próximos 4 años es consolidar su modelo de negocio y devolver los diferentes créditos solicitados para la puesta en marcha de los mismos. Una vez logrado ese objetivo se plantean empezar a trabajar con Triodos Bank²⁵ y convertirse en una Empresa Social, priorizando como hasta ahora el empleo, la calidad de las materias primas y los acuerdos con los proveedores.

²⁵ Banco europeo independiente con 32 años de experiencia en banca ética y sostenible. Desarrollamos un innovador modelo de negocio bancario basado en la transparencia, que combina la rentabilidad financiera con la rentabilidad social y medioambiental. <http://www.triodos.es>

CONCLUSIONES.

Estamos constatando cómo el actual modelo de crecimiento económico no proporciona un bienestar generalizado, al contrario, genera desigualdades, tanto en el interior de los países, entre sus ciudadanos, como entre países. La economía financiera especulativa, gracias a las políticas de desregulación de los mercados financieros, ha adquirido una importancia desorbitada y ha estado en el origen de la mayor crisis financiera internacional, que se ha transmitido al sector de la economía real, donde se han destruido millones de empleos. Hemos asistido también a la pérdida de poder de los Estados, que no son capaces, por sí solos, de atender las demandas sociales.

Ante esta situación, desde diversos ámbitos surgen voces críticas al actual paradigma económico. Se defiende un enfoque que tenga en cuenta todos los aspectos de la vida social, que vaya más allá de lo meramente económico, que tenga una finalidad transformadora con el objetivo de alcanzar una sociedad más justa y satisfactoria para todos.

En este contexto de reorientación económica donde el estado, la sociedad y las empresas redefinen sus funciones y ámbitos de actuación, para adaptarse a una nueva realidad económica y social en constante cambio, el Emprendimiento Social y su modelo de empresa, la Empresa Social, se plantea como la habilidad de reconocer oportunidades para resolver problemas sociales de forma efectiva, eficiente y sostenible, contribuyendo a la creación de valor social y apostando por un modelo de crecimiento económico sostenible y solidario.

En este trabajo se ha resaltado que el Emprendimiento Social se lleva a cabo a través de diferentes tipos de empresas y organizaciones que desarrollan un conjunto de dinámicas propias. Estas dinámicas, recogen algunos aspectos relativos a las lógicas de intervención, los modelos organizativos, los modelos de negocio o los estilos de gestión, propios tanto de las entidades del ámbito de la Economía Social como de las Organizaciones No Lucrativas. No obstante, el Emprendimiento Social cuenta con una serie de características específicas que van más allá de las propias de los ámbitos anteriormente mencionados, y que están directamente relacionados con el fin perseguido, que no es otro que la modificación de manera permanente del desequilibrio social identificado en el entorno. Esto hace que el Emprendimiento Social y su modelo de empresa, la Empresa Social, sean catalizadores del cambio social y formen parte del ámbito de la Economía Solidaria.

Existe una aceptación generalizada de que el Emprendimiento Social está impulsado por fines sociales, implica la creación de valor social a través de medios innovadores y, que a su vez, contiene elementos inspirados en el mundo de los negocios, tiene una visión de largo plazo e integra la noción de sostenibilidad.

Dado que la creación de valor social sostenible es la característica clave de las empresas sociales es necesario acotar que, cuando se hace referencia a la creación de valor social sostenible, se está haciendo mención a la generación de riqueza para la sociedad por medio de cambios permanentes. La creación de valor se puede alcanzar derribando la presencia de barreras de algún grupo objetivo que sufre una carencia específica, apoyando a las poblaciones objetivo debilitadas, buscando dar voz a quién de otra manera permanecería pasivo frente a la defensa de sus intereses y sus derechos, y encontrando soluciones a efectos secundarios que pueda provocar la actividad económica que se realice.

Se pueden establecer una serie de diferencias claras entre el emprendimientos tradicional y el emprendimiento social. La primera de ellas, y la más evidente, es que los emprendedores tradicionales plantean su negocio desde un punto de vista puramente económico, mientras que los emprendedores sociales se enfocan en la necesidad detectada que desean resolver, y no actúan motivados por remuneraciones materiales o monetarias para sí mismos. Además del fin perseguido, los emprendedores sociales realizan un planteamiento de la actividad totalmente opuesto al de los emprendedores tradicionales. Así, los fallos del mercado que pueden representar una barrera para el emprendimiento tradicional, constituye una fuente de oportunidades para el emprendimiento social.

Si bien el fin social debe de tener un papel dominante en la empresa, puede existir un claro compromiso de generación de ingresos que vaya unido al fin social. Si los ingresos obtenidos se reinvierten en la iniciativa social o se utilizan como soporte económico para la empresa, se trata de un claro ejemplo de Empresa Social. En este caso, el rendimiento económico no representa un fin en sí mismo, sino un medio para lograr el objetivo social que persigue.

No obstante, existen empresas en las que el objetivo social es importante pero no ocupa un lugar dominante en la misma, sino que comparte protagonismo con objetivos privados. Se trata de empresas socialmente responsables. Bajo este concepto se engloban un conjunto de prácticas, estrategias y sistemas de gestión empresariales que persiguen un nuevo equilibrio entre las dimensiones económica, social y ambiental y que van más allá del cumplimiento pleno de sus obligaciones jurídicas, afrontando compromisos con sus trabajadores, con el entorno y con el resto de actores de la sociedad, pero en las que el rendimiento económico ocupa un lugar preferente entre los objetivos de la empresa.

No obstante, y a pesar de la gran cantidad y variedad de experiencias que se llevan a cabo, el Emprendimiento Social es el resultado de una iniciativa privada liderada por ciudadanos preocupados por cambiar la sociedad defendiendo el interés colectivo, introduciendo innovaciones sociales que sean capaces de generar una dinámica transformadora. Se trata de impulsar y desarrollar de manera ágil y práctica modelos, valores, iniciativas y negocios innovadores que permitan afrontar los retos sociales actuales y futuros, que redunden en un desarrollo social, económico y medioambiental sostenible, promoviendo una sociedad abierta, solidaria, innovadora que avance en la consecución de un Desarrollo Humano Sostenible.

BIBLIOGRAFÍA.

Alemany L., Álvarez C., Planellas M., Urbano D. (2011). *Libro Blanco de la Iniciativa Emprendedora en España*. ESADE, Universidad Ramón Llull. Disponible en: http://itemsweb.esade.es/wi/research/eei/Investigacion/LBIEE_DocumentoFinal%2027-07-2011_%20Rev%20Oct11.pdf

AMICA (2011). "20 AÑOS CREANDO OPORTUNIDADES DE EMPLEO". Dep. Legal: SA-670-2011. Disponible en: <http://intranet.amica.es/publico/20aniversarioSOEMCAcreandoOportunidadesEmpleo.pdf>

Comisión de las Comunidades Europeas (2001). *Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. COM (2001) 366 Final. Bruselas. Disponible en: http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/es/com/2001/com2001_0366es01.pdf

Comisión de las Comunidades Europeas (2003). *Libro Verde El espíritu Empresarial en Europa*. Dirección General Empresa. Documento basado en la COM (2003), 27. Versión Final. Bruselas. Disponible en: http://www20.gencat.cat/docs/treball/06%20-%20INICIA/Documents/Generic/Arxiu/doc_43065053_1.pdf

Comisión de las Comunidades Europeas (2010). Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de Regiones. Iniciativa emblemática de Europa 2020. Unión por la Innovación. COM (2010) 546 final. Disponible en: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:0546:FIN:es:PDF>

Comisión de las Comunidades Europeas (2011). Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de Regiones. *Estrategia renovada de la Unión Europea para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas*. COM (2011) 681 Final. Bruselas. Disponible en: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:ES:PDF>

Confederación Empresarial Española de la Economía Social (2011). *La Economía Social en España 2010-2011*. Depósito legal: M-36066-2011. Disponible en: http://www.cepes.es/publicaciones_cepes

Curto M. (2012a). *Los Emprendedores Sociales: Innovación al servicio del cambio social*. Cuaderno nº 13, Cátedra "La Caixa" de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo. IESE Business School, Universidad de Navarra. Disponible en: http://www.iese.edu/en/files/Cuaderno%2013_tcm4-75666.pdf

Curto M. (2012b). *El Emprendimiento Social: Estructura organizativa, retos y perspectivas de futuro*. Cuaderno nº 14, Cátedra "La Caixa" de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo. IESE Business School, Universidad de Navarra. Disponible en: <http://www.iese.edu/research/pdfs/ESTUDIO-171.pdf>

Chaves R. y Monzón J.L. (2005). *La Economía Social en la Unión Europea*. CIRIEC-España, Centro Internacional de Investigación e información Sobre la Economía Pública, Social y Cooperativa. Comité Económico y Social Europeo. CESE/COMM/05/2005. Disponible en: http://www.fundesa.org/upload/recursos/22_04_201016378La%20economia%20social%20en%20la%20Union%20Europea.pdf

Chaves R. y Monzón J.L. (2008). *Panorama de la Investigación en Economía Social*. Estudios de Economía Aplicada, vol. 26 nº 1, pp. 29-55 Asociación de Economía Aplicada de España. Disponible en:

<http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/301/30114081002.pdf>

Dees, J.G. (1998). Enterprising nonprofits. *Harvard Business Review*, 76(1), 54-67.

Elkington, J., & Hartigan, P. (2008). *The power of unreasonable people: How social entrepreneurs create markets that change the world*. Boston, MA: Harvard Business School Press.

Fundación Bertelsmann (2009). *Emprendimiento Social Juvenil 18 Buenas prácticas*. ISBN 978-84-934001-5-6. en:

[http://www.fundacionbertelsmann.org/fundacion/data/ESP/media/Emprendimiento Social Juvenil.pdf](http://www.fundacionbertelsmann.org/fundacion/data/ESP/media/Emprendimiento_Social_Juvenil.pdf)

Global Entrepreneurship Monitor (2010). *Informe GEM España 2010*. IE, Business School. Disponible en: <http://www.gemconsortium.org/docs/download/616>

Global Entrepreneurship Monitor (2011). *Informe GEM España 2011*. Fundación Xavier de Salas- GEM España. Disponible en:

<http://www.gemconsortium.org/docs/download/2262>

Intermon Oxfam (2012) La realidad de la ayuda 2011. Una evaluación independiente de la ayuda y las políticas de desarrollo en tiempos de crisis. ISBN: 978-84-8452-699-5

[http://biblioteca.hegoa.ehu.es/system/ebooks/18996/original/La realidad de la ayuda 2011.pdf?1341573402](http://biblioteca.hegoa.ehu.es/system/ebooks/18996/original/La_realidad_de_la_ayuda_2011.pdf?1341573402)

Martínez A. y Álvarez S. (2008). *La economía crítica y solidaria: perspectivas teóricas y experiencias para la construcción de una economía alternativa*. Publicado en: *La Situación del Mundo 2008. Innovaciones para una economía sostenible*, The Worldwatch Institute, Ed. CIP-Ecosocial e Icaria. Disponible en:

<http://www.fuhem.es/media/ecosocial/file/Sostenibilidad/Econom%C3%ADa%20eco%C3%B3gica/MARTINEZ,%20A. ALVAREZ,%20S. la%20economia%20critica%20y%20solidaria.pdf>

Monzón J.L. (2006). *Economía Social y conceptos afines: Fronteras borrosas y ambigüedades conceptuales del Tercer Sector*. CIRIEC-España, Centro Internacional de Investigación e información Sobre la Economía Pública, Social y Cooperativa. Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa nº 56, pp. 9-24. ISSN 0213-8093. Disponible en: <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/174/17405602.pdf>

Monzón J.L. (2008). *Las Grandes Cifras de la Economía Social en España. Ámbitos, Entidades y Cifras clave*. CIRIEC-España, Centro Internacional de Investigación e información Sobre la Economía Pública, Social y Cooperativa. ISBN 978-84-95003-80-5. Disponible en:

[http://www.ciriec.es/CIRIEC Grandes Cifras Economia Social.pdf](http://www.ciriec.es/CIRIEC_Grandes_Cifras_Economia_Social.pdf)

Morales Gutiérrez (2009). *Innovación Social: un ámbito de interés para los Servicios sociales*. Documento final Seminario sobre Innovación Social en el ámbito de los servicios Sociales. Fundación EDE. Disponible en:

[http://www.fundacionede.org/innovacion/docs/contenidos_innovacion/seminario innovacion conclusiones.pdf](http://www.fundacionede.org/innovacion/docs/contenidos_innovacion/seminario_innovacion_conclusiones.pdf)

Moreira P., Urriolagoitia L. y Vernis A. (2011). *El emprendimiento social*. Monográfico de emprendimiento social. *Revista española del Tercer Sector* nº 17. Fundación Luis Vives. ISSN Versión digital: 1886/0419. Disponible en:

<http://www.fundacionluisvives.org/rets/17/index.html>

Ley 5/2011, de 29 de marzo, de Economía Social. *Boletín Oficial de Cantabria*, 30 de Marzo de 2011, BOC nº 76 Nº pp. 33023-33033. Disponible en:

<http://www.boe.es/boe/dias/2011/03/30/pdfs/BOE-A-2011-5708.pdf>

Pedreño J.A. (2012). La Ley española de Economía Social, un referente. *Revista Consejeros* nº 68. Pp. 44-45. Disponible en:

<http://www.revistaconsejeros.com/espaniol/opinion.asp?valor=68&id=152&anio=2012&ultimoNumero=40&lengua=1>

Peredo, A.M. y McLean, M. (2006). *Social Entrepreneurship: A Critical Review of the Concept*. *Journal of World Business*, Vol. 4, No.1, pp. 56-65, 2006. Disponible en:

<http://www.ssrn.com/abstract=1197663>

Program Urb-Al III. Proyecto Emidel (2012). *Documento Marco de reflexión sobre Emprendedurismo y la innovación social*. IV Seminario internacional sobre Emprendedurismo e Innovación Social. Hospitales 27- 28 Junio. Disponible en:

<http://www.emidel.org/content/documento-marco-de-reflexion-sobre-el-emprendedurismo-y-la-innovacion-social>

<http://www.emidel.org/sites/default/files/Documento%20Marco%20Jornadas.pdf>

Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (1990). Informe de Desarrollo Humano. Concepto y medición del Desarrollo Humano. PNUD. ISBN 958-601-283-2. Disponible en: <http://hdr.undp.org/es/informes/mundial/idh1990/capitulos/espanol/>

Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (2000). Informe de Desarrollo Humano. Derechos Humanos y Desarrollo Humano. PNUD. ISBN: 84-7114-902-8 Disponible en: <http://hdr.undp.org/es/informes/mundial/idh2000/capitulos/espanol/>

Sajardo A. y Chaves R. (2006). *Balance y tendencias en la investigación sobre el Tercer Sector No Lucrativo. Especial referencia al caso español*. CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa nº 56, pp. 87-116. ISSN: 0213-8093. Disponible en: <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/174/17405605.pdf>

SEKN, Social Enterprise Knowledge Network. *Gestión efectiva de emprendimientos sociales: Lecciones extraídas de empresas y organizaciones de la sociedad civil en Iberoamérica*. Original publicado por Harvard University: *Effective Management of Social Enterprises*. ISBN:1597820350

http://sekn.org/cms/index.php?page=shop.product_details&flypage=garden_flypage.tpl&product_id=77&category_id=2&vmccchk=1&option=com_virtuemart&Itemid=17

Terjesen S. et al. (2011). Global Entrepreneurship Monitor. Report on Social Entrepreneurship. Executive Summary. Disponible en:

<http://www.gemconsortium.org/docs/download/376>

Vernis A. y Navarro C. (2011). *El concepto de ecosistema para el emprendimiento social*. Monográfico de Emprendimiento Social. *Revista española del Tercer Sector* nº 17. Fundación Luis Vives. ISSN Versión digital: 1886/0419. Disponible en:

<http://www.fundacionluisvives.org/rets/17/index.html>

WEBS CONSULTADAS

AMPROS. <http://www.ampros.org>

Ashoka. <http://www.ashoka.org> <http://www.ashoka.es>

Asociación AMICA. <http://www.amica.es>

Blog Depersonas Cocinando con Sentido: <http://cocinandoconsentido.blogspot.com.es>

EMES European Research Network. <http://www.emes.net/index.php?id=112>

SEL, Social Enterprise London. <http://www.sel.org.uk/>

Fundación Bertelsman <http://www.fundacionbertelsmann.org>

Fundación Schwab para el Emprendimiento Social.

<http://www.schwabfound.org/sf/index.htm>

Fundación Skoll. www.skollfoundation.org

<http://www.skollfoundation.org/>

Restaurante Deluz. <http://www.deluz.es>

SAEMA EMPLEO S.L. <http://www.saema.es>

SOEMCA EMPLEO S.L. <http://www.soemca.com>

SEKN, Social Enterprise Knowledge Network. <http://www.sekn.org>

Triodos Bank. <http://www.triodos.es>

ÍNDICE DE CUADROS.

CUADRO 1.1. CARACTERÍSTICAS COMUNES DE LAS ENTIDADES DE ECONOMÍA SOCIAL Y ORGANIZACIONES NO LUCRATIVAS.....	11
CUADRO 1.2. CARACTERÍSTICAS COMUNES DE LAS ENTIDADES DE ECONOMÍA SOCIAL, LAS ORGANIZACIONES NO LUCRATIVAS Y LAS EMPRESAS SOCIALES.....	15
CUADRO 1.3. CONTEXTUALIZACIÓN DE LA EMPRESA SOCIAL.....	16
CUADRO 2.1. EQUILIBRIO ENTRE EL OBJETIVO SOCIAL Y LA GENERACIÓN DE BENEFICIO....	20
CUADRO 2.2. TIPOS DE INNOVACIONES SOCIALES.....	23

ÍNDICE DE FIGURAS.

FIGURA 2.1. ELEMENTOS DEL EMPRENDIMIENTO SOCIAL.....	21
---	-----------

ÍNDICE DE GRÁFICOS.

GRÁFICO 4.1. PERSONAS ATENDIDAS EN AMICA SEGÚN TIPO DE DISCAPACIDAD.....	31
---	-----------

ÍNDICE DE TABLAS.

TABLA 4.1. DESGLOSE DE LA PLANTILLA POR SEXO, TIPO DE CONTRATO Y GRUPO DE EDAD. AÑO 2011.....	36
--	-----------