



# Trabajo Fin de Grado

## MODELOS DE EMPRESAS SOCIALES: UN ANÁLISIS COMPARADO

Autor/es

López de Dicastillo Echarri, Eneko

Director/es

Marcuello Servós, Carmen

Facultad de Economía y Empresa  
2015

# **MODELOS DE EMPRESAS SOCIALES: UN ANÁLISIS COMPARADO**

López de Dicastillo Echarri, Eneko

Marcuello Servós, Carmen (dir.)

Universidad de Zaragoza, Facultad de Economía y Empresa, 2015

Graduado en Administración y Dirección de Empresas

## **RESUMEN:**

Las empresas sociales han recibido un gran impulso a partir de la “Social Business Initiative” promovida por la Comisión Europea en 2011. La empresa social surge como un nuevo modelo de empresa que trata de resolver diferentes problemas sociales, y está vinculada a la Economía Social.

Sin embargo, debido a distintos factores de su origen, el concepto de empresa social difiere en los distintos países. Así en este trabajo los objetivos son: en primer lugar, examinar los diferentes modelos y características de las empresas sociales, atendiendo al modelo europeo y el modelo anglosajón. En segundo lugar, realizar un análisis comparado de la empresa social Francia, Alemania, Italia, Reino Unido y España. En tercer lugar, valorar su actual influencia en la sociedad y economía, y tratar de pronosticar hacia qué dirección tienden a converger las futuras políticas y acciones de los agentes involucrados.

**ABSTRACT:**

Social Enterprises has received a boost since the moment the “Social Business Initiative” was promoted by the European Commission in 2011. Social Enterprise comes up such as a new corporate model which tries to sort out and fix the different social problems, and it is linked to the Social Economy.

However, due to the disparate factors that set up its origin, the concept of Social Enterprise differs greatly from one country to another. Thus, the objectives of this academic work are: in the first place, check the distinct models and characteristics of Social Enterprises, attending to the European approach and the Anglo-Saxon approach. Secondly, a comparative study with “France, Germany, Italy, United Kingdom and Spain” will be held. Thirdly and lastly, the actual influence of it will be valued within society and economy, and try to forecast the trend where the future policies and actions of the agents involved tend to go.

**Palabra(s) clave (del autor):** Empresa social, emprendedor, economía social

**Tipo de Trabajo Académico:** Trabajo de Fin de Grado

## CONTENIDO

<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>5</b>
<b>2. DEFINICIÓN Y CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA SOCIAL</b> .....	<b>6</b>
2.1. HISTORIA Y ORIGEN .....	7
2.2. CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA SOCIAL .....	10
2.2.1. Estructura de gobierno .....	10
2.2.2. El concepto de riesgo económico .....	11
2.2.3. La producción de bienes y servicios y su relación con la misión social .....	12
2.2.4. Canales para la difusión de la innovación social .....	12
2.3. DEFINICIÓN .....	13
<b>3. MODELOS DE EMPRESAS SOCIALES EN EUROPA</b> .....	<b>14</b>
3.1. DIMENSIÓN ECONÓMICA Y EMPRESARIAL DE LAS EMPRESAS SOCIALES .....	15
3.2. DIMENSIÓN SOCIAL DE LAS EMPRESAS SOCIALES .....	16
3.3. GOBIERNO PARTICIPATIVO DE LAS EMPRESAS SOCIALES.....	16
3.4. MODELOS DE EMPRESA SOCIAL SEGÚN EL ENFOQUE EMES DENTRO DE LA ECONOMÍA DE MERCADO .....	17
<b>4. ANÁLISIS COMPARADO</b> .....	<b>21</b>
4.1 ANÁLISIS CONJUNTO .....	23
4.2. GRÁFICOS DE “TELA DE ARAÑA” PARA EL ANÁLISIS COMPARATIVO DEL ENFOQUE EMES POR PAÍSES .....	28
4.2.1. Alemania.....	28
4.2.2. España .....	30
4.2.3. Francia .....	31
4.2.4. Italia .....	33
4.2.5. Reino Unido.....	35
<b>5.CASOS CONCRETOS</b> .....	<b>37</b>
5.1. GRAMEEN DANONE FOODS LTD .....	37
5.2 LA FAGEDA SOCIEDAD COOPERATIVA .....	38
<b>6. OPORTUNIDADES, BARRERAS Y RESTRICCIONES, Y RETOS PARA EL DESARROLLO DE LA EMPRESA SOCIAL EN EUROPA</b> .....	<b>39</b>
6.1. OPORTUNIDADES PARA EL DESARROLLO .....	39
6.2. BARRERAS Y RESTRICCIONES AL DESARROLLO.....	40
6.3. RETOS.....	41
<b>7. CONCLUSIONES</b> .....	<b>44</b>
<b>8. BIBLIOGRAFÍA</b> .....	<b>46</b>

## 1. INTRODUCCIÓN

Las empresas sociales buscan servir las necesidades e intereses de la comunidad (social, objetivos medioambientales) en vez de tratar de conseguir maximizar beneficios. Normalmente tienen una naturaleza innovadora, a través de los bienes y servicios que ofrecen, así como de los métodos organizativos y productivos empleados para ello. Suelen dar trabajo a aquellas personas de la sociedad que por sus circunstancias se encuentran en una posición más débil (personas socialmente excluidas).

Esto además contribuye a la cohesión social, integración laboral y disminución de las desigualdades entre los miembros de una población.

El objetivo de este trabajo es analizar y comprender los distintos conceptos de empresa social existentes en el mundo, y más concretamente en el contexto europeo, donde a raíz de la crisis estas nuevas formas de organización han sufrido un fuerte auge.

Resulta especialmente interesante adentrarse en este campo, debido a que tanto los temas como “economía social” y el término que va suscrito a ella “empresa social” son de muy reciente creación<sup>1</sup> (20 años), y por lo tanto, se trata de un tema donde los estudiosos todavía están en plena investigación y publicación de nuevo material.

Para dicho análisis vamos a dividir el trabajo en tres partes bien diferenciadas donde se irá de lo general a lo particular. En primer lugar se tratará de asignar la definición y características más adecuadas para lo que entendemos como empresa social, así como familiarizarnos más con el concepto. Para ello se repasará el origen, auge, problemas y retos a los que se enfrentan. En segundo lugar procederemos a identificar los distintos modelos de empresas sociales en Europa, desde la perspectiva elaborada por ICSEM. Por último, una vez familiarizados con la terminología y los diferentes modelos, se procederá a realizar un análisis comparado de los siguientes países europeos: Francia, Alemania, Italia, Reino Unido y España. Además, se tratarán dos casos prácticos de empresas sociales con el fin de esclarecer mejor el concepto, y su forma de actuar.

Con todo ello, trataremos de entender el porqué de las diferentes ramificaciones, y cuál es la futura tendencia hacia la que se dirige esta nueva corriente, especialmente

---

<sup>1</sup>La filosofía de organización ya existía de antes, pero hasta los años 90 no se empezó a estudiar como término económico por los primeros autores.

influenciada por los agentes privados (ciudadanos y empresas privadas) y públicos. Además de conocer su influencia actual en la economía, y las políticas y dirección a la que pueden tender a ir.

En este contexto la organización EMES<sup>2</sup> está desarrollando un proyecto a nivel internacional ICSEM-Project a partir del cual se está realizando un estudio sobre las empresas sociales en 50 países a partir de una metodología común.

Debido a lo reciente que se encuentra este campo de la economía vamos a basar nuestro trabajo en los documentos proporcionados por la RED EMES y Kerlin (2006) y (2013), debido a que han sido los más influyentes y tomados en consideración por los expertos internacionales<sup>3</sup>.

## **2. DEFINICIÓN Y CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA SOCIAL**

Como se ha comentado en el anterior apartado, el concepto de “emprendimiento social”, y, el de “empresa social” surgen hace apenas dos décadas. Dichos conceptos se han desarrollado de manera paralela e independiente a lo largo del mundo, siendo especialmente significativas las diferencias existentes entre Europa y Estados Unidos, dos de los más importantes escenarios para este fenómeno (Kerlin, 2013).

Bien es cierto, que desde todos los gobiernos y agentes privados afectados, se ha buscado desde el principio crear un clima favorable para su propagación y consolidación en la economía.

Se busca conocer el lugar y función de la misma dentro de la economía global, y la interrelación con sus diferentes agentes.

---

<sup>2</sup> [www.emes.net](http://www.emes.net)

<sup>3</sup> Comisión Europea decide las Políticas Sociales en base a ellos.

## 2.1. HISTORIA Y ORIGEN

En Estados Unidos en 1993, la Harvard Business School creó un programa llamado “Iniciativa de Empresa Social”, donde se apoyaba que las empresas sociales se sustentaran de actividades comerciales para apoyar su misión<sup>4</sup>.

Otro segundo movimiento se basó en enfocar el concepto desde una perspectiva más amplia donde resaltan que es la innovación en la sociedad, ya sea de manera radical o incremental, la pieza fundamental para realizar el emprendimiento social. Para esta última corriente, destacar el papel de organizaciones como la Fundación Ashoka<sup>5</sup>, que se centra en prototipos concretos de personas conocidas como “emprendedores públicos”, que son más valiosos por su capacidad de revolucionar con sus ideas varios campos de la sociedad, más que por las formas de organización y estructura que son capaces de adoptar.

En Europa, han sido la mayor parte de las universidades principales las que han tomado el papel para investigar y formar. Además, de haberse establecido redes internacionales de investigación como EMES, que desde 1996 conglomeraba a la mayoría de los países de la Europa de los 15. Esta Red está en estrecha colaboración con la Comisión Europea, y es por ello que sus publicaciones son tenidas muy en cuenta por su rigor y sean referencia a nivel europeo. Además, contrasta con su homóloga americana SEKN<sup>6</sup> (“Social Enterprise Knowledge Network”) conformada a diferencia de Europa por destacadas escuelas de negocios iberoamericanas, y bajo la batuta de la Harvard Business School.

Entender estas diferencias, y el porqué de las tan diferentes instituciones investigadoras acerca de la misma temática sólo es posible una vez se haya analizado el origen en cada uno de los lugares.

Hay diferentes escuelas de pensamiento, así que empezaremos por centrarnos en EE.UU. para después pasar a Europa.

---

<sup>4</sup> KERLIN (2006)

<sup>5</sup> [www.ashoka.org](http://www.ashoka.org)

<sup>6</sup> [www.sekn.org](http://www.sekn.org)

Surgieron en la década de los 80 distintos movimientos empresariales con motivos sociales, aunque la generación de los beneficios no fuese íntegramente destinada para la misión. Dees y Anderson propusieron en 2006 distinguir estos movimientos en dos escuelas de pensamiento: “generación de ingresos” e “innovación social”.

La primera defendía que una empresa podía realizar actividades de índole comercial para apoyar su misión, obviamente social y destinada a ayudar a los demás. Esto a su vez derivó en dos perspectivas<sup>7</sup>. La que seguía fielmente lo anteriormente expuesto “enfoque comercial nonprofit”, y la que tomaba un enfoque más amplio y ambiguo “enfoque del negocio orientado a la misión”, diciendo que una empresa social podía ser cualquier negocio que destina parte de su actividad a fines sociales, incluso si se trata de una empresa con ánimo de lucro.

Para poner un poco de consenso y claridad, dentro de esta escuela Yunus (2010) definió la empresa social como:

*“Un negocio social es una empresa sin pérdidas y sin dividendos diseñada para abordar un objetivo social”, donde debes de cubrir todos tus costes con los recursos que te ofrece el mercado.*

La segunda escuela, innovación social, destaca el papel de los emprendedores desde un enfoque Schumpeteriano. Esto quiere decir, estas personas son creadores de cambio y deben estar abiertos a la “destrucción creativa”. Entendiendo que es necesario renunciar y destruir lo actualmente establecido para conseguir mejoras revolucionarias en el sector, que consigan un gran impacto en el plano social. Dees (1998:4) definió a este emprendedor social como:

*“aquel que desarrolla el papel de agente de cambio en el sector social adoptando una misión para crear y apoyar valores sociales, reconociendo y persiguiendo sin cesar nuevas oportunidades para llevar a cabo esta misión, comprometiéndose en un proceso de innovación continua, adaptación y aprendizaje, actuando con audacia sin estar limitado por los recursos disponibles en el momento y, finalmente, exhibiendo un elevado sentido de responsabilidad hacia los destinatarios servidos y para los resultados creados”. Es decir, aquella persona que utiliza todos sus recursos imaginativos y sociales para “conseguir petróleo de dónde no lo hay”.*

---

<sup>7</sup> AUSTIN et al., (2006)

Entre estas dos escuelas hay que matizar que las fronteras son difusas, y por tanto no divergen mucho la una de la otra. Siempre hay que analizar los medios de los que se basan para realizar su actividad.

Mientras, en Europa, en la década de los 80 empezaron a surgir en Italia iniciativas semejantes a las actuales cooperativas con el objetivo de cubrir demandas sociales no cubiertas, especialmente las relacionadas con la integración laboral. Para la década de los 90, las asociaciones se veían limitadas por su incapacidad legislativa para realizar acciones sociales. Por ello, como pionero en el ámbito, el Parlamento Italiano aprobó en 1991 una ley<sup>8</sup> que traía a la luz una nueva forma jurídica para realizar este tipo de acciones: la “cooperativa social”.

Esto inspiró a sus vecinos, que desde un enfoque más o menos amplio también introdujeron esta nueva figura. Por ejemplo, España, Grecia, Francia y Portugal optaron por una forma legal estilo cooperativa, mientras que países como Bélgica, Reino Unido optaron por uno más abierto y diverso.

Cabe destacar, que una de las funciones más desempeñadas en todos los países fue la destinada a la integración laboral, de ahí que surgiera un tipo concreto de empresa social “de integración laboral” (WISE – “Working Integration Social Enterprise”). Debido a las crisis europeas sufridas, y el insuficiente poder de los Estados para revertir la desmejorada situación de sus ciudadanos desempleados, estas empresas sociales se encargaron de ayudar a personas desempleadas de larga duración (más de un año), especialmente aquellos con una cualificación baja, y que por tanto están en riesgo de ser excluidos del mercado de trabajo, logrando una situación de marginalidad con respecto a la sociedad.

Debido a la diferente manera de enfocar la investigación acerca de la empresa social, Europa más desde los gobiernos y universidades, y América más desde las escuelas de negocios, las trayectorias paralelas de ambas corrientes han tenido muy poco que ver, al

---

<sup>8</sup> La Ley 381 reconoce dos tipos de cooperativa social: las que gestionan el bienestar social y los servicios educativos (cooperativas sociales del tipo A) y las que realizan otras actividades agrícolas, manufactureras o comerciales o proveen servicios para la integración laboral de las personas desfavorecidas (cooperativas sociales del tipo B).

menos hasta el año 2006 donde diferentes autores empezaron a tender los primeros puentes, y realizar comparativas.

## 2.2. CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA SOCIAL

En este apartado se plantean las principales características de las empresas sociales atendiendo a cuatro elementos que se han considerado básicos en la literatura sobre estas organizaciones: 1) Estructura de gobierno; 2) El concepto de riesgo económico, 3) la producción de bienes y servicios y su relación con la misión sociales; 4) Los canales para la difusión de la innovación social.

### 2.2.1. Estructura de gobierno

La estructura de gobierno es un elemento fundamental para el funcionamiento de cualquier organización. En el caso de las empresas sociales la búsqueda de modelos democráticos ha sido más activa en el ámbito europeo que en el americano, dónde debido a la existencia de un sector de Economía Social más consolidado se busca siempre una mayor democracia a la hora de realizar la toma de decisiones<sup>9</sup>.

El enfoque europeo otorga un elevado **grado de autonomía** ya que se trata de proyectos encabezados por un grupo de personas en la búsqueda de un realizar un proyecto autónomo e independiente. Esto contrasta con el americano, más dependiente, ya que la mayor parte de las veces se trata de un proyecto a corto plazo subordinado a una empresa con ánimo de lucro u organismo público.

Esto se reafirma si observamos las **dinámicas participativas** de uno y otro, mientras en Europa el emprendimiento se realiza de manera colectiva y se apuesta por integrar a todas las partes activas<sup>10</sup> (inversores, trabajadores, autoridades públicas,...) en el proceso de toma de decisiones. En América se apuesta más por el papel y la influencia de líderes fuertes que comanden la iniciativa.

---

<sup>9</sup> DEFOURNY y NISSENS (2013)

<sup>10</sup> BACCHIEGA y BORZAGA (2013)

Respecto a la **limitación de los derechos de los accionistas** en Europa se toman sin tener en cuenta la propiedad del capital donde “un miembro, un voto” es la tónica, y además, está exigida dentro de los marcos legales diseñados. En EE.UU. no hay ningún tipo de legislación que obligue a realizar la toma de decisiones de una forma u otra.

La **distribución de beneficios** también es muy diferente en uno y otro lado del Atlántico. Mientras que en EE.UU. está totalmente prohibido repartir los dividendos entre los accionistas, ya que los beneficios deben destinarse exclusivamente a la misión social programada, en Europa sí que se puede redistribuir a estos una pequeña parte.

Y solamente es una pequeña parte, para evitar un comportamiento de empresa con ánimo de lucro maximizadora de beneficios, y para poder retribuir así a quienes están desempeñando sus labores dentro de la misma con carácter profesional dentro de un marco laboral estándar (con un contrato con las condiciones y convenio laboral).

A modo de resumen, Europa se centra más en la forma en que se gobierna una organización, más que en como hace la americana, que da importancia a conseguir cumplir los objetivos definidos en la misión social.

### **2.2.2. El concepto de riesgo económico**

La viabilidad de una empresa social dependerá de los esfuerzos de sus integrantes para conseguir obtener los recursos suficientes para conseguir cumplir su misión social de una manera viable. Para ello estos recursos puede venir de tres diferentes procedencias: actividades comerciales, subvenciones públicas y/o recursos del mercado.

En Europa la financiación viene basada por una mezcla de ingresos procedentes de la actividad productiva, de subvenciones estatales y donaciones voluntarias por lo que saber captar y optimizar al máximo los fondos es crucial para su supervivencia.

En América según el enfoque, asumirás el riesgo económico al completo de participar en el mercado, o solamente el riesgo de tomar la iniciativa. Si forma parte de la escuela de “generación de ingresos”, deberás basar tus recursos exclusivamente en lo que obtengas en el mercado con tu actividad comercial, por lo que estarás asumiendo todo el riesgo existente como una empresa más. En cambio si eres de la escuela de “innovación social”, asumes que todas las fuentes de financiación a tu alcance son bienvenidas, por

lo que también puedes depender de subsidios y subvenciones, minorizando en parte ese riesgo económico.

### **2.2.3. La producción de bienes y servicios y su relación con la misión social**

El incluir el término “empresa” social asocia que como actividad principal tiene que desarrollar la producción de bienes, y/u ofrecer servicios de una manera continuada en el tiempo. La principal diferencia surge en la naturaleza con la que se vincula la realización de la actividad y la consecución de la misión. En Europa están estrechamente ligados estos conceptos, así como la escuela de “innovación social” americana. Difiere la escuela de “generación de ingresos”, donde indica que pueden realizar actividades de tipo comercial que sólo están vinculadas a la misión por el flujo de recursos financieros que otorgan a la empresa para poder desarrollarla. No existe ningún otro tipo de vinculación.

### **2.2.4. Canales para la difusión de la innovación social**

El papel clave de las políticas públicas ha creado un proceso de institucionalización ágil que en Europa ha tenido mucho impacto<sup>11</sup>. Cabe destacar que la relación Estado-Empresa social, es bilateral ya que ambos se están continuamente influenciando. Ya sea porque el Estado establece nuevas normativas sobre cómo debe ser la redistribución de beneficios en términos porcentuales, ó porque las empresas sociales demandan al gobierno mayor intervención en campos que en su opinión tiene descuidados, como puede ser la pobreza energética del sector más afectada por la crisis en los hogares.

En EE.UU. el papel del Estado es secundario, y generalmente no hay nada normalizado. Apoyan que es la propia empresa a través de su crecimiento, ya sea por sus propios medios o a través del apoyo de fundaciones, la que difunde a la sociedad los beneficios de su actividad, e inspira y motiva a sus conciudadanos a seguir su ejemplo.

---

<sup>11</sup> Por ejemplo, la “Social Business Initiative” (2011).

### 2.3. DEFINICIÓN

Una vez visto el análisis comparativo de cómo se origina este nuevo fenómeno, y estudiado sus diferentes características, podemos ya propiamente proceder a definir qué es lo que se entiende por empresa social. Para ello, y para no desviarnos de lo expuesto hasta el momento vamos a citar las dos definiciones que tienen que ver con la corriente americana, y la otra con la europea.

La americana la proporciona la SEKN (en 2004), y dice así:

*“Cualquier tipo de organización o proyecto comprometido en actividades de valor significativo, o en la producción de bienes y servicios con un propósito social integrado, cualquiera sea su forma legal”.*

La definición de empresa social desde el otro lado del Atlántico viene definida por la Comisión Europea, en consonancia con lo defendido por el soporte teórico la Red EMES, que dice así:

*“Una empresa social es un operador en la economía social cuyo principal objetivo es tener un impacto social en lugar de obtener un beneficio para sus propietarios o partes interesadas. Funciona proporcionando bienes y servicios para el mercado de forma emprendedora e innovadora y utiliza sus beneficios principalmente para conseguir objetivos sociales. Está gestionada de un modo abierto y responsable y, especialmente, implica a empleados, consumidores y partes interesadas afectadas por sus actividades comerciales”.*

Para continuar con este trabajo, consideraremos esta última como la definición más correcta y adecuada para el enfoque de empresa social que queremos abarcar. En especial, porque esta definición nos permite asegurarnos que se trata de un proyecto sostenible en el tiempo (y no de una actividad espontánea y caduca), donde todo está bien definido (ya que cuenta con un marco legislativo) y donde todas las decisiones se van a tomar de manera democrática y consensuada (lo que evita comportamientos egoístas donde priman intereses personales o maximizar beneficios).

### 3. MODELOS DE EMPRESAS SOCIALES EN EUROPA

A raíz de la definición que entendemos como válida propuesta en el apartado anterior podemos proceder a analizar los diferentes modelos de empresas sociales que se dan en Europa. Vinculada a esto la Red EMES elaboró una serie de indicadores que trataba las disciplinas referidas a: economía, sociología ciencias políticas y dirección desde una perspectiva que era al mismo tiempo tanto teórica como empírica. Se inclinaron más por desarrollar una serie de indicadores que pudiesen englobar que puede ser una empresa social (y por tanto que cumpla la definición propuesta), más que por acotar y dar una respuesta concreta y concisa que podría limitar mucho el desarrollo de las mismas en un futuro. Además el enfoque está simplificado con 9 indicadores en tres subgrupos para resaltar y reconocer de mejor manera las características específicas que se buscan para considerar una empresa social.

Esto permitirá en primer lugar poder identificar si una empresa (tanto de nueva creación, como ya existente que se ha reestructurado) está dentro de los criterios, así como en segundo lugar, poder hacer comparaciones entre unas y otras. Esto último, para conocer el grado entre unas y otras, y poder estudiarlas a posteriori con más detenimiento.

El esquema propuesto sería el siguiente:

Definición Empresa Social, EMES. Defourny y Nyssens (2013)

1. Dimensión económica y empresarial de las empresas sociales

- a. Actividad continua que produce bienes y/o vende servicios
- b. Nivel significativo de riesgo económico
- c. Mínima cantidad de trabajo remunerado

2. Dimensión social de las empresas sociales

- d) Objetivo explícito para beneficiar a la comunidad
- e) Iniciativa lanzada por un grupo de ciudadanos u organizaciones de la sociedad civil
- f) Distribución de beneficios limitada

### 3. Gobierno participativo de las empresas sociales

- g) Alto grado de autonomía
- h) Facultad de decisión no basada en la propiedad de capital
- i) Naturaleza participativa, que involucra a diferentes partes afectadas por la actividad

A continuación se desarrollan cada una de las dimensiones para entender así su importancia y vinculación en este modelo.

#### **3.1. DIMENSIÓN ECONÓMICA Y EMPRESARIAL DE LAS EMPRESAS SOCIALES**

##### a. Actividad continua que produce bienes y/o vende servicios

Una empresa social no se debe dedicar a redistribuir recursos monetarios como hacen por ejemplo las fundaciones. Se entiende que la consecución de los recursos para lograr su misión está supeditado al ejercicio de una actividad que produce bienes y/u otorga servicios a la sociedad de una manera continuada en el tiempo (lo que indica además que es viable y sostenible).

##### b. Nivel significativo de riesgo económico

Al igual que una empresa normal, los fundadores de este tipo también deben asumir el riesgo de la iniciativa, y ser conscientes que el éxito o fracaso de la misma dependerá de sus virtudes y decisiones realizadas en el gobierno de la misma. Contrasta con las empresas públicas, las cuales son mantenidas en su mayoría por el gobierno, y en ocasiones debido al servicio social que brindan se les permite operar con pérdidas.

##### c. Mínima cantidad de trabajo remunerado

Las empresas sociales se componen tanto de trabajadores voluntarios como remunerados, y debido al tipo y complejidad de actividad que desarrollan, la inmensa mayoría de ellas (por no decir todas) requieren de un número mínimo de trabajadores

que realicen el ejercicio de sus funciones de manera profesional, y por ende, remunerada.

### **3.2. DIMENSIÓN SOCIAL DE LAS EMPRESAS SOCIALES**

#### **d) Objetivo explícito para beneficiar a la comunidad**

Desde su origen es un proyecto desarrollado por un conjunto de personas que buscan mejorar desde una perspectiva de responsabilidad social las condiciones de vida de su comunidad, o de un target específico dentro de la misma.

#### **e) Iniciativa lanzada por un grupo de ciudadanos u organizaciones de la sociedad civil**

Como se ha dicho en el anterior apartado, estos proyectos son la consecuencia de la iniciativa de colectivos de personas que buscan poner solución a un problema, ó suplir una necesidad no cubierta. Además, no se debe tratar de un acto puntual en el tiempo, sino que debe mantenerse a lo largo de este, ya sea liderada a través de la comunidad en su conjunto o de una sola persona en particular.

#### **f) Distribución de beneficios limitada**

Para evitar un comportamiento maximizador de beneficios, y además, poder retribuir económicamente al capital humano que trabaja de manera remunerada, se les permite a las empresas sociales redistribuir sólo una pequeña parte de sus beneficios. El resto se deben reinvertir íntegramente de nuevo en ella, con el fin de asegurar su viabilidad futura, y la consecución de su misión.

### **3.3. GOBIERNO PARTICIPATIVO DE LAS EMPRESAS SOCIALES**

#### **g) Alto grado de autonomía**

Surgen por iniciativa popular, y son por tanto gobernadas por esas mismas personas. Esto es importante de recalcar, ya que aunque reciban dinero de otros medios ajenos a su actividad, como puede ser financiación pública, siguen siendo totalmente independientes a la hora de gestionarse y decidir sobre sus actos.

h) Facultad de decisión no basada en la propiedad de capital

Presume de ser una de los tipos de empresa más democráticos, ya que no asocia la propiedad del capital ni el dinero invertido con la toma de decisiones. Esto ya sea incluyendo un mayor peso a la hora de opinar, o teniendo la última palabra/derecho a veto sobre algo. Se comulga con la frase “un miembro, un voto”.

i) Naturaleza participativa, que involucra a diferentes partes afectadas por la actividad

Debido a que son numerosos los agentes que se ven afectados/involucrados en la actividad diaria de este tipo de empresas, se trata siempre de fomentar la representación y participación en la toma de decisiones de todos ellos. El conseguir una mayor democracia hace que las decisiones consensuadas en pleno tomadas sean aceptadas por todos, revirtiendo positivamente en el entorno.

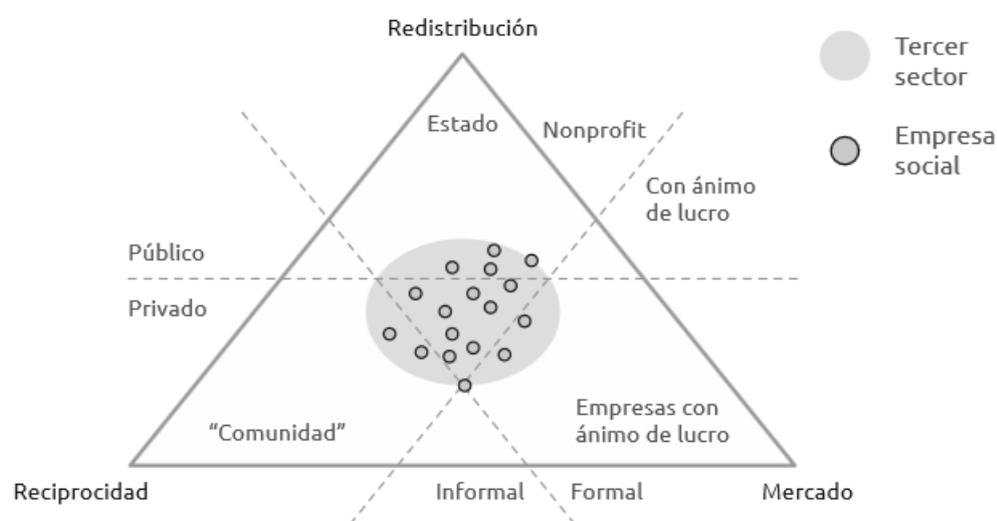
### **3.4. MODELOS DE EMPRESA SOCIAL SEGÚN EL ENFOQUE EMES DENTRO DE LA ECONOMÍA DE MERCADO**

Visto el enfoque dado por EMES, se puede apreciar claramente que no va a existir un único modelo de empresa social, sino que se englobarán una serie de numerosos tipos y casos que cumplan de un modo más o menos riguroso los criterios.

Es por ello, que se ha desarrollado, basándose en el triángulo del bienestar de Pestoff en conjunto con los criterios, la siguiente figura para poder aglutinar dentro de la misma y todos los tipos de empresa social que se pueden aceptar.

Procederemos a explicar cada una de las partes que lo componen, y las razones por las cuales una empresa puede estar en un punto u otro dentro del mismo.

Figura 1 - La empresa social como una combinación de diversos actores, lógicas de acción y recursos



Fuente: Basado en Pestoff (1998 & 2005).

Para comenzar esta figura, con forma de triángulo distingue dentro de sus vértices tres tipos de actores: Estado, comunidad (grupos de individuos con necesidades) y empresas con ánimo de lucro. En el exterior de los vértices, opuesto a los agentes se encuentran escritos los recursos y razones en los que se basa cada actor para desarrollar su actividad, recordando que la economía siempre se basa en las diversas formas de intercambio que desarrolla, garantizando por tanto:

1. El Estado es el encargado y responsable de la redistribución de los recursos obtenidos de manera justa y equitativa. Impone a los otros sujetos participantes una obligación del cumplimiento de sus deberes con él (por ejemplo: pagar impuestos).
2. En una comunidad las relaciones de reciprocidad son voluntarias, complementarias e interdependientes, donde existe un fuerte vínculo entre los usuarios realizadores de los intercambios. Los intercambios consisten en obsequios, que instan a realizar un "contrarregalo" el cual debe ser moralmente aceptable. No existe ninguna entidad reguladora que opere por medio (por

ejemplo: Cuando el vecino te arregla la televisión altruistamente, y tú como agradecimiento le preparas un pastel).

3. Las empresas con ánimo de lucro participan en un mercado donde hacen su negocio en los intercambios producidos por las variaciones entre oferta y demanda, y sus ajustes en los precios de los bienes.

En medio del triángulo se encontrarían todos los tipos de empresas relacionados con el tercer sector<sup>12</sup>, que es dentro de este en Europa donde predomina principalmente la figura de la empresa social. Dentro estarían asociaciones, cooperativas, mutualidades, fundaciones, y todo tipo de organizaciones con fines sociales que no son propiedad exclusiva de los accionistas.

Por tanto al incluir en el tercer sector organizaciones de diversa índole, ya no podemos mantenerlo aislado de la influencia y presencia de organizaciones con ánimo de lucro. Además, según Evers (1995), el tercer sector también se verá influido por la tercera punta del triángulo, la comunidad y la reciprocidad que lo caracteriza.

Por tanto dentro del tercer sector entran a interrelacionarse los diferentes actores, con sus diferentes razones y recursos de modos más intensos o no, aprovechando las ventajas y oportunidades que ofrece establecer estas posibles sinergias.

Esta caótica mezcla obliga a establecer una serie de fronteras (las líneas de puntos) para esclarecer las diferencias entre cada sector, y saber así donde está ubicada cada tipo de empresa social.

Al no existir unas fronteras claras (Emerson 2006), pueden existir casos en los bordes que puedan causar ciertas tensiones.

La primera surge entre la línea Nonprofit/Con ánimo de lucro. Una empresa puede decidir a pesar de tener una misión orientada a lo social destinar sus beneficios en gran parte a sus accionistas. Lo que estaría poniendo en conflicto sus objetivos con su naturaleza como empresa social.

---

<sup>12</sup> Primer sector: Empresa Privada, sector privado; Segundo sector: Empresa pública, sector público.

La segunda aparece en la parte superior del círculo, donde debido especialmente a las medidas desplegadas por los gobiernos para incentivar el empleo, numerosas empresas con ánimo de lucro se acercan a los bordes de la empresa pública (para beneficiarse de mejor legislación y condiciones) para conseguir firmar esos contratos. Dan servicios sociales, sin ser esa parte de su misión principal, lo que puede degenerar en un comportamiento o servicio final muy diferente del esperado.

La tercera y última gran tensión que podemos observar es la existente entre la organización informal y formal. Ya que a medida que una empresa social se va desarrollando, se va estructurando con una mayor complejidad que requiere de personal cualificado, y por tanto remunerado. Este personal tendrá objetivos y visión muy diferentes en ocasiones, que el de los trabajadores ahí voluntarios. Será muy importante consensuar ambas corrientes para lograr la armonía dentro de la gestión y administración de la empresa.

Las diferentes tensiones caracterizan a las empresas sociales de diferente manera, dotándoles de una naturaleza única capaz de ser polivalente y adaptarse cuando las necesidades del entorno lo requieren, e incluso en casos extremos, reestructurarse organizativamente.

Como conclusión, no existe un único modelo de empresa social, sino que esta se mueve dentro de unos criterios y entorno. En ella estará ver en qué grado los cumple, para lograr conseguir el cumplimiento de su misión social. También referido a esto último, dependiendo del tipo de misión y medios involucrados para ella variará de un lado a otro diferente del círculo.

## 4. ANÁLISIS COMPARADO

Una vez vistos los diferentes modelos de empresa social que se pueden dar en Europa, vamos a proceder a realizar un análisis comparado de los siguientes países europeos para conocer de forma más particular el modo en que han desarrollado y establecido este concepto. Recordando, que será basado en los criterios definidos por EMES para así no perder la consonancia con el resto del trabajo.

Los países objeto de estudio serán: Francia, Alemania, Italia, Reino Unido y España.

Todo el material estudiado para realizar esta comparativa se encuentra especificado en la bibliografía, en el apartado de “TRABAJOS ACADÉMICOS: Elaborados y difundidos por la Red EMES para el Proyecto de Estudio de la Economía Social ICSEM”.

A partir de los Documentos de Trabajo realizados por BIRKHÖLZER (2014) y GÖLER VON RAVENSBURG, NICOLE, GLÄNZEL, GUNNER, MILDENBERGER, GEORGE y LAUTERMANN, CHRISTIAN. (2014) para Alemania, DIAZ, MILLÁN y MARCUELLO, CARMEN. (2014) para España, GLÉMAIN, PASCAL, AMINTAS, ALAIN y HENALL, GAËL. (2014) y RICHEZ-BATTESTE, NADINE, PETRELLA, FRANCESCA, LAVILLE, JEAN LOUIS, FRAISSE, LAURENT y GARDIN, LAURENT. (2014) para Francia, MAIOLINI, RICCARDO, MONGELLI, LUCA, NARGI, CRISTINA, RULLANI, FRANCESCO y VERSARI, PIETRO. (2014) para Italia, GORDON, MIKE. (2014), ROY, MICHAEL J. (2014) y SIMON, RICHARD, MICHAEL, FERGUS, MIKE y ROGER. (2014) para Reino Unido.

Para ofrecer una un análisis, se va a presentar acompañado de dos herramientas que lo van a hacer más gráfico.

Van a ser de dos tipos:

1º- Una tabla comparativa con todos los países, acompañados por los criterios anteriormente mencionados. Para conocer el grado de importancia que le otorga cada estado, se va a proceder a dar valores analíticos del 1 al 3, siendo 1 “poco tenidos en cuenta”, 2 “bastante tenidos en cuenta”, y 3 “muy tenidos en cuenta”.

Se procederá a explicar además, el porqué unos países tienden a valorar unos aspectos más que otros y viceversa.

2º- Un gráfico de “tela de araña”, donde de manera individualizada se mostrará cada país, y el grado de importancia que otorga a cada uno de esos criterios.

Añadido a esto vendrá una explicación detallada acerca de las razones por las cuales en ese país se decide valorar más unos aspectos que otros.

## 4.1 ANÁLISIS CONJUNTO

La dimensión se tiene en cuenta	
Poco	1
Bastante	2
Mucho	3

TABLA 1.1. ANÁLISIS COMPARATIVO DESDE ENFOQUE EMES

PAÍS	DIMENSIÓN ECONÓMICA			DIMENSIÓN SOCIAL			GOBIERNO PARTICIPATIVO		
	Actividad continua de bienes y servicios	Nivel significativo de riesgo económico	Mínima cantidad de trabajo remunerado	Objetivo de beneficiar a la comunidad	Iniciativa lanzada por ciudadanos u orgs.	Distribución limitada de beneficios	Alto grado de autonomía	Decisión no basada en la propiedad del capital	Naturaleza participativa (partes involucradas)
ALEMANIA	3	3	2	3	3	1	3	2	3
ESPAÑA	2	3	3	3	3	3	2	3	3
FRANCIA	1	1	3	3	2	3	1	2	3
ITALIA	3	2	3	2	3	3	3	3	3
REINO UNIDO	3	3	3	2	2	3	2	2	1

Cada país está inmerso en una realidad diferente, y por tanto aplica y legisla en función de lo que considera necesario, y de lo que la sociedad le reclama.

En cuanto a la **dimensión económica**, el primer detalle que salta a la vista es que todos ellos coinciden en valorar en gran medida “**tener una mínima cantidad de trabajo remunerado**”, resaltando la necesidad de una empresa social de contar con personal preparado, que se dedique de manera profesional a gestionar la empresa social. Dando un salto cualitativo, que garantiza la sostenibilidad y viabilidad en el tiempo de estas empresas, en comparación con otras de estructura puramente voluntaria (existe el riesgo de abandonar el proyecto sin previo aviso, dejando a la organización en una posición de debilidad).

Respecto a los valores “**actividad continua de bienes y servicios**” y “**asumir un significativo riesgo económico**”, se puede asumir que existe una correlación positiva entre ambas, ya que a mayor riesgo se esté asumiendo debido a que no cuentas con ningún respaldo financiero privado o estatal, mayor será tu necesidad de obtener los suficientes recursos monetarios en el mercado a través de actividades comerciales, para garantizar el cumplimiento de tu misión social. Así vemos que todos menos Francia asumen un elevado riesgo económico. Esto es debido a que debido a la crisis económica se ha establecido en Europa una continua política de recortes presupuestarios, lo que ha dejado a estas a su “propia suerte” si quieren continuar en el mercado. Otra razón puede ser que no cuenten directamente con el respaldo gubernamental, como es el caso de Alemania, debido a que este gobierno considera que con su estado de bienestar implantado y garantizado a través de su sector público es suficiente, y que empresas de esta índole no tienen necesidad de establecerse.

A continuación se va a analizar la **dimensión social**, dónde la primera comparativa que impacta en la retina es el apartado “**distribución limitada de beneficios**”. Todos los países menos uno coinciden en darle la máxima importancia, siendo conscientes de que limitando su redistribución a los accionistas y reinvertiendo en ellas mismas otra vez alejará comportamientos egoístas maximizadores de beneficios. El único que todavía le da poca importancia es Alemania, y se debe principalmente a que es el más joven en institucionalizar y normalizar este fenómeno. Esto es en parte debido al poco interés que tiene el gobierno en su desarrollo. Es decir, las empresas sociales alemanas todavía no

tienen normalizado si deben redistribuir un determinado porcentaje o no de beneficio, y por lo tanto se les deja a su libre elección. Generalmente, al ser mayoritariamente compuestas por movimientos ciudadanos, los cuales empiezan desde cero, no hay lugar a comportamientos maximizadores de beneficios ya que en ocasiones apenas hay dinero que repartir.

El siguiente de este apartado que llama la atención es “**objetivo de beneficiar a la comunidad**”, donde se debería de presuponer que es uno de los objetivos inherentes dentro de la filosofía de una empresa social y por tanto todos deberían considerar con un “3”. Pues bien, debido a temas legislativos hay dos países, Italia y Reino Unido, que aunque lo tienen en cuenta bastante (con un “2”) no lo tienen porque tener implícito. Esto es debido a que en Italia para tener forma jurídica de empresa social, esta te permite no tener una misión exclusivamente social. En Reino Unido se debe más bien a la naturaleza de las empresas sociales, ya que muchas que desarrollan actividades comerciales de manera regular y con ánimo de lucro pueden ser tenidas en cuenta como empresa social. De esta última decir, que es la más parecida al enfoque americano tratado ya en este trabajo.

Respecto a ser una “**iniciativa lanzada por ciudadanos o una organización civil**”, la mayoría de las empresas sociales surgen como respuesta a un fallo en el gobierno a la hora de prestar un servicio, ó porque dicha demanda ha sido ineficaz y /ó insuficientemente cubierta. No hay ninguno de los países que le de escasa importancia, lo que quiere decir que al menos todos están de acuerdo en sus modelos, que es una iniciativa que sale de las comunidades, y que más tarde ahonda en la sociedad. Influencia, que en muchos casos consigue ser posteriormente legislada por el gobierno implicado. Tanto Francia y Reino Unido contrarrestan la dinámica de “muy en cuenta” por la de “bastante en cuenta”. Esto se debe a que en Francia el papel del estado como diseñador de políticas sociales es muy activo, y tiene todo muy normalizado y burocratizado, adelantándose en ocasiones a las iniciativas sociales ó colaborando con ellas directamente desde su principio. En el caso de Reino Unido es al revés, al tratarse de un modelo más liberal, y aunque tiene un fuerte movimiento comunitario, el número de empresas comerciales con ánimo de lucro que desempeñan este tipo de papeles es elevado.

Como tercera, y última dimensión tenemos **gobierno participativo**. Destacar lo primero la casi total unicidad de valorar en gran medida “**naturaleza participativa de las partes implicadas**”. Cuanto más consensuadas y democráticas son las decisiones tomadas entre todas las partes afectadas en el entorno de la empresa (proveedores, accionistas, clientes, trabajadores,...), mejores resultados obtendrá ya que todas ellas estarán optimizando sus expectativas tanto económicas como sociales. La nota disidente la pone de nuevo Reino Unido, siguiendo con la dinámica de su modelo más próximo al americano. Esto significa, que al tratarse en ocasiones de empresas comerciales, no tienen la obligación de tener en cuenta al resto de partes. Se debe matizar que algunos estudios indican, que aunque legislativamente no está solicitado, son muchas las que voluntariamente escuchan su opinión y las tienen en cuenta. Todo en pos de la mejor estrategia para conseguir el éxito de su misión social.

En cuanto al apartado de “alto grado de autonomía” con respecto a su operatividad y libertad de decidir una vez que reciben dinero público, el panorama es diverso. Alemania e Italia lo tienen muy en cuenta, bien es cierto que por causas muy diferentes. La primera debido a que su gobierno apenas ha normalizado todavía su situación y apenas reciben dinero público (salvo contadas excepciones), por lo que tienen total autonomía del Estado. Para Italia es al revés, los marcos legislativos están muy bien diseñados otorgándoles gran libertad de actuación y la actitud del gobierno hacia estas formas de organización es muy positiva. Esto les hace contar con ayudas y fondos públicos entregados para conseguir su desarrollo y prosperidad en la economía italiana. Después vienen España y Reino Unido, los cuales consideran bastante este apartado. El caso de España porque todavía existen bastantes empresas sociales que dependen en gran parte de las ayudas y fondos públicos, lo que hace que exista una cierta dependencia hacia este. En especial, cuando para seguir recibiendo determinadas ayudas, tienen que comportarse de una determinada manera indicada por el gobierno. El caso de Reino Unido se debe a que recientemente (en 2010) ha empezado a subcontratar a empresas sociales ciertos servicios públicos, para ganar en eficiencia y ahorro de costes. Esta necesidad de rendir cuentas, las hace ser dependientes en cierto grado de este. Por último destaca Francia, la cual no le otorga mucha importancia a este apartado. Esto es debido a la gran influencia del Estado Francés a la hora tanto de diseñar las políticas a seguir, como por la gran cantidad de fondos que inyecta en este sector. Priva

a las empresas sociales a actuar en ocasiones libremente, ya que en muchas ocasiones estas están cercanas al sector público.

Por último, **“toma de decisiones no basadas en la propiedad del capital”**. Esto se traduce a la máxima filosofía de “un miembro, un voto”, independientemente de su posición, cargo y dinero invertido dentro de la empresa. España e Italia, como reflejos más fieles del concepto “economía social”, y por su mayoritario modelo cooperativo, tienen muy en cuenta esta característica. No hay ninguna de las demás que lo tenga poco en cuenta, ya que tanto en Alemania, Francia y Reino Unido, un elevado porcentaje de sus empresas están compuestas por iniciativas ciudadanas (recordando que fueron marcadas en ese con “3”, “2” y “2” respectivamente).

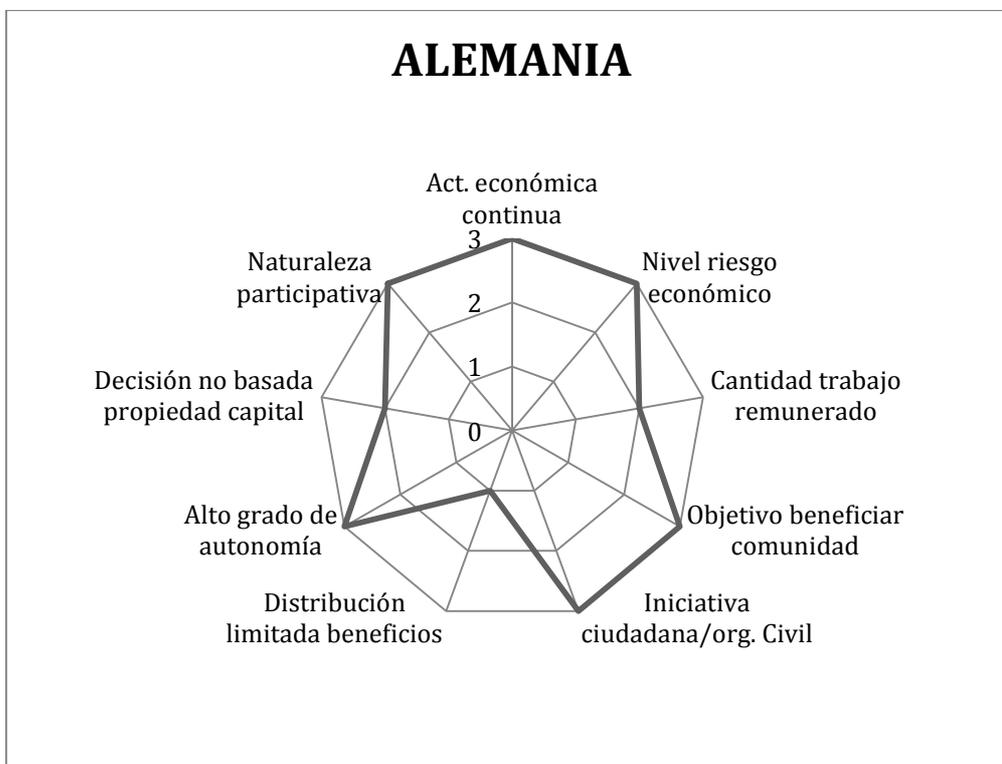
Cada país, a su manera, sigue más o menos los criterios fijados por EMES. Destacar que aunque todos tienen realidades diversas, y trasfondos diferentes, casi todos ellos coinciden en dar importancia a “mínima cantidad de trabajo remunerado”, “objetivo de beneficiar a la comunidad”, “iniciativa lanzada por ciudadanos ó organizaciones civiles”, “distribución limitada de beneficios”, “decisión no basada en la propiedad del capital” y “naturaleza participativa de las partes implicadas”. Esto hace que seis de las nueve dimensiones escogidas tengan un alto grado de aceptación y valoración por parte de todos, definiendo una imagen y concepto común de lo que se entiende por empresa social en Europa (al menos con estos cinco países como referentes y mayores exponentes).

Respecto a “actividad continuada de bienes y servicios”, “nivel significativo de riesgo económico” y “alto grado de autonomía”, queda a disposición de cada país la manera en la que se quiere valorar.

## 4.2. GRÁFICOS DE “TELA DE ARAÑA” PARA EL ANÁLISIS COMPARATIVO DEL ENFOQUE EMES POR PAÍSES

Debido a ciertas particularidades que ocurren en cada país, y que debido a ellas se definen los modelos en cada uno de estos, es necesario pasar por un estudio individualizado de cada uno. Esto sacará de dudas, y hará comprender de una manera más clara cada situación.

### 4.2.1. Alemania



El término “empresa social” según Birkhölzer (2014) se empieza a acuñar a principios de los noventa. No se ha realizado todavía una aceptación real de lo que implica este término, ya que ni el gobierno ni la esfera pública lo reconocen y dan valía.

Actualmente, se encuentra en una fase temprana de establecimiento, donde todavía se está en fase investigadora, para lograr definir las barreras, limitaciones, conceptos,... es decir, otorgarle de un apropiado marco institucional.

La confusión y poca aceptación de este término surge por el choque a la hora de definirlo en alemán. Al principio fue definido como “Sozialwirtschaft”, que era

asociado a empresa que ofrecen servicios sociales (tanto públicas como privadas). Este término va asociado al sistema de bienestar alemán, y por lo tanto no se les consideraba nada innovador.

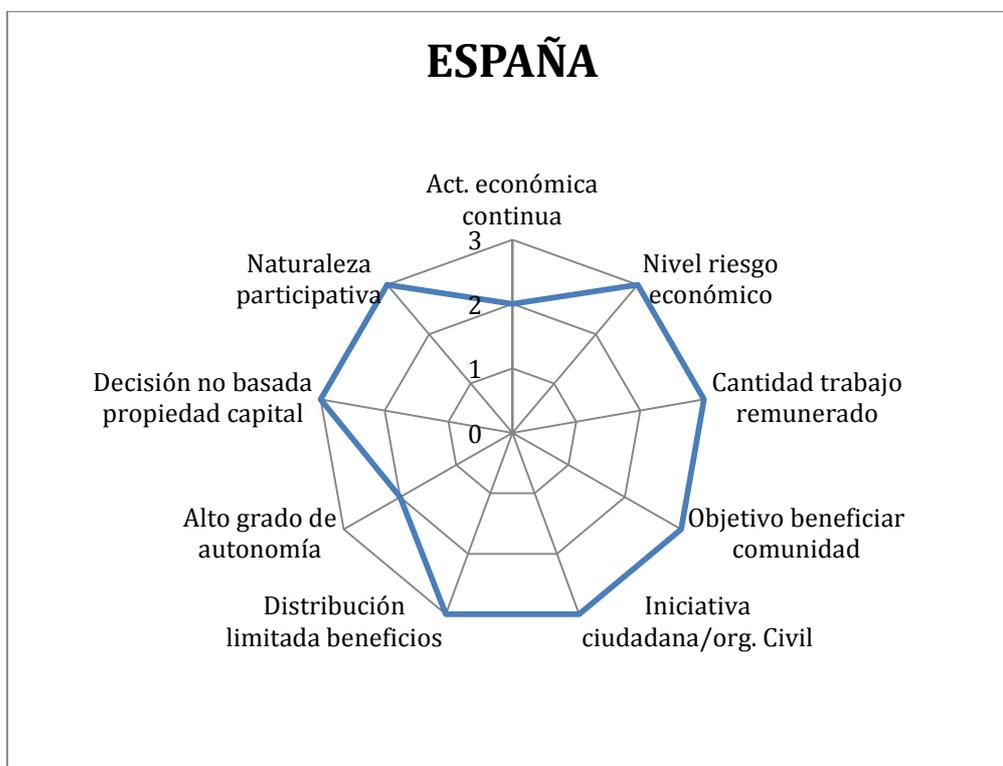
Recientemente, se acuñó un término con un matiz más apropiado, “Soziale Betriebe”, cuyo marco es más parecido al ofrecido por EMES. Su principal labor es la de desempeñar funciones de tipo WISE para fomentar la integración laboral, luchando contra el desempleo, pobreza y exclusión social.

El principal problema al que se enfrentan ahora es al desarrollo de un marco legal que les permita diferenciarse del resto, ya que por el momento no se las diferencia de las comerciales, ni separa por actividad enfocada a fines puramente económicos o no.

Aunque cuenta con muchas formas legales que pueden considerarse como empresa social, las más utilizadas y consolidadas son la sociedad cooperativa y las organizaciones de bienestar (en inglés, “welfare organizations”). Aunque, debido al reciente recuerdo del modelo utilizado en la antigua Alemania del Este, muchos agentes se inclinan por usar la segunda forma citada.

El gobierno alemán cree que con el sistema de bienestar que ha establecido, todas las necesidades sociales han sido cubiertas y protegidas, y por tanto el papel de estos agentes es innecesario. Bien al contrario de lo que demuestran los crecientes movimientos sociales en la sociedad alemana, que están empezando desde cero para cubrir sus necesidades, en especial las que tienen que ver con integración laboral y exclusión social. Poco a poco estas voces van cogiendo fuerza dentro de la sociedad, aunque todavía queda mucho por hacer.

## 4.2.2. España



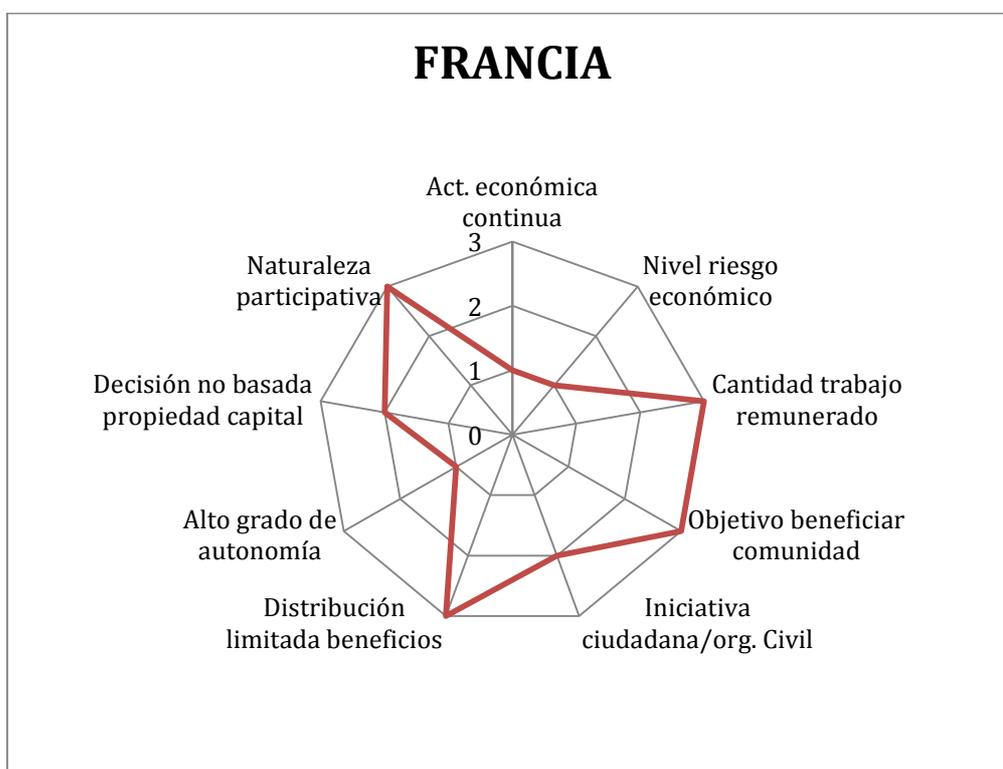
El término economía social ha estado presente en España desde la década de los ochenta, por lo que organizaciones parecidas a lo que ahora entendemos como empresa social ya estaban por entonces de una u otra forma. Se decidió empezar a legislarlas con el objetivo de permitirles participar en la economía social con las formas legales adecuadas. En esos comienzos luchaban principalmente por combatir la exclusión social y la pobreza, con los primeros ejemplos en las cooperativas agrícolas.

Hasta el día de hoy se han enfocado en especial a tres formatos organizacionales: empresa de integración social (WISE), centros especiales de empleo y cooperativas de iniciativa social (distintas de las normales en el apartado de redistribución de beneficios y dividendos).

En España comparar los términos emprendedor social con empresa social viene a decir lo mismo, debido a que se entiende que ambos buscan el bienestar de la sociedad desde la perspectiva de la economía social, y enfocado por las directrices de EMES. Ejemplos

de ello, es la presencia en su legislación sobre economía social, Ley 5/2011, 29 Marzo “Economía Social” Art. 4 y Art. 5, defendiendo precisamente esos principios expuestos. Debido a los pocos fondos aportados por el gobierno, y más especialmente a causa de la crisis, las empresas sociales en España tuvieron que reinventarse para sobrevivir. Es por ello que una nueva forma legal ha venido a la luz con la intención de ser capaz de conseguir captar más fácilmente, para conseguir crecer más rápido. Se trata de una “Sociedad Limitada de Interés General- SLIG”, que es un híbrido que mezcla parte de la estructura de una empresa comercial, con los criterios y forma de actuar de una empresa social. Aún así con gran diferencia la forma más usada es la cooperativa por su gran recorrido y excelentes resultados, que les permiten conseguir los recursos suficientes para lograr su misión social. Seguido de las asociaciones y fundaciones. Estas empresas sociales raramente están compuestas por iniciativa del Estado, y generalmente suelen salir de la iniciativa ciudadana. Para el futuro les queda seguir trabajando para garantizar su solvencia y viabilidad económica en el largo plazo, teniendo que recurrir a actividades comerciales para lograr su misión.

#### 4.2.3. Francia



Este concepto también surgió en torno a la década de los ochenta, y Francia se trata del país con la mayor legislación y apoyo a este tipo de entidades según Glémain et al., (2014). Surgió como medida para contrarrestar el fuerte desempleo existente, y se trataba de dar a parados de larga duración trabajos temporales. Se perseguía ayudar a la población empobrecida a no ser marginados de la sociedad, especialmente aquellos de larga duración independientemente de su condición social.

Para ello el Estado Francés destina una elevada cuantía de recursos públicos para ello, que sumado a las políticas sociales a nivel estatal, regional y departamental (Exertier Gramen, 2006) ayudaban a las comunidades a revertir su situación. También existen algunas empresas que desarrollan actividades comerciales, pero no suele ser lo habitual. De este tipo de sistema destacar, que la remuneración de los trabajadores no se realiza en forma de salario mensual, sino que se realiza a modo de estipendio. Es decir, se paga por actividad realizada, lo que les permite a estas personas disponer de ese dinero necesario más rápidamente, y les motiva para realizar bien su trabajo.

En el ámbito legal se creó la ley No. 98-657 Julio 1998 “Crear Marco Legal”. Entre otros aspectos se definió que su misión debía ser la inserción y desarrollo local, y que para ello existían cuatro tipos de organizaciones: empresa corriente, empresa de trabajo temporal, asociación de trabajo e integración, y centros sociales. Actualmente hay un conflicto por una nueva ley que han sacado, Ley nº2014-856, 31 Julio que cambia el concepto de “empresa solidaria” a “empresa solidaria de utilidad social” con el fin de esclarecer un poco más nítidamente la concepción de esta. Bien es cierto, que muy pocas empresas sociales se quieren acoger a esta nueva ley, ya que apenas les ofrece nada nuevo respecto a la anterior.

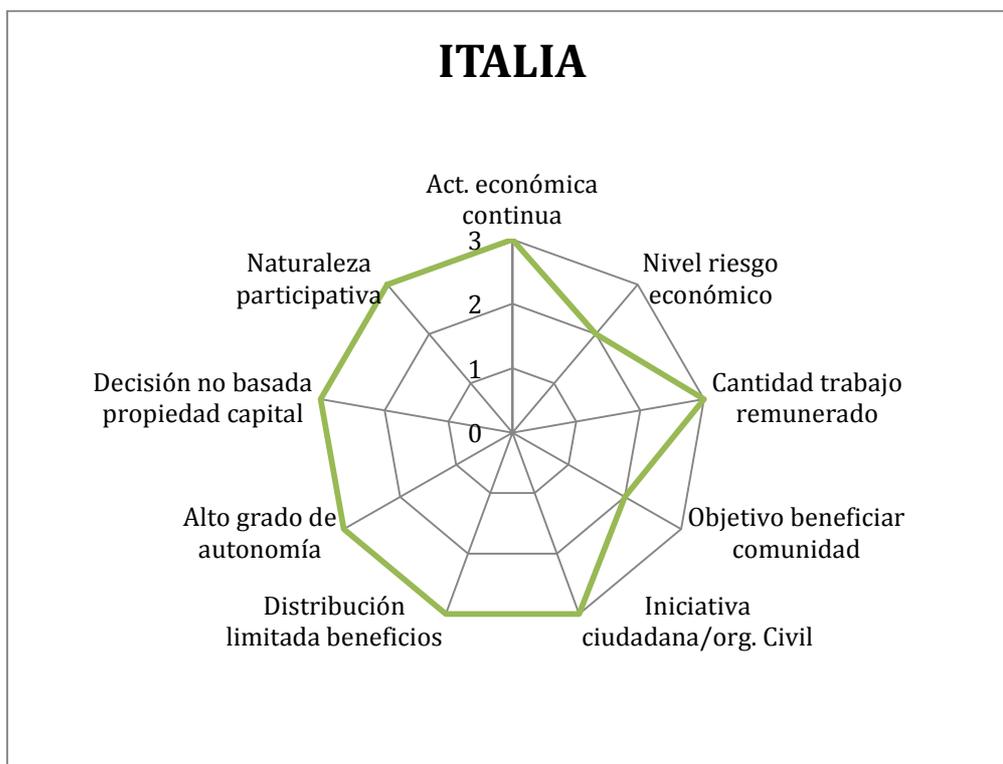
Respecto a sus criterios, siguen fielmente los de EMES, incluso el más problemático que tenían que era el de reparto de beneficios. Antiguamente concedía poder repartir un 49% para otros fines que no fuesen sociales, porcentajes que se han ido reduciendo conforme la sociedad ha ido tomando consciencia del tipo de empresa que es, y de que muchas de ellas son directamente financiadas por dinero público. Cuestión que puede llegar a afectar a la hora de garantizar la independencia de sus decisiones y autonomía. Es especial, debido a que muchas rozan a veces el concepto de empresa pública, debido a lo cercanas que están con el gobierno.

Aún así una empresa comercial puede ser una empresa social siempre y cuando cumpla tres criterios: 1. Perseguir otro propósito distinto que repartir beneficios, 2. Tener un gobierno democrático (una persona, un voto) y 3. Destinar parte de los beneficios a la reinversión de la empresa para seguir siendo viable y de su misión social. Estos criterios se observan con mucha rigidez, para evitar comportamientos oportunistas de ciertas empresas, obteniendo fondos que podrían ser mejor aprovechados por otras que verdaderamente los quieran invertir en fines sociales.

La sociedad más utilizada es la sociedad cooperativa para la integración laboral.

Para el futuro, estas empresas sociales tienen que dejar de ser tan dependientes del dinero público si quieren ganar en autonomía y viabilidad, ya que el ser dependientes de un tercero puede hacerles no operar todo lo eficientemente que podrían para la sociedad.

#### 4.2.4. Italia



Se trata de la pionera en Europa en cuanto a creación y legislación de este tipo de empresas sociales según Maiolini et al., (2014). Con las leyes de cooperación social Ley 381/1991 en los años noventa abrió una nueva visión y concepto totalmente

revolucionario para el sector de la economía social. Esta ley permitía a las asociaciones y cooperativas desarrollar actividades sociales, las cuales hasta entonces por normativa no podían realizar, desde un modo muy abierto y libre. Con la introducción de la ley de empresa social en 2005 “Ley 118/2005” se encargó el Parlamento Italiano de garantizar que todas las empresas bajo esta acuñación cumplieran una serie de requisitos concretos, los cuales son los mismos que ha difundido EMES (ya que son los puramente ligados con actividades vinculadas a la economía social).

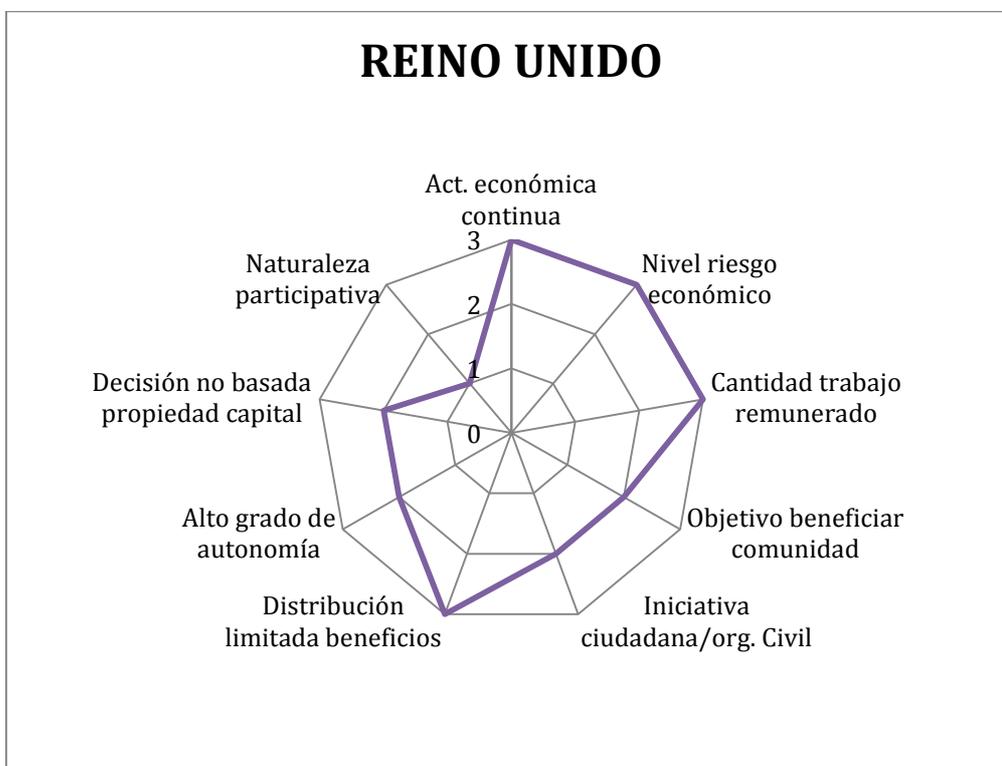
Este éxito se debe además a la profunda tradición italiana al asociacionismo y vivir en comunidad. Más del 50% de las actividades sociales están enfocadas en ella.

Esto es debido a que en general, todas las empresas sociales han surgido desde abajo como una iniciativa voluntaria para cumplimentar una necesidad que el Estado no ha conseguido ofrecer. A raíz de la acogida de sus iniciativas, van tomando formas legales más serias hasta llegar al de empresa social.

Italia es además el genuino importador del modelo de cooperativa, ya que lo usa para todo tipo de sectores desde principios de los años ochenta. En especial, las destinadas a los sectores primarios, y al educativo. Ahora se la define como “Sociedad Cooperativa Social”, con el fin de diferenciarse de las Sociedades Cooperativas normales, las cuales aprovechando las épocas de bonanza se han desviado de su misión social y buscan la maximización de beneficios.

Para el futuro, deberían considerar no sólo repartir el beneficio al completo en fines sociales, sino también un pequeño porcentaje para los inversores. Esto conseguiría atraerlos de una manera más efectiva, lo que les ayudaría a crecer de manera más sostenida y firme en el tiempo.

#### 4.2.5. Reino Unido



El término de empresa social tampoco es nuevo para este paíssegún Gordon (2014), el cual engloba a cuatro naciones con personalidades diferentes: Inglaterra, Escocia, Gales e Irlanda del Norte. Para este análisis vamos a tratar únicamente con Inglaterra y Escocia por dos motivos principalmente: 1. Porque tienen un mayor peso relativo y 2. Porque por su rivalidad histórica, en especial Escocia, que insiste en diferenciarse de su vecino.

Ambas tienen un marco legal definido desde la décadas de los noventa, aunque a diferencia del resto de sus compañeros europeos, estos no siguen los criterios EMES de empresa social. Más bien, todo lo contrario, ya que siguen el modelo anglosajón con muchas semejanzas al enfoque americano. Esto es, siguen un enfoque más liberal que les hace enfocarse más en la generación de ingresos a través de actividades comerciales independientes para conseguir brindar un fin social.

En Inglaterra, a partir del gobierno de coalición de 2010, la empresa social ha empezado a asumir funciones y servicios que ofrecía el sector público de manera subcontratada.

Esto es debido a que lo realizan de manera más eficiente, y a un menor coste. Existe una relación de “partnership” con el gobierno.

El caso de Escocia es algo distinto. Para empezar no tiene un enfoque tan democrático como el de EMES, aunque suele tener en cuenta a los grupos involucrados a la hora de tomar decisiones. Depende mucho más de las ayudas públicas, ya que el gobierno y partes implicadas han desarrollado más estrechos lazos de colaboración. En especial, cuando la misión principal a la que se dedican es a la de integración laboral, y servicios de salud a la población (debido a que el sistema sanitario británico no es tan universal como el de otras naciones).

Ambos países se caracterizan por destinar el cien por cien de sus beneficios a la misión social que han decidido. No siguen apenas el enfoque EMES, ya que el concepto de empresa social es tan general que cualquier empresa si destina parte de su actividad a fines sociales podría llegar a conseguir también esa denominación. Por tanto, destacar que las iniciativas no siempre salen de iniciativas ciudadanas, ya que pueden venir de empresas comerciales, y que además, debido a esta posible naturaleza no tienen porqué ser participativas a la hora de tomar las decisiones.

Las formas más empleadas son las de mutualidad y la de empresa dedicada a la comunidad, bajo las formas jurídicas de sociedad limitada y sociedad cooperativa. También, y por aspectos culturales, las fundaciones tienen gran influencia a la hora de invertir en la sociedad ya que manejan grandes fondos provenientes de inversores privados y familias.

Para el futuro, las empresas sociales en Inglaterra tienen que conseguir una mayor autonomía del Estado, dejando de ser meramente un subcontratado de este. Tienen que llevar a cabo sus propias iniciativas, y tratar de tomar un enfoque más consensuado con el europeo para poder empezar a establecer sinergias. Para el caso de Escocia, deben de conseguir dejar de ser tan dependientes de los fondos públicos ya que eso les hace más vulnerables a la influencia del Estado perdiendo autonomía, y peligrando su viabilidad si esa fuente de ingresos se corta, perjudicando por ende a la sociedad. Debe al igual que su vecino abrazar de manera consensuada las directivas de EMES para poder realizar políticas a nivel europeo con los demás países vecinos.

## 5. CASOS CONCRETOS

A lo largo de todo el trabajo se ha tratado de presentar la idea de que es lo que se entiende por empresa social, y sus diferentes enfoques en la economía y mercado. A continuación se presentan diversos ejemplos que permiten identificar las características y modelos presentados anteriormente: “Grameen Danone Foods Ltd” y “La Fageda Sociedad Cooperativa”.

Ambos ejemplos van a girar en torno a un tema común: “la producción de yogur”, aunque ambos desde un enfoque muy diferente e ilustrativo.

### 5.1. GRAMEEN DANONE FOODS LTD

La Harvard Business School les pone de ejemplo para para explicar el enfoque de su escuela.

Esta empresa social fue creada en 2006 como una joint venture entre Grameen Bank y Grupo Danone, cuando en un encuentro celebrado un año antes el máximo responsable de Grameen Bank Mohammed Yunus le propuso el proyecto al otro máximo dirigente de Danone Franck Riboud.

Dicho proyecto consistía (y consiste) en crear un yogur especial de muy alto poder nutritivo para la población más desfavorecida de Bangladesh. Este yogur sería vendido a precios muy bajos y asequibles, y satisfaría las demandas nutricionales básicas de la población, especialmente combatiendo la desnutrición infantil.

Además, se apostó por que su producción fuera realizada íntegramente en su lugar, por lo que se ayudó a desarrollar la comunidad con puestos de trabajo ya sea en el sector de producción de leche, en las fábricas ó en la venta y distribución del mismo.

Como empresa social debía sobrevivir con los recursos que le ofrecía el mercado, y conseguir ser viable a través únicamente del mismo (una vez realizada la inversión por parte de los accionistas en las infraestructuras). Se acordó una retribución a los grupos inversores del 1%, porcentaje que rápidamente los mismos negaron y solicitaron que fuese el 100% redistribuido íntegramente en la compañía. Con ello se evita comportamientos de apropiación de beneficios, y garantiza la viabilidad de la misma de manera sostenible en el tiempo.

Es el perfecto ejemplo de una empresa social de enfoque americano, más concretamente perteneciente a la escuela de pensamiento de “generación de ingresos”. Como definía Yunus en 2010, una empresa social con un enfoque orientado en la misión:

*“es una empresa sin pérdidas y sin dividendos diseñada para abordar un objetivo social”.*

Como bien vemos, a través de una actividad comercial como es la producción de yogur, consiguen cumplir su misión que es doblemente social: “satisfacer las necesidades nutricionales básicas de la población” y “desarrollar la economía local de manera sostenible en el tiempo”.

## **5.2 LA FAGEDA SOCIEDAD COOPERATIVA**

El autor de este trabajo conoció la existencia de esta cooperativa el año pasado, durante las clases de la asignatura “Dirección de Entidades de Economía Social”, en la Facultad de Economía y Empresa de la Universidad de Zaragoza.

Esta empresa social fue fundada por el psiquiatra Cristóbal Colón en 1982, en la localidad catalana de La Garrotxa (Girona). La cooperativa surgió a raíz de la necesidad de este psiquiatra de dar una mejor calidad de vida a sus pacientes, y hacerles sentir útiles para la sociedad, otorgándoles la posibilidad de realizar un trabajo digno, de calidad y justamente remunerado.

Por tanto, al contrario que en la fundación de una empresa normal, se disponía del personal, pero no de la actividad idónea a desempeñar. Tras numerosas vueltas, decidió comprar una antigua vaquería “Els Canals” con la que empezar su actividad en 1984. Debido a una serie de reformas en 1992, sobre política agraria, tuvieron que reducir su producción más de un 30% y corrían el riesgo de dejar de ser viables económicamente. Decidieron reinventarse, y comenzaron con la producción de yogur natural. Destacaron rápidamente en la zona, debido a la elevada calidad del producto que producían. Gracias a ello consiguieron ser rentables, demostrando que no hay ninguna persona menos válida para ningún puesto.

Actualmente, y desde sus inicios, la mayor parte de la plantilla (un 70%), de un total de 270 personas, da trabajo a personas con discapacidad intelectual ó enfermedad mental

crónica. El otro 30% restante es el personal profesional que se encarga de gestionar y tratar a los trabajadores, o para desempeñar labores de gestión empresarial.

Es el ejemplo perfecto del enfoque de empresa social europeo, centrado principalmente en la integración laboral de distintas partes integrantes en la sociedad. Su fin social es el de dar trabajo a un determinado grupo de personas con dificultades para integrarse plenamente en sociedad, sin considerar tanto el modo en el que lo consiguen. Coincide además con el enfoque propuesto por EMES.

## 6. OPORTUNIDADES, BARRERAS Y RESTRICCIONES, Y RETOS PARA EL DESARROLLO DE LA EMPRESA SOCIAL EN EUROPA

Una vez conocido y analizado los modelos europeos que existen de empresa social, es necesario fijar la mirada en el futuro y conocer cuáles van a ser los factores que pueden determinar el éxito o fracaso de estos tipos de organización. Para ello vamos a enumerar las posibles oportunidades e impedimentos que se le presentan en este concreto momento, de aquí a diez años<sup>13</sup>.

### 6.1. OPORTUNIDADES PARA EL DESARROLLO<sup>14</sup>

**“Instrumento catalizador de iniciativas y movimientos sociales”**: a raíz de la última crisis económica de 2007, este tipo de organización ha experimentado un auge debido a que son el mejor vehículo para trasvasar las necesidades que demanda la sociedad, y que no pueden ser ofrecidas o cubiertas correctamente por el Estado.

---

<sup>13</sup>“Empleo y política social en Europa”

<[http://europa.eu/legislation\\_summaries/employment\\_and\\_social\\_policy/index\\_es.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/index_es.htm)>  
“Guía práctica de emprendimiento social y cultural de la Universidad de Salamanca”  
<[http://empleo.usal.es/emprende/esyc/a-emprendimiento\\_social\\_y\\_cultural/1-3\\_opportunidades\\_y\\_retos\\_actuales\\_de\\_las\\_empresas\\_sociales.html](http://empleo.usal.es/emprende/esyc/a-emprendimiento_social_y_cultural/1-3_opportunidades_y_retos_actuales_de_las_empresas_sociales.html)>

<sup>14</sup> WILKINSON, CHARU (2014), “A map of Social Enterprises and their Eco-systems in Europe”. *Estudio realizado para la Comisión Europea.*

**“Mayor eficiencia a la hora de prestar servicios sociales”**: Al tratarse de grupos que prestan el servicio de manera altruista en un inicio, se trata de organizaciones que saben solucionar de una mejor manera el problema ó necesidad, y encima a un coste mucho menor (ya que generalmente el dinero es un recurso escaso).

**“Movimientos pendulares de la economía”**: es conocido que la economía se guía por ciclos pendulares expansivo-restrictivos. Tras haber estado inmersos en uno restrictivo bastante profundo, muchas empresas sociales han proliferado a causa de las necesidades que requería la sociedad. Son por tanto organizaciones que se están empezando a consolidar, y que pueden aprovecharlo una vez la economía se está acercando a su recuperación.

**“Generación de jóvenes emprendedores más preparada y motivada”**: el sistema educativo actual ha brindado la oportunidad a muchos jóvenes de conseguir una educación superior, especialmente en universidades. Esto unido a la escasez de puestos de trabajo, motiva a los jóvenes a tener que buscar soluciones por ellos mismos.

## 6.2. BARRERAS Y RESTRICCIONES AL DESARROLLO

**“Pobre entendimiento del concepto de empresa social”**: a día de hoy se sigue sin tener claro que es lo que se entiende por empresa social, ya que en cada país el concepto y características cambian. Para seguir creciendo es necesario tener conciencia de lo que se es.

**“Falta de servicios especiales para el desarrollo de las empresas sociales”**: Al igual que las empresas convencionales tienen “incubadoras” o “startups”<sup>15</sup> para ayudar a su crecimiento y desarrollo con medios como asesoría y/ó financiación, en el mundo de la empresa social estas figuras escasean.

**“Falta de legislación y marcos de actuación”**: Existe una gran diferencia entre los países europeos, ya que existen muchos que todavía están en proceso de legislación (como Alemania), y otros que tienen una extensa legislación, pero que diverge en aspectos clave con las de otros países (redistribución de beneficios entre Italia y España). El primer caso es más problemático, ya que deja a estas entidades desamparadas y en un vacío empresarial.

---

<sup>15</sup> Centros que ofrecen recursos económicos y organizativos para ayudar a crecer a las empresas de manera rápida y sólida.

**“Dependencia dinero público y entorno económico contraído”**: Hasta la llegada de la crisis muchas dependían del dinero público para desarrollar su actividad, es por ello que con la llegada de la crisis y sus consecuentes recortes, les está suponiendo un fuerte escollo sobreponerse a la falta de financiación pública para seguir operando.

**“Acceso a los mercados”**: en ocasiones debido a su condición de empresa social ó porque los requerimientos exigidos para comerciar son muy elevados o excesivos, u otros factores como el tardío pago a sus proveedores, hacen muy complicado a una empresa social competir en igualdad de condiciones que otra que no sea de su tipo.

**“Acceso a financiación”**: por norma general los inversores convencionales no terminan de entender este tipo de organizaciones, y al no verles ningún tipo de rentabilidad financiera no invierten en ellas. Por lo tanto, conseguir financiación les resulta un tema complicado.

**“Ausencia de mecanismos para medir su impacto en la economía global”**: no contar con instrumentos que consigan medir los beneficios y bienestar que reportan este tipo de organizaciones a la sociedad y economía, hace que tanto inversores privados como públicos no las valoren como es debido.

### 6.3. RETOS

**“Consolidar la generación de ingresos y promover el empleo estable”**: muchas organizaciones todavía se encuentran en plena fase de desarrollo, lo que exige que en los futuros años vayan tomando una forma definida acerca de cómo van a garantizar su viabilidad y sostenibilidad en el mercado.

**“Afianzar el sector como tal”**: por ahora el término empresa social es muy joven y se está desarrollando en mayor parte a través de los ámbitos académicos. Es necesario que se vaya desarrollando también de manera práctica para así contar una identidad propia que vaya detallando su forma.

**“Reforzar el apoyo institucional”**: tanto los gobiernos deberían apoyar más a estas empresas creando y mejorando los marcos legislativos (actualizándolos según las necesidades de la sociedad y de estas), así como en el ámbito de las instituciones privadas donde deberían de contar con un lugar para poder darles voz y que puedan dar su opinión.

**“Afrontar los peligros de la cooptación”**: según evolucionen y crezcan su posición será más fuerte y con mayor influencia. Muchos grupos de presión tratarán de imponerles ideas o planteamientos que les beneficien a estos. Deberán ser capaces de saber llevar la coexistencia con estos grupos, y mantener su identidad propia.

**“Desarrollar índices para la medición del impacto”**: conseguir plasmar en resultados empíricos los beneficios de su actividad conseguirá mejorar su imagen de utilidad social y económica, y logrará que las instituciones y grupos de influencia tengan un mayor interés por ellas.

**“Crear nuevas formulas de financiación”**: debido a las restricciones que actualmente tienen para conseguir recursos financieros en el mercado, deberán abrirse vías nuevas para lograr este dinero. Sin él, no serán capaces de crecer y expandirse en el futuro. Ejemplos de ello son el surgimiento reciente de fondos de inversión sociales como el creado por Danone Communities.

**“Promover otra cultura del éxito y generar ecosistemas favorables al emprendimiento social”**: para lograr el éxito de estas organizaciones todo pasa por lograr primero un cambio de mentalidad a la hora de trabajar. Es por ello que este reto es a más largo plazo. Términos como el co-working, trabajo conjunto entre sociedades de emprendedores, entornos para compartir conocimientos y ayudarse,... será la tónica para crear el clima ideal para prosperar.

**“Empoderar a las emprendedoras sociales”**: el 36% de los emprendedores sociales son mujeres (informe GEM de emprendimiento social). Lograr una mayor presencia en el sector de estas proporcionará un salto de calidad al añadir más talento, y conseguirá darles una mayor capacidad de empleabilidad (mejora el desarrollo de la sociedad, y de la estructura laboral).

**“Promover la iniciativa emprendedora desde los propios colectivos, y no para ellos”**: conseguir quitar la idea de que este tipo de medidas se hacen para ayudar a grupos de personas desfavorecidas (casi desde una perspectiva caritativa), a pasar a hacer que sean ellas los que tomen la iniciativa para salir adelante. El factor de formación y preparación, y como lograr transmitírsela es crucial.

A modo de resumen de este punto, se van a sintetizar los conceptos tratados en el siguiente cuadro:

<b>OPORTUNIDADES</b>	<p>“Instrumento catalizador de iniciativas y movimientos sociales”</p> <p>“Mayor eficiencia a la hora de prestar servicios sociales”</p> <p>“Movimientos pendulares de la economía”</p> <p>“Generación de jóvenes emprendedores más preparada y motivada”</p>
<b>BARRERAS Y RESTRICCIONES</b>	<p>“Pobre entendimiento del concepto de empresa social”</p> <p>“Falta de servicios especiales para el desarrollo de las empresas sociales”</p> <p>“Falta de legislación y marcos de actuación”</p> <p>“Dependencia dinero público y entorno económico contraído”</p> <p>“Acceso a los mercados</p> <p>“Acceso a financiación”</p> <p>“Ausencia de mecanismos para medir su impacto en la economía global”</p>
<b>RETOS</b>	<p>“Consolidar la generación de ingresos y promover el empleo estable”</p> <p>“Afianzar el sector como tal”</p> <p>“Reforzar el apoyo institucional”</p> <p>“Afrontar los peligros de la cooptación”</p> <p>“Desarrollar índices para la medición del impacto”</p> <p>“Crear nuevas formulas de financiación”</p> <p>“Promover otra cultura del éxito y generar ecosistemas favorables al emprendimiento social”</p> <p>“Empoderar a las emprendedoras sociales</p> <p>“Promover la iniciativa emprendedora desde los propios colectivos, y no para ellos”</p>

## 7. CONCLUSIONES

A lo largo del trabajo se ha realizado un análisis comparado de los modelos de empresa social más influyentes. Para ello se ha comenzado por lo general dando a conocer la definición y características de la misma, desde la perspectiva anglosajona y europea. Debido a su concepción tan diferente según el lugar dónde este tipo de empresas se encuentren, el autor de este trabajo en base a su investigación realizada y desde una perspectiva personal ha considerado que el modelo válido de estudio para considerar y profundizar es el de enfoque europeo, definido y apoyado por la RED EMES en colaboración con la Comisión Europea.

Se ha observado que una de las razones por las que ha proliferado tanto ha sido a consecuencia de los movimientos ciudadanos y comunales surgidos de la actual crisis económica, en respuesta a cubrir necesidades sociales no cubiertas total o parcialmente, o ineficientemente ofrecidas por el Estado. Destacar que las principales funciones que desempeñan son la de integración laboral para parados de larga duración con baja cualificación, desarrollo económico y territorial de zonas geográficas y comunidades, reducción de las desigualdades sociales, y ofrecer servicios de apoyo, sanidad y educación a sectores de la población desfavorecidos.

Además, debido a los recortes económicos y a la alta dependencia en el pasado de los fondos públicos, han tenido que reinventarse a sí mismas en múltiples estructuras como cooperativas, asociaciones, sociedades limitadas de interés general,... orientadas a conseguir mediante su actividad comercial los recursos suficientes para lograr su misión social. La más utilizada es la de tipo cooperativo por su facilidad por su larga trayectoria y facilidad estructural para cumplir los objetivos de empresa social fijados por la Red EMES.

Sin embargo, este grupo de organizaciones provoca un cierto caos a la hora de identificar correctamente cuál es una empresa social de una que tiene ánimo de lucro pero está desempeñando actividades de índole social.

Se observa además los distintos niveles de legislación e implantación por parte de los gobiernos europeos de este tipo de organizaciones, pero destacar que se están haciendo esfuerzos conjuntos y tendiendo puentes para empezar a llegar a acuerdos internacionales acerca de la materia.

De entre los cinco países analizados, sólo uno difiere del modelo europeo, Reino Unido, debido a su tradición más liberal y vinculada con Estados Unidos, donde prima más la generación de ingresos para satisfacer la necesidad social, que centrarse directamente en el asunto.

A la empresa social todavía le queda un largo recorrido donde tiene que empezar a salir del ambiente académico y empezar a forjarse una identidad propia en el terreno práctico. Para ello será necesario mejorar el marco legislativo, creación de una mejor atmósfera emprendedora y contar con el apoyo de las instituciones (tanto públicas como privadas). Esto sumado a una consolidación de la generación de sus ingresos, tratando de evitar al máximo la dependencia del dinero público, y la creación de entidades específicas para la financiación, y desarrollo empresarial permitirán consolidarse en la economía y en la sociedad.

Por último desarrollando instrumentos para medir en todos los ámbitos el impacto de su actividad, logrará transmitir una imagen clara y positiva de la labor de las mismas, mostrando a la sociedad la verdadera identidad de las mismas. En especial, debido a su importante papel desarrollado a nivel económico ya que se encarga de vertebrar territorios desfavorecidos mediante la generación de actividades económicas y/o realizando tareas de integración laboral (entre otras).

A palabras del autor de este trabajo, todo esto pasa por seguir las directrices marcadas por la EMES, para garantizar siempre un modelo de empresa totalmente social que evitará comportamientos egoístas de maximización de beneficios, y que apostará por el desarrollo de las personas y del territorio en el que viven, desde una perspectiva social, solidaria y de cooperación.

Con este estudio se ha pretendido dar a conocer este nuevo concepto emergente en la economía global, para así a continuación tratar de esclarecerlo a pesar de la tan diferente y variada información que hay en este momento sobre el mismo.

Al ser un tema tan nuevo, las publicaciones sobre ella tratando de ahondar más en ella, y de conocer hacia dónde va a derivar son prolíficas y muy interesantes, he ahí la intención de este trabajo de tratar de aportar su visión para entender a que tipo de perfiles atiende, cual es la tónica en los distintos lugares, actual influencia en Europa

(debido al enfoque EMES), y lo más importante, tratar de comprender hacia donde se dirige en el futuro.

La mayor limitación encontrada ha sido la dificultad de encontrar material académico riguroso de calidad debido a las escasas dos décadas del término, así como tratar de encajar todas las diversas ideas y opiniones que se tenían sobre este concepto, para el cual se ha estado trabajando.

## 8. BIBLIOGRAFÍA

BIRKHÖLZER (2014), “ICSEM Project: Part A: Understanding concepts and context”.

DEFOURNY, JACQUES y NYSSSENS, MARTHE. (2013) “El enfoque EMES de empresa social desde una perspectiva comparada”. *EMES Working Papers Series*

DIAZ, MILLÁN y MARCUELLO, CARMEN. (2014) “Models of Social Enterprises in Spain”.

GLÉMAIN, PASCAL, AMINTAS, ALAIN y HENALL, GAËL. (2014) “Business social learning and innovation socioeconomic framework: the case of ACCES-REAGIS, member of the French network Chantier Ecole”.

GORDON, MIKE. (2014) “A typology of Social Enterprise “traditions” and the ICSEM Project”.

GÖLER VON RAVENSBURG, NICOLE, GLÄNZEL, GUNNER, MILDENBERGER, GEORGE y LAUTERMANN, CHRISTIAN. (2014) “Understanding concepts and context of the Social Enterprise debate in Germany”

KERLIN, JANELLE A. (2013) “Defining Social Enterprise across different contexts: A conceptual Framework based on institutional factors”.

KERLIN, JANELLE A. (2006) “Social Enterprise in the United States and Europe: Understanding and learning from the differences”.

MAIOLINI, RICCARDO, MONGELLI, LUCA, NARGI, CRISTINA, RULLANI, FRANCESCO y VERSARI, PIETRO. (2014) “ICSEM PROJECT WORKING PAPERS”: “PART A: UNDERSTANDING CONCEPTS AND CONTEXT” y “PART B: IDENTIFICATION OF SOCIAL ENTERPRISE (SE) MODELS”.

RICHEZ-BATTESTE, NADINE, PETRELLA, FRANCESCA, LAVILLE, JEAN LOUIS, FRAISSE, LAURENT y GARDIN, LAURENT. (2014). “ICSEM France: LEST- CRIDA”.

ROY, MICHAEL J. (2014) “Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Scotland”.

SIMON, RICHARD, MICHAEL, FERGUS, MIKE y ROGER. (2014) “UK contribution to EMES ICSEM Project DRAFT”.

WILKINSON, CHARU (2014), “A map of Social Enterprises and their Eco-systems in Europe”. *Estudio realizado para la Comisión Europea.*

UHLIG, KELLY. “Diferencias entre emprendedores sociales y empresarios”  
<<http://pyme.lavoztx.com/diferencias-entre-emprendedores-sociales-y-empresarios-7645.html>> [03/02/2015]

UNIÓN EUROPEA. “Empleo y política social en Europa”  
<[http://europa.eu/legislation\\_summaries/employment\\_and\\_social\\_policy/index\\_es.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/index_es.htm)>  
[08/02/2015]

PIZARRO, EMILIANA Y RODERO, ESTEFANÍA. “Guía práctica de emprendimiento social y cultural de la Universidad de Salamanca” <[http://empleo.usal.es/emprende/esyc/a-emprendimiento\\_social\\_y\\_cultural/1-3\\_oportunidades\\_y\\_retos\\_actuales\\_de\\_las\\_empresas\\_sociales.html](http://empleo.usal.es/emprende/esyc/a-emprendimiento_social_y_cultural/1-3_oportunidades_y_retos_actuales_de_las_empresas_sociales.html)> [10/02/2015]

AGORA. “Mapa comparativo de las Empresas Sociales en Europa” <<http://agorarsc.org/mapa-comparativo-de-empresas-sociales-en-europa/#>> [10/02/2015]

SOCENT RESEARCH CONSORTIUM y RED EMES. “Social Enterprise: Publications” <<http://www.iap-socent.be/publications>> [23/01/2015]

UNIVERSIA. “Tipos de empresas según su forma jurídica” <<http://desarrollo-profesional.universia.es/emprendedores/tipos-empresas/>> [08/02/2015]