

Gerencia social y sostenibilidad. Caso Medellín

Adriana Sánchez

asanch43@eafit.edu.co

Estefanía Vélez Vasco

evelez@eafit.edu.co

Resumen

Esta investigación analiza el concepto de empresa social y las diferentes variables que lo definen, su origen y evolución a través de la historia, y sus inicios en la ciudad de Medellín como respuesta a las necesidades sociales insatisfechas por parte del Estado. El modelo de empresa social surge entonces ante el cuestionamiento de los empresarios y líderes mundiales de repensar el modelo corporativo con base en las nuevas expectativas del consumidor y la responsabilidad por el ambiente y la sostenibilidad en el largo plazo.

Se analiza el estado actual de la gerencia social en la ciudad de Medellín, a partir de las diferentes variables que la componen: sostenibilidad, gobernanza, proyección a la sociedad, entre otras, y su promoción en la ciudad como parte de iniciativas públicas y privadas en el ecosistema de emprendimiento. Partiendo de estas variables, se realiza una investigación cualitativa, exploratoria y descriptiva, por medio de entrevistas a expertos, contando con la participación de líderes, empresarios, intelectuales, emprendedores y reconocidos personajes de la ciudad que hoy se desempeñan en empresas sociales o con modelos similares. Como parte del análisis de los resultados de la investigación, se caracteriza el modelo de empresa social y se realizan algunas aproximaciones a lo que es actualmente y será el modelo en la ciudad.

Palabras clave

Empresa Social, Sostenibilidad, Emprendimiento social, Gerencia social, Desarrollo sostenible.

Abstract

In this work we analyse the concept, origin and evolution over time of the social enterprise model, as well as the main variables that affect these enterprises. We also elaborate on their emergence in Medellín as a response to the social needs unsatisfied by the Estate. The model of social enterprise thus arise as businessmen and world leaders showed concern about the enterprise model. Rethinking this model became necessary given the challenges posed by new customers' expectations, environmental commitments and the need to ensure the enterprise sustainability in the long term.

We analyse the current state of this model in Medellín based on variables such as sustainability, governance, societal outreach. This model has been particularly encouraged in by private and public initiatives as part of the entrepreneurship culture established in the city. We thus conduct a qualitative, exploratory and descriptive research through a series of interviews with experts, including leaders, businessmen, intellectual and renowned people of Medellín holding positions on social enterprises or business with similar models. Those interviews allow us to characterize the model of social enterprise and to give insight about the current state of the model in the city as well as its outlook.

Key words

Social Enterprise, Sustainability, Social Entrepreneurship, Social Management, Sustainable Development.

1. Introducción

1.1 Situación de estudio y pregunta

A nivel mundial existe actualmente una tendencia hacia la creación de emprendimientos, la formación de emprendedores y el reconocimiento del impacto de los mismos en las economías regionales. En la revisión de la literatura se destaca la importancia que han venido tomando los emprendedores para las economías, lo que ha generado una preocupación mundial por definir el concepto, estudiarlo y generar programas y políticas públicas alrededor del mismo.

Es así como surgen las empresas sociales, una clasificación de los emprendedores, los cuales se caracterizan por ser personas con soluciones innovadoras a los problemas sociales más acuciantes de la sociedad. Estos emprendedores son los que hoy en día se encuentran dirigiendo, lo que conocemos como Empresas Sociales, aquellas que tienen un objetivo de rentabilidad económica, pero al mismo tiempo con una preocupación por el medio ambiente y la sociedad que los rodea, lo cual se ve reflejado en sus acciones.

La erradicación de la pobreza constituye el mayor desafío que enfrenta el mundo en la actualidad, una inmensa cantidad de problemas sociales se derivan de la misma y, por ende, este ciclo en el que se encuentran sumergidas las economías más pobres debe irse eliminando con el apoyo del sector privado (ONU, 1992). El Gobierno y las organizaciones de la sociedad civil no son los únicos responsables del estado actual y de la marginación de ciertos sectores de la sociedad. El reto es mayor hoy en día para las empresas, al encontrarse con consumidores más exigentes en cuanto al daño ambiental y social, que están requiriendo compañías más competitivas, pero preocupadas cada vez más por la sociedad de la cual se benefician.

Basados en lo anterior, se establece la pregunta de investigación: ¿Cómo ha venido evolucionando el concepto de empresa social y qué determina su sostenibilidad e intervención en la erradicación de los problemas sociales actuales? Los resultados obtenidos al responder la pregunta planteada son plasmados en este trabajo de grado.

1.2 Objetivos

Objetivo general:

Analizar el estado actual de la Gerencia de Empresas Sociales, como solución a las necesidades de la sociedad, así como su sostenibilidad dentro del modelo económico corporativo actual en la ciudad de Medellín.

Objetivos específicos:

1. Contextualizar la empresa social a partir de los fenómenos que enmarcaron su surgimiento.
2. Analizar el concepto de sostenibilidad dentro de la gerencia de las empresas sociales.
3. Analizar cómo la gerencia de empresas sociales puede dar solución a los problemas de la sociedad, a través de la creación de nuevos modelos gerenciales corporativos.

1.3 Justificación del trabajo

Este estudio es importante por la relevancia que están teniendo las empresas sociales a nivel mundial, por la tendencia nacional hacia el apoyo y creación de este tipo de iniciativas y por la coherencia que tiene con los temas vistos en la Maestría en Administración, que

realizaron las autoras en las materias vistas como Política de Empresas, Ética y Responsabilidad Social, Contexto Nacional e Internacional, entre otras. Asimismo, los resultados obtenidos serán de gran importancia para los empresarios de la ciudad, por su interés en responder a las demandas crecientes de la sociedad y las exigencias actuales en cuestiones ambientales y de beneficio social.

Este trabajo desarrolla un tema que apenas está siendo explorado en el país, por lo que es de gran relevancia como punto de partida para otros estudios que se quieran realizar alrededor de esta temática.

1.4 Contenido del informe

En este trabajo se presenta la investigación realizada alrededor del concepto de empresa social, basada en los objetivos planteados anteriormente. Inicialmente, se desarrolla el marco conceptual, en el que se definen las diferentes variables que aportan al concepto y los resultados encontrados en la investigación documental y las distintas fuentes revisadas. Posteriormente, se presenta la metodología utilizada para la investigación y el análisis de resultados, en el marco de los objetivos estipulados. Al finalizar, se dan las conclusiones relacionadas con cada uno de estos objetivos.

2. Desarrollo

2.1 Marco conceptual

2.1.1 De la erradicación de la pobreza - antecedentes

La erradicación de la pobreza constituye el mayor desafío que enfrenta el mundo en la actualidad y se convierte en un requisito indispensable del desarrollo sostenible, en particular, para los países en desarrollo (Naciones Unidas, 2002).

En las últimas décadas, el mundo ha estado sumergido en una ola de cambios científicos y tecnológicos, en la que crecen a diario nuevas áreas de conocimiento, cuyos beneficios solo están llegando a un sector del género humano. Grupos masivos están excluidos y luchando por asegurarlas necesidades más básicas de sus familias (Kliksberg, 2013).

Cada año mueren 18 millones de personas por causas vinculadas a la pobreza. La mayor parte, niños, que pueden ser muertes evitables. Todos los días perecen cerca de 26.000 niños por causas totalmente solucionables, ligadas a la pobreza. Casi la mitad de la población del planeta, con enormes capacidades de producción, se halla por debajo del nivel de la pobreza, y la quinta parte en indigencia o pobreza extrema (Sen, 2011).

Escándalos éticos como el hambre inexplicable que, como dice Amartya Sen en su libro *La idea de Justicia*, no es solo un tema de producción sino de acceso a los alimentos; el déficit de agua potable y de instalaciones sanitarias, factor crucial para la salud; las elevadas tasas de mortalidad infantil y mortalidad materna; los déficits en educación, como escasa inversión y baja calidad de la misma; la generación perdida de jóvenes, que a consecuencia de la crisis económica actual, no ha podido siquiera ingresar al mercado de trabajo; discriminación de género en factores salariales y de acceso al trabajo; el cambio climático con la intoxicación de la atmósfera y la desaparición de las especies, son solo algunos de los factores que se agudizaron por la actual crisis económica mundial, la mayor desde 1930 (Kliksberg, 2013).

Al igual que la perspectiva planteada por Kliksberg, Yunus en su libro *Un mundo sin pobreza* (2008), afirma que el progreso de las últimas décadas ha venido acompañado de un agravamiento de los problemas sociales, no solo en los países subdesarrollados o en regiones como América Latina sino en grandes economías como Estados Unidos, que después de 20 años de un progreso ralentizado, la cantidad de personas que viven en la pobreza sigue aumentando. En un mundo en el que el mercado libre es la utopía para todos los países, gran parte de las economías se han quedado atrás debido a su preocupación por exacerbar la pobreza, la desigualdad y la corrupción, más que de combatir los problemas sociales (Yunus, 2008).

El principal problema al enfrentarnos a la pobreza, radica en que hasta ahora no se han considerado a los propios pobres como una fuente de información válida y efectiva a la hora de definir los problemas y las soluciones en la desigualdad global. Como lo mencionan estos dos autores en su libro “Repensar la pobreza” (Banerjee & Duflo, 2012), “ésta no es solo considerada como la falta de dinero, es también la incapacidad para desarrollar el potencial de una persona como ser humano, revelando la importancia que tiene acercarse a las víctimas y distinguirlas como protagonistas y sujetos claves en el desarrollo de las acciones anti pobreza” (p. 22).

Basados en el concepto de pobreza mencionado anteriormente, (Banerjee & Duflo, 2012) identifican algunas “trampas” que existen tanto para los que viven en la pobreza, como para los que quieren eliminarla. Un ejemplo de estas son el hambre y la miseria, que además de deshumanizar, hacen que los pobres no puedan permitirse una nutrición suficiente, siendo menos productivos y, por ende, permaneciendo siempre bajo las mismas condiciones de una manera casi crónica. Ahora bien, identificadas estas “trampas”, la clave está en buscar la mejor forma de salir de ellas, evitando el asistencialismo perpetuo del Estado y de las

organizaciones de la sociedad civil, lo cual se lograría con fuentes sostenibles de auto crecimiento y bajo condiciones macroeconómicas favorables (Clavijo, 2012).

Con respecto al Estado, básicamente las políticas económicas adoptadas por los gobiernos de los países de la región latinoamericana, están desarticuladas con referencia a las políticas sociales, lo que está generando que la gobernabilidad de la democracia se encuentre en peligro. Asimismo, fallas de tipo organizacional, determinan que los fondos destinados a las políticas sociales no lleguen a sus destinatarios legítimos y sean dilapidados por efectos de la ineficiencia. Para cambiar esto, Kliksberg propone una política que impulse el desarrollo económico a través de la inversión en la gente, en salud y educación, impulsando la adopción de una socio-economía que ponga al hombre en el centro de la escena (Kliksberg, 1996).

Hay diversos modelos de teoría económica que sugieren que la pobreza por sí misma puede actuar como un freno al crecimiento económico y, por tanto, tender sino a auto-perpetuarse, como se argumenta en los estudios sobre las trampas de la pobreza mencionados anteriormente, sí a hacerse altamente persistente. Es por esto que el desarrollo económico pudiera estar caracterizado por la existencia de círculos viciosos, donde una baja tasa de crecimiento resulta en una alta tasa de pobreza y esta, a su vez, lleva a una baja tasa de crecimiento. En tal situación, “causa y efecto se confunden y la búsqueda de soluciones a ambos problemas se complica significativamente, a menos que no se ataquen simultáneamente” (Perry & López, 2006, p. 143).

Basados en lo anterior, es importante tener en cuenta la evolución del concepto de empresa en la teoría económica y el desarrollo económico.

2.1.2 De la evolución de la economía de la empresa

Para resumir la historia económica y empresarial mundial, se hace uso de la definición de las tres grandes eras de la globalización de Thomas Friedman en su libro *La tierra es plana*. La primera era inició en 1492 cuando Colón abrió comercio entre el viejo y el nuevo mundo y va hasta 1800 aproximadamente. Esta era denominada por Friedman como la Globalización 1.0, tenía como principal agente de transformación la cantidad de fuerza (caballos, músculos, máquinas) que tenía el país y cuánta de esta se podía desplegar de manera creativa (Friedman, 2006).

La segunda era, fue denominada por Friedman como la Globalización 2.0, la cual se prolongó desde 1800 hasta 2000, y tuvo como principal agente de transformación la empresa multinacional, como fuerza dinámica que impulsó la integración global. Y los grandes interrogantes en esta era fueron: ¿Cómo encaja mi empresa en la economía globalizada? ¿Cómo puedo globalizarme y colaborar con otros a través de mi empresa?

La tercera y última era definida por Friedman, tuvo su inicio en el año 2000, denominada como la Globalización 3.0, que tiene su fuerza dinamizadora en el poder de los individuos para colaborar y competir a escala global, a través del uso de programas informáticos y a la creación de una red global de fibra óptica. Es así como hoy en día, el individuo debe preguntarse: ¿Dónde encajo yo en las competencias y en las oportunidades de mi tiempo? Y ¿cómo puedo yo solito colaborar con otros individuos a escala global? (Friedman, 2006).

Complementando la teoría de Friedman, están estos dos apartes de Gabriel Tortella, donde se explica de forma breve, la evolución del concepto de empresa como parte activa e influyente en un entorno social (Tortella, 1998): Existían en 1884, dos clases de economistas. Los “pesimistas” que creían que la industrialización había producido un

deterioro en el nivel de vida de los trabajadores, y los economistas clásicos u “optimistas”, que creían que industrialización significaba desarrollo, y el desarrollo un aumento del bienestar general. Durante la primera mitad del siglo XX, la historia de los precios fue uno de los pilares básicos de la historia económica (Primera Guerra Mundial y su posguerra, la gran depresión, etc., fueron sus mayores detonantes). El presente impone otras prioridades, plantea Tortella, retomando a Joseph Schumpeter, quien desde principios de siglo puso al empresario en el centro de su modelo de desarrollo económico.

El teorema de Coase (Premio Nobel de Economía) y su posterior confirmación por parte de Alfred Chandler, muestran la evolución histórica del concepto de empresa, en el que se trata de explicar por qué es mejor para un empresario tener una plantilla de empleados fijos, que acudir todos los días a contratar jornaleros en el mercado de trabajo, en el que la variable principal son los costes sociales que implica uno u otro para la empresa. Así es como la obra de Coase explica tanto la existencia de la empresa como la relación entre la estructura de esta y su entorno institucional (Tortella, 1998).

2.1.3 Del concepto de empresa en la historia empresarial local

El historial empresarial en Antioquia, departamento al cual pertenece la ciudad de Medellín, ha estado basada en lo que la mayoría de los empresarios de la región llaman la “racionalidad empresarial espontánea”, la cual durante el siglo XIX y buena parte del siglo pasado, fue la base de actuación de estos empresarios antioqueños. Esta racionalidad empresarial consistía en partir de sus propias condiciones y posibilidades, sin adoptar o copiar modelos de gestión de otros. Es así como se pueden nombrar ejemplos, como el

nacimiento y crecimiento de la minería, la cual se remonta a pueblos indígenas, y la cual dio algunas ventajas durante la época colonial (Álvarez, 2005).

En 1860 se crea en Antioquia la primera ferretería, y luego vino la vidriería, el aprovechamiento agrícola, entre otras actividades empresariales, que se volvieron comunes en la región y que caracterizaron a su población como personas emprendedoras y con un carácter negociante (Álvarez, 2005). La estrategia empresarial en Antioquia, se remonta a la época de la Colonia, cuando se deciden hacer cambios en la estructura social de la región, repartiendo tierras y autorizando ocupar aquellas que no eran laboradas, activándose así la producción y el comercio en el departamento. Después vino la construcción del ferrocarril, el cual, junto al auge y expansión de la economía cafetera, la industrialización de Medellín y la presencia de una elite empresarial, hicieron que Antioquia creciera en diferentes sectores de la economía, como la minería, el comercio, la agricultura, la ganadería, las comunicaciones, la construcción de obras públicas y la industria (Salazar, 2009).

Tanto el caso de la ferretería del siglo XIX como el de la empresa de vidrio del siglo XX, se hace evidente que se combinaron dos elementos: el saber “tradicional” sobre las posibilidades del medio natural, con la capacidad creativa de los empresarios para articular ese saber a la obtención de nuevos bienes, mediante la aplicación de nuevos procesos productivos. Es así como en el año 1975 se identificaron por primera vez en Colombia 24 conglomerados compuestos por un total de 311 sociedades, figurando en este total, dos ejes de los tres que conforman el denominado Grupo Empresarial Antioqueño, conocido como GEA, y el cual agrupa las empresas más importantes de la región antioqueña (Londoño, 2004).

2.1.4 Del concepto de empresa social

Un factor determinante para el crecimiento económico es la globalización: libre mercado que se extiende más allá de las fronteras nacionales, permitiendo el comercio entre las naciones y un flujo continuo de capital. Como principio general en los negocios, esta puede aportar más beneficios a los pobres que cualquier otra alternativa, pero sin una supervisión y unas directrices adecuadas, la globalización puede ser extraordinariamente destructiva. Pero, la cuestión está, en que si el mercado libre no puede resolver los problemas sociales, es el gobierno quien debe hacerlo. Los gobiernos pueden hacer mucho por lo problemas sociales, son grandes y poderosos, tienen acceso a casi todos los rincones de la sociedad y con los impuestos pueden movilizar grandes recursos (Yunus, 2008).

Según Yunus, si esta estrategia fuera efectiva, hace ya mucho tiempo los problemas se hubieran resuelto. La persistencia de los mismos, hace evidente que los gobiernos no pueden ser la única respuesta: son poco eficientes, lentos y proclives a la corrupción; son muy efectivos a la hora de crear, pero ya no lo son tanto cuando deben acabar con sus creaciones si ya no son necesarias; la política hace que el progreso se frustré en aras de los intereses de uno o más grupos de presión poderosos. Para suplir estas falencias del gobierno se han creado organizaciones como las sin ánimo de lucro, las multilaterales como el Banco Mundial o hasta la exigencia de responsabilidad social por parte de las empresas, pero ninguna de estas tres dan solución a los problemas sociales que afligen hoy al mundo (Yunus, 2008).

Analizando de forma general el concepto de responsabilidad social empresarial, el problema es básico. Los directores de las empresas son responsables ante los dueños de las empresas que dirigen, los cuales solo tienen un objetivo: ver cómo aumenta el valor de sus inversiones y la única forma es aumentando el valor de la empresa a través de la

consecución de sus propios beneficios (Yunus, 2008). Es de ahí donde Yunus, propone el concepto de Empresa Social.

La Empresa Social de Muhammad Yunus es una propuesta que, sobre todo, ante la crisis económica que se experimenta desde 2008, tiene una finalidad que se muestra bastante práctica, dado que complementa la aplicación de —en sus palabras— una estructura incompleta: el capitalismo.

La Empresa Social trabaja con la misma estructura de una empresa dedicada a maximizar beneficios, como las que comúnmente conocemos; solamente que los beneficios obtenidos no son recibidos por los empresarios sino que se destinan a la sociedad civil. La transferencia de beneficios se realiza a través tanto del ofrecimiento de precios más bajos, casi al costo, como del cumplimiento específico de objetivos sociales (Esquinca, 2009, p. 115).

El Instituto Interamericano para el Desarrollo Social define la Empresa Social como “un campo de acción (o prácticas) y de conocimientos enfocados estratégicamente en la promoción del desarrollo social. Su tarea consiste en garantizar la creación de valor público por medio de su gestión, contribuyendo así a la reducción de la pobreza y de la desigualdad, así como al fortalecimiento de los estados democráticos y de la ciudadanía” (Mokate & Saavedra, 2006, p. 3).

Bernardo Kliksberg en su libro “Cómo enfrentar la pobreza y la desigualdad” (2013) afirma: “Surge la necesidad de un reemplazo integral del modelo y del desenvolvimiento de una nuevo paradigma gerencial (...) Una de las características básicas es que la gerencia ha dejado de ser definitivamente una disciplina centrada en un solo país. Hoy se elabora y produce desde diversas realidades (...) El mundo tiende a una acusada internacionalización creciente” (p. 2).

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) en su libro “Empresas Sociales”, las define como organizaciones que toman diferentes formas legales en sus países, basadas en un espíritu emprendedor y que persiguen logros tanto sociales como económicos (OCDE, 1999).

Según EURICSE (European Research Institute on Cooperative and Social Enterprises), citado por Borzaga, lo que diferencia a las empresas sociales es el objetivo general de sus actividades, el cual no enfatiza en la rentabilidad y su distribución a los dueños como su objetivo final principal. De hecho, los objetivos principales que persiguen estas empresas sociales incluyen la provisión de bienes y servicios (incluyendo oportunidades de empleo) y la consecución de los intereses de la comunidad. Otra característica compartida por este tipo de organizaciones, es su estructura interna o de propiedad, la cual está dividida no solo entre los inversores sino entre los diferentes stakeholders, los cuales podrían ser los trabajadores, clientes o incluso voluntarios (Borzaga et al., 2014).

Es así, como a partir del concepto de empresa social, han surgido diferentes modelos a nivel internacional, que tratan de adaptarse a sus diferentes contextos. A continuación, se presentan algunos de los referentes a nivel mundial, los cuales fueron tomados de la publicación realizada por Ciudad E- Comfama (Llano, 2012):

2.1.4.1 Mondragón Corporación Cooperativa (España)

La Corporación Mondragón es un grupo de cooperativas y empresas, cuyo origen es el País Vasco, y que actualmente está extendido por el resto de España y los cinco continentes. Constituye el primer grupo empresarial del País Vasco y el séptimo de España, así como el mayor grupo cooperativo del mundo. A finales de 2011 contaba con 83.869 trabajadores.

Su principal impulsor fue el sacerdote José María Arizmendiarieta. La Corporación Mondragón está compuesta actualmente por 256 empresas y entidades distribuidas en cuatro áreas: finanzas, industria, distribución y conocimiento.

Su cultura empresarial está basada en los diez principios básicos cooperativos: libre adhesión, organización democrática, soberanía del trabajo, carácter instrumental y subordinado del capital, participación en la gestión, solidaridad retributiva, intercooperación, transformación social, carácter universal y educación.

Para Mondragón el desarrollo de nuevos negocios debe estar enmarcado en la innovación, la responsabilidad social, la solidaridad, competitividad, la búsqueda de la redistribución justa de la riqueza, considerando el capital como una herramienta instrumental y la concepción de los integrantes como propietarios y protagonistas.

2.1.4.2 Consorzio Nazionale della Cooperazione de Soliedarieta Sociale Gino Mattarelli – CGM (Italia)

CGM es la red nacional de las empresas cooperativas sociales italianas. Agrupa a redes consorciales territoriales (provinciales o metropolitanas) las que, a su vez, reúnen a empresas ubicadas en diferentes sitios del territorio nacional.

Según el Consorzio Gino Mattarelli,

La empresa social es la expresión de una nueva modalidad organizativa que intenta conjugar dos términos aparentemente contradictorios: economía y social. Esta nueva modalidad organizativa, se deriva de la evolución del llamado tercer sector y de la economía social y, aunque guarda similitudes con las organizaciones de estos ámbitos, tiene particularidades en cuanto a su finalidad, “los lugares de mercado”, donde actúa la estructura organizativa y la relación con el territorio y la comunidad. De hecho, una empresa social es esencialmente una organización privada, cuyo fin es la utilidad social, que recurre a diferentes fuentes de recursos, más allá de los tradicionales de las empresas

sin ánimo de lucro (voluntariado y donaciones) (Gino Mattarelli | Gruppo Cooperativo CGM, s.f., p. 1).

2.1.4.3 Empresas sociales de Muhammad Yunus

El surgimiento del Banco para los Pobres, está enmarcado en una situación de pobreza extrema que vivía Bangladesh en sus aldeas luego de la independencia, con una falta de acceso a oportunidades para el desarrollo y crecimiento, que fue aprovechada por unas cuantas personas que hacían créditos, a unas tasas que le impedían a quien prestaba la posibilidad de salir de ese círculo vicioso. Como una iniciativa que les permitiera a los pobres tener acceso a préstamos a una tasa razonable, los cuales más adelante fueron llamados microcréditos, nació el Grameen Bank, que buscaba responder a las necesidades de sus prestatarios, los pobres, y hacerlos partícipes del desarrollo de sus comunidades.

Yunus plantea que el ser humano es egoísta, pero también altruista y que en esa medida, pueden existir dos clases de empresas: las impulsadas para la utilidad personal y las dedicadas a ayudarle a los demás (*empresas sociales*). El modelo de empresa social descrito por M. Yunus propone que las empresas enmarcadas en esta definición tienen como “objetivo resolver un problema social mediante la utilización de métodos empresariales, entre ellos, la creación y venta de productos y servicios” (Yunus, citado por Llano, 2012, p.17).

El resultado en estas empresas no se mide por la rentabilidad, sino por el beneficio social entregado a una comunidad en la solución de su problema social. En este marco se presentan dos clases de empresas sociales, *las tipo I*, que se dedican a resolver un problema social y no generan ni pérdidas ni dividendos, pero son sostenibles. Son propiedad de inversionistas que invierten las utilidades en ampliar y mejorar el negocio. Las empresas

tipo *II*, son compañías que generan utilidades, que son propiedad de las personas pobres, bien sea de forma directa o por medio de un fondo dedicado a una causa social específica, como el Banco Grameen.

2.1.4.4 Ashoka (Estados Unidos)

Ashoka es una organización internacional sin ánimo de lucro fundada en 1980 por Bill Drayton. Originaria de EE.UU., actualmente tiene presencia en más de 70 países apoyando más de 2000 emprendedores sociales. Es financiada por individuos, empresas y fundaciones, sin apoyo gubernamental. Su objetivo es seleccionar, asesorar y apoyar económicamente a los “emprendedores sociales”, personas que destacan por considerar que aplican “soluciones que cambian de manera sistémica y de raíz los problemas sociales más urgentes del mundo” (Ashoka - Innovators for the Public, s.f., p. 1).

La visión de Ashoka está fundamentada en que “todo el mundo puede cambiar el mundo”. Su enfoque está en desarrollar las competencias del emprendedor social como la fuerza que puede dar origen a las transformaciones sociales. Como institución, su filosofía está en la premisa de que la manera más efectiva de promover el cambio social positivo, es invertir en emprendedores sociales con soluciones innovadoras que sean sostenibles y replicables, tanto a nivel nacional, como global.

2.1.4.5 La oportunidad de negocios en la base de la pirámide, negocios inclusivos de Prahaland (Estados Unidos)

Los negocios inclusivos son iniciativas económicamente rentables y ambiental y/o socialmente responsables, que utilizan los mecanismos del mercado para mejorar la calidad

de vida de las personas de bajos ingresos, a través del estímulo a su participación en todas las fases de la cadena de valor. Representan un medio de sustento para aquellos que viven en la base de la pirámide y una alternativa viable y eficiente como complemento a la asistencia tradicional de los gobiernos, ayudas y filantropía (Llano, 2012, p. 20).

En América Latina, entre quienes promueven la consolidación de negocios inclusivos, se encuentra la *Fundación Avina de Brasil*, fundada en 1994 por el empresario suizo Stephan Schmidheiny. La Fundación Avina trabaja en iniciativas que representen oportunidades de impacto local con relevancia continental, entre las que se encuentran: acceso al agua, bioma amazónico, cambio climático, ciudades sustentables, etc.

2.1.4.6 LEED Programa para el Desarrollo Local y Empleo- de la OCDE

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico es una organización de cooperación internacional, cuya misión es promover políticas que mejoren el bienestar económico y social de las personas alrededor del mundo. Fue establecida en 1961 y su sede central se encuentra en la ciudad de París. Sus 34 países miembros abarcan todo el mundo, incluyendo muchos de los países más avanzados así como también los países emergentes.

El Programa de la OCDE para el desarrollo económico y del empleo a nivel local (LEED por sus siglas en inglés) es un programa de acción cooperativa, que tiene como objetivo la identificación, análisis y difusión de ideas innovadoras en temas de desarrollo económico local y creación de empleos. La Administradora del programa, define la empresa social como

Asociaciones que se organizan con un espíritu empresarial para alcanzar objetivos sociales y económicos que asumen distintas formas legales de acuerdo al país. La característica distintiva es su capacidad para diseñar soluciones innovadoras y dinámicas a los problemas

de desempleo y la exclusión social, contribuyendo al tipo de desarrollo económico que refuerza la cohesión social, que es una de las facetas del desarrollo sostenido (LEED Programme (Local Economic and Employment Development) - OCDE, s.f., p. 1).

2.1.4.7 Sistema B (Estados Unidos)

Una iniciativa reciente fue la emprendida por Jay Coen, Bart Houlahan y Andrew Kassoy en 2006. Estos tres estadounidenses desarrollaron dos iniciativas para crear una comunidad de empresas responsables: por un lado, crearon un sistema de certificación de Empresas B conocido como B-Lab y, por otro, promovieron cambios legislativos para crear un nuevo tipo de empresa legal, las Benefit Corporations, que se constituyen desde su inicio como Empresas B (Sistema B, s.f.).

Su objetivo es crear un impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente. Opera con altos estándares de gestión y transparencia, al tiempo que busca el mejor rendimiento financiero y permite la repartición de utilidades entre accionistas. Su filosofía es que la mejor manera de provocar un cambio social o ambiental es a través del mercado. En este sentido, la empresa B considera las utilidades como la herramienta para lograr sus objetivos y no como un fin en sí mismas (Sistema B, s. f.).

2.1.4.8 Teoría de la creación de valor compartido de Porter y Kramer (Estados Unidos)

Michael Porter y Mark Kramer (2011) afirmaron “El valor compartido solo puede ser el resultado de una efectiva colaboración entre las partes” (p. 48). Ambos plantean que últimamente los negocios están siendo vistos como la principal causa de los problemas sociales, ambientales y económicos, lo que ha provocado una disminución en sus niveles de legitimidad.

Es así como el sector privado continúa enfocando sus esfuerzos en la maximización del valor financiero, lo cual es un resultado en el corto plazo, dejando de lado los verdaderos factores que son importantes en el largo plazo.

La solución a esta situación recaería en el principio de valor compartido, que implica la creación de valor económico y social en las comunidades donde las empresas se insertan. El negocio, afirman, debe reconectar el éxito empresarial con el progreso social, y así impulsar una transformación aún mayor del pensamiento tradicional, lo cual conduciría a un aumento sustancial de los niveles de innovación y a un incremento sistémico de la productividad en la economía que impactan (Llano, 2012, p. 21).

Según los autores, las tres claves para la creación de valor compartido son: reinención de productos y mercados, redefinición de la productividad en la cadena de valor, desarrollo de clúster donde se inserta la empresa.

Es así, como del concepto de empresa social, surge lo que hoy conocemos como Gerencia Social, la cual entra así a jugar un papel preponderante en la adecuada orientación, administración y gestión de la inversión social, al propiciar el perfeccionamiento de las instituciones, la elevación de los niveles educativos y el incremento del conocimiento en la población, al aumentar los potenciales de acción mediante mejores estándares de salud; en fin, al promover un desarrollo cultural que fortalezca las interacciones, las redes sociales y la capacidad de generar sinergias (Pérez, Martínez, & Rodríguez, 2003).

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, el objetivo de la gerencia social está basado en las siguientes reglas: la política económica debe estar integrada con la política social; el Estado es un actor obligado en el campo social; todos los actores involucrados deben jugar un importante papel en el desarrollo social (...) y por último, la especificidad de la gerencia social, que consiste en gerenciar metas, combinar instituciones, establecer

redes, conformar modelos organizacionales horizontales, abrir mecanismos para a la participación comunitaria, desarrollar una contraloría social, entre otros.(Kliksberg, 1995).

El siguiente cuadro presenta un resumen de los diferentes conceptos de Gerencia Social que han surgido a través de la historia: (Esquivel, 2004).

Tabla 1. Evolución del concepto de Gerencia Social

<p>Referencias bibliográficas sobre gerencia de empresas sociales</p>	<p>Morera (1995): Un proceso, donde se busca el logro de los objetivos de un servicio social, (enmarcado en una institución pública o privada), mediante determinada tecnología (conocimientos, técnicas, instrumentos, procedimientos, materiales y equipos).</p>	<p>Kliksberg (1995): La describe como una profesión, que propone una crítica al modelo gerencial tradicional, fundamentado en el burocratismo, para el desarrollo de la política social, relacionándola con la construcción de sociedades democráticas activas, descentralización del Estado, ampliación de espacios de participación ciudadana, y de protección de los derechos del/la ciudadano/a.</p>
--	---	---

<p>Molina (1995): Disciplina científica, producto de un vínculo entre las Ciencias Sociales y la Administración, que tiene como objeto de estudio el análisis de instituciones y la organización de la producción, la gestión y evaluación de los servicios sociales y el impacto de estos en el sistema social.</p>	<p>Vega (1995): Una estrategia para la racionalidad en el uso de los recursos destinados a lo social.</p>	<p>Muñoz (1995): La gerencia social es un modelo administrativo que permite gestionar las acciones sociales dentro de un marco de eficiencia, eficacia e impacto, que aporta instrumentos gerenciales que pueden ser aplicados a cualquier institución, y que no es un proyecto político, sino un modelo gerencial que recupera elementos y tendencias de la administración moderna y la gerencia de servicios.</p>
<p>Granell et al (1997): Dirección y administración de actividades de naturaleza social, ubicadas tanto en el sector público como en el privado.</p>	<p>ALAETS-CELATS (1998): Una técnica utilizada como modelo alternativo de intervención en Trabajo Social, y como gerencia diferenciada.</p>	<p>Molina y Morera (1999): Un medio, para producir servicios sociales de calidad.</p>

Fuente: Esquivel, 2004.

2.1.5 La empresa social en el contexto local

Las empresas sociales en Colombia han tratado de tomar un poco, de acuerdo a cada una de las posturas internacionales identificadas, teniendo en cuenta las condiciones del contexto y el líder con el que se identifican.

Haciendo una breve revisión de la historia de la gerencia social a nivel local, existen varios modelos que se han venido aplicando en el campo de la misma. Mateus indica que la actividad empresarial de apoyo al entorno social, se originó a finales del siglo XIX y comienzos del XX con un enfoque de la caridad cristiana, entendido como el ejercicio de la misericordia hacia los pobres y desvalidos. Luego se da un salto, en la década de los cuarenta, hacia una empresa más preocupada por la filantropía, es decir, la donación de recursos adelantada por la empresa y no por el empresario, para inversión social, además de una preocupación por la situación interna de sus trabajadores y de sus familias, por influencia de los movimientos obreros internacionales, la Organización Internacional del Trabajo y las reflexiones que suscitó la segunda guerra mundial (Mateus, 2002).

De esta época procede la Fundación Social en Colombia, que inició en 1911 como el Círculo de Obreros, y que luego se desarrolló hasta convertirse en los años 80 en un holding de empresas, cuyo propósito era producir utilidades para invertir en programa de desarrollo social. Las décadas de los años cincuenta y sesenta plantean un nuevo paradigma del quehacer empresarial, que coincide con el crecimiento de las organizaciones de la sociedad civil: las empresas empiezan a intervenir en lo social, creando sus propias organizaciones como entidades sin ánimo de lucro de carácter fundacional (Mateus, 2002).

En los años setenta y ochenta aparece un enfoque complementario en las fundaciones empresariales, que trasciende la asistencia a necesidades básicas, para promover el que las

comunidades marginales tengan la posibilidad de acceder al conocimiento y a la capacitación para la gestión de proyectos de desarrollo económico y social, lo que implica acciones para la participación ciudadana, el desarrollo comunitario, la generación de infraestructura económica y el fortalecimiento de la capacidad empresarial de los pobladores. Aquí se tiene casos como el de la Fundación Codesarrollo, la Fundación Microempresas de Antioquia, la fundación Famiempresa Actuar, la Fundación para el Progreso de Antioquia, la Corporación para el Desarrollo de la Microempresa, la Fundación para el desarrollo del Sur Occidente Vallecaucano, la Fundación FES y Fundaempresa, entre otras (Mateus, 2002).

La gerencia social, entendida como un modelo de gestión, empieza a tener gran acogida a partir de la década de los años noventa, cuando se hace un cuestionamiento a los modelos de desarrollo de corte economicista, que lejos de resolver los problemas que afrontan los países en donde se aplicaban, los había agravado, sobre todo, en aquellos referidos a lo social, pues partían del presupuesto de que el crecimiento económico se “derrama” hacia la superación de la pobreza de los sectores más vulnerables. Tal como lo refiere Kliksberg (2000), “...en la visión convencional se suponía que, alcanzando tasas significativas de crecimiento económico, el mismo se ‘derramaría’ hacia los sectores más desfavorecidos y los atacaría de la pobreza. El crecimiento sería, al mismo tiempo, desarrollo social” (p. 6).

Es así como hacia el año 2005 surge en el Municipio de Medellín un interés por el modelo de empresa social, el cual se pone en evidencia, de la mano con la Universidad EAFIT, y tomando como base el modelo italiano planteado por el Consorcio Gino Matarelli, para incentivar un modelo de empresarismo social; este consorcio en alianza con la Secretaría de Equidad de Género para las Mujeres del Departamento de Antioquia, viene desde hace ya varios años haciendo presencia en el Norte y Bajo Cauca de Antioquia, con proyectos que

tienen como fin aplicar su modelo de empresarismo social, que busca que las personas de la región eleven su nivel de vida y superen la pobreza. Dicha propuesta, como fue mencionada anteriormente, plantea la cooperativa social como una empresa privada de carácter económico, sin ánimo de lucro, dirigida a la promoción social y a la integración de los ciudadanos. Asimismo, EAFIT Social tiene hoy en día más de 11 proyectos de empresarismo social.

En términos generales, los casos de emprendimiento social han surgido de la necesidad más que de la visión de una solución global o de alto impacto. Están constituidos con población en condiciones de vulnerabilidad, que no cuentan con las herramientas para manejar un alto crecimiento de sus empresas.

2.1.6 De la sostenibilidad en las empresas sociales

Es indispensable hablar del concepto de sostenibilidad cuando se habla de empresas sociales. El concepto sostenibilidad surge en 1971 en la llamada de atención que supuso el Primer Informe del Club de Roma (ONG fundada en 1968), sobre la inviabilidad del crecimiento económico continuo. Tras la publicación, en 1971, de este informe titulado “Los límites del crecimiento”, en el cual se propuso el modelo de crecimiento cero, se generaron contextos en los que se buscaba conciliar la economía con la conservación medioambiental. De esta forma surge el concepto de Ecodesarrollo en una reunión del Consejo de Administración del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente, el cual ya apuntaba a objetivos sociales de redistribución de la riqueza, la aceptación de limitaciones ecológicas al crecimiento para alcanzar una solidaridad diacrónica y la búsqueda de un sistema económico más eficiente (García, Máximo & Rabadán, 2000).

La introducción del término de sustentabilidad se hizo en la declaración de Cocoyot, con motivo de una reunión celebrada por Naciones Unidas en México en 1974, y fue asumida en la publicación de la Estrategia Mundial de la Conservación de la UICN (Unión Internacional de la Conservación de la Naturaleza), en 1980. La concreción, desarrollo y difusión a escala mundial del concepto de desarrollo sostenible lo realizó la Comisión Mundial para el Medio Ambiente y el Desarrollo (CMMAD en 1986). La definición que figura en el Informe Brundtland, elaborado por la citada Comisión, es la siguiente: “[...]es el desarrollo que satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades” (García et al., 2000, p. 2).

A raíz de la Cumbre de Río de 1992, emergieron dos interpretaciones ideológicas del concepto de desarrollo sostenible, la de los países ricos y la de los pobres. El resultado fue la construcción de una nueva versión del concepto de sostenibilidad, que se podría denominar sostenibilidad integral. Se trata de diferenciar tres tipos de Sostenibilidad: ecológica, social y económica. De esta cumbre surgen 27 principios, los cuales están enfocados en el concepto de desarrollo sostenible, en el cual la protección del medio ambiente deberá constituir parte integrante del desarrollo y no podrá considerarse de forma aislada. De la misma forma, la declaración afirma que el “ser humano constituirá el centro de las preocupaciones relacionadas con el desarrollo sostenible” (ONU, 1992, p. 1).

En el marco de la Cumbre de Río, se aprueba el Programa 21, el cual abarca no solo la protección medioambiental para garantizar la sostenibilidad, sino la reducción de la pobreza a través de la obtención de medios de vida sostenibles, empleos y capacitación profesional (ONU, 1992).

Es así como en julio de 2001, la Unión Europea publica el Libro Verde, denominado “Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas” en el que se define que “los principios de acción voluntaria y de *sostenibilidad* medioambiental, económica y social... deben servir de marco de referencia para las nuevas iniciativas europeas destinadas a apoyar los esfuerzos de las empresas en el ámbito de la responsabilidad social” (Comisión Europea, 2001, p. 60).

Más recientemente, en el año 2012, se celebró en Brasil la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el desarrollo sostenible, en la cual se creó el documento denominado “El Futuro que queremos”, que tiene como visión común “renovar nuestro compromiso en favor del desarrollo sostenible y de la promoción de un futuro sostenible desde el punto de vista económico, social y ambiental para nuestro planeta y para las generaciones presentes y futuras, con la plena participación de la sociedad civil” (Asamblea General de las Naciones Unidas, 2012, p. 1). De la misma forma, se reconoció que para alcanzar el desarrollo sostenible es necesario integrar sus aspectos económicos, sociales y ambientales y reconocer los vínculos que existen entre ellos, con el fin de lograr el desarrollo en todas sus dimensiones.

3. Metodología

La investigación se realizó con un enfoque cualitativo, exploratorio y descriptivo, iniciando desde el planteamiento del problema, revisión de la literatura, surgimiento de las hipótesis e inmersión en el campo. El enfoque cualitativo exploratorio, se basó en la exploración e indagación de conceptos relevantes para conocerlos mejor, para luego llegar a definir, a través del enfoque descriptivo, en una representación detallada de situaciones, eventos,

personas, interacciones, conductas observadas y sus manifestaciones. Las investigaciones cualitativas se basan más en una lógica y proceso inductivo, yendo de lo particular a lo general, bajo métodos de recolección de datos no estandarizados ni completamente predeterminados. El enfoque cualitativo utiliza la recolección y análisis de datos para afinar preguntas de investigación o revelar nuevos interrogantes en el proceso de interpretación. La acción indagatoria se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más circular en que la secuencia no siempre es la misma, pues varía con cada estudio (Hernández, Fernández & Baptista, 2010).

Las técnicas de investigación implementadas se dividen en cuatro tipos: de búsqueda, de registro, de análisis y de validación de información. Como técnicas de búsqueda de información se utilizó la investigación documental y las entrevistas semi-estructuradas, las cuales se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información sobre los temas deseados (Hernández et al., 2010). Para el registro de la información se emplearon las grabaciones, las cuales fueron posteriormente transcritas. Para el análisis de la información se aplicaron categorías de análisis y para la validación de la información se utilizó el juicio de expertos, los cuales se encargaron de confirmar los diferentes resultados encontrados.

En el inicio del estudio se realizó la exploración de los conceptos más relevantes para el objetivo propuesto, donde a partir de la búsqueda, análisis y validación de la información encontrada, se realizaron actividades de revisión bibliográfica especializada, entrevistas y cuestionarios, observación y seguimiento de casos, para diseñar la guía de temas, teniendo en cuenta aspectos prácticos, éticos y teóricos. Continuando con el proceso del diseño de

preguntas se exploraron experiencias, opiniones, hechos y percepciones de lo que representan las empresas sociales y la gerencia social en el medio local.

El estudio se hizo a través de muestra de expertos (en el tema de estudio) y muestra de casos-tipo (casos de éxito) del tema en cuestión. Para la muestra de expertos se tuvieron en cuenta cinco¹ personas con conocimientos en las temáticas abordadas, relacionadas directamente con el concepto de empresas sociales, entre las que se encontraban Directores de Empresas Sociales, Líderes del tema en la ciudad, Sector público, Sector privado, entre otros. Por otro lado, para la muestra de casos tipo se tuvieron en cuenta los emprendimientos sociales además de los perfiles ya mencionados anteriormente, para un total de cuatro² entrevistas realizadas. En este último caso, se tuvo en cuenta que fueran líderes de empresas sociales, o de empresas con estrategias de responsabilidad social empresarial, que pudieran ayudar en la caracterización y comparación de estos modelos en la ciudad.

En el caso de los expertos, se les indagó sobre la definición de empresas sociales, su historia y evolución, la estructura interna enmarcada en la gobernanza, sostenibilidad, necesidades y exigencias sociales a las cuales responde el modelo, llegada del modelo de empresa social a la ciudad de Medellín y los retos y desafíos que esto representa para las empresas que surgen en la ciudad bajo este nuevo modelo de gestión. Estos temas indagados a los expertos están relacionados con las variables de análisis, las cuales tienen una relación directa con los objetivos de la investigación.

¹ Los expertos entrevistados fueron: Alejandro Zapata- Portafolio Verde, Juan Felipe Laverde- Corbanacol, Laura Vélez-Sistema B, Mario Vargas – EAFIT Social, Rocío Arango- Ruta N.

² Los casos-tipo entrevistados fueron: Andrés Walker- Utópica S.A.S, Luca de Paoli – FAO, María Paula Echeverri- Transmetano, Teresa Zuluaga- Secretaria de la Mujer, Alcaldía de Medellín.

Para el caso particular en que se realiza la entrevista a empresarios del sector, se indagó por la historia de la empresa social que representa, cómo es su caracterización a nivel de gobernanza y diferenciación con otras empresas del sector, qué factores la hacen sostenibles, cuáles fueron las motivaciones para ser una empresa social, relación con los principales stakeholders y los principales retos y desafíos como empresa social en la ciudad de Medellín. Al igual que en el caso de los expertos, estos temas indagados tienen una relación directa con los objetivos de la investigación, y las variables analizadas permitieron dar respuesta a estos.

4. Presentación y análisis de resultados

En esta sección, se presentan los resultados encontrados con la aplicación de la metodología de investigación aplicada, según lo mencionado anteriormente. El análisis fue realizado teniendo en cuenta cada una de las variables de análisis y los diferentes conceptos aportados por los entrevistados.

4.1 Antecedentes y definición del concepto de empresa social

Cuando se analizan las respuestas dadas por los entrevistados, y realizando una comparación con los registros encontrados en la bibliografía analizada, con respecto a los antecedentes del concepto de empresa social, se observa que este es un concepto que las mismas iniciativas y movimientos de ciudad lo popularizaron como una tendencia más que como un modelo necesario para ingresar a un mercado mundial. Entre las diferentes respuestas dadas por los entrevistados, se plantean los siguientes inicios del concepto de empresa social: “Podemos remontarnos a la Comisión Brundtland, la cual incursionó en el

concepto de Desarrollo Sostenible, el cual fue retomado en la Cumbre de Río de Janeiro de 1992, donde incluso el sector privado y las mismas ONGs definen su rol de cómo iban a hacer para desarrollar sus actividades y sus negocios en el marco de la sostenibilidad. Después empiezan a surgir una serie de parámetros y aspectos, para llegar al detalle y definir si eres o no una empresa con impacto social y ambiental, pero yo diría que la Cumbre de Río es uno de los principales hitos” (Alejandro Zapata, Fundador de Portafolio Verde).

Juan Felipe Laverde, Director de Corbanacol, afirma que el concepto de empresa social tuvo su origen en dos líneas: la Iglesia, que a partir del mismo Papa Juan XXIII promovió la responsabilidad de las empresas, como solución a los problemas sociales que aquejan la sociedad, y el Comunismo, como movimiento que exigió la redistribución de la riqueza y la existencia de empresas socialmente responsables. Sin embargo, los conceptos anteriores, fueron complementados con el origen mencionado por Rocío Arango, Coordinadora de Innovación Social de Ruta N, la cual en la entrevista afirma que: “El concepto de empresa Social surge en los años ochenta, en la década perdida de América Latina, y con el reconocimiento de la Unión Europea a la Responsabilidad Social; el concepto de Empresa Social surge del volcamiento de la función del Estado en temas sociales de la sociedad civil”.

Mario Vargas, Director de EAFIT Social presenta una perspectiva diferente del origen del concepto, en la cual afirma que este se origina en las cooperativas de trabajadores, en el segundo periodo del siglo pasado, en el centro-norte de Europa, basados en un concepto que se va purificando en distintas teorías, en lo que hoy conocemos en modelos españoles como el Mondragón, los modelos ítalo-alemanes como las cooperativas, y las mismas empresas sociales, entre otros.

En resumen, no es claro cuál es el origen más próximo del concepto de empresa social, cada experto lo presenta desde su visión o interés corporativo, ya sea desde una visión ambiental, desde la creación de los modelos europeos, inclusive desde la misma Iglesia. Tal y como se analizó en el análisis de la información secundaria recolectada, el concepto de Empresa Social nace desde los referentes europeos de cooperativismo, empresarismo social que surgen como respuestas a las necesidades insatisfechas de la comunidad, y la responsabilidad de las empresas por ayudar al Estado en la erradicación de los problemas sociales.

En el marco del concepto de empresa social hay coincidencias entre los entrevistados, donde se describe que son empresas con ánimo de lucro, con un enfoque enmarcado en lo social, en el bienestar de la comunidad, que buscan impactar en la inclusión de los diferentes stakeholders al interior de la organización, como ejes centrales del accionar no solo desde lo social sino desde lo económico y lo ambiental. Alejandro Zapata de Portafolio Verde, menciona al respecto: “Yo diría que la gran diferencia en la definición es que existe un fin superior, existe un porqué hacer las cosas, que va más allá de un producto o un servicio, hay un fin superior y eso tiene que estar muy claro en los mismos estatutos de la compañía”.

Mario Vargas, Director de EAFIT Social afirma que: “Una empresa social, como su nombre lo indica, es una empresa en todo el rigor de la palabra, pero que es capaz de transformar las necesidades en oportunidades para una comunidad, haciéndola responsable y sostenible”. De la misma forma, Laura Vélez, Directora de Empresas B Colombia, confirma lo mencionado por Mario y agrega: “El principal factor determinante de una empresa social es el objetivo, el para qué, y el para qué de la actividad empresarial definida por los accionistas, es decir, que todas las personas que hayan invertido tanto recursos

financieros como recursos de conocimiento, de tiempo, estén todas de acuerdo en que ese objetivo principal es de carácter social, y donde lógicamente el elemento, el desempeño financiero es clave para llegar allá pero no es un fin en sí”.

Esta definición conlleva un análisis basado en la concepción del fin superior en esta clase de empresas, una motivación que surge desde los inicios, cuando apenas se empezó a delimitar el accionar de la compañía y que está inmerso de forma natural en el quehacer diario, en la forma en que se constituye y se visualiza la organización en el largo plazo, como una respuesta a esa necesidad de la sociedad de apoyar las labores del Estado desde el sector privado. Esto concuerda además con los modelos europeos de empresas sociales, que fueron los que llegaron a la ciudad a cambiar los paradigmas y a proponer una nueva versión de empresa desde su concepción más profunda. Asimismo, es importante mencionar que los expertos coinciden en que la empresa social no busca solo unos intereses sociales, y ahí radica su principal factor de diferenciación con las entidades sin ánimo de lucro, que se estarán analizando más adelante. Una empresa social, además de ser una entidad constituida legalmente con ánimo de lucro, tiene como objetivo un impacto social en su comunidad, en su entorno, y parte de sus rendimientos financieros se usan para lograr este impacto social real.

Desde una óptica diferente, y tomando como base el concepto mismo de empresa, Rocío define la empresa social como “Una empresa que a través de la dinámica del mercado comercializa productos, bienes o servicios, que permitan dar o acceder a gran escala de la población temas críticos para el desarrollo humano”. Es aquí donde la segunda parte de la definición adquiere relevancia. Partiendo de una definición económica del sentido de empresa, se complementa el objetivo financiero con la función social de resolver temas críticos para el desarrollo humano, no solo desde el interior de la organización, a través de

los trabajadores y proveedores, sino exterior desde los mismos consumidores que son los que aportan a la sostenibilidad de la organización.

Partiendo de los conceptos, y como resultado del análisis, algunos de los factores claves que determinan que una empresa sea social son:

- “Toda empresa es una empresa social por el hecho de ser empresa, ni siquiera tendríamos que hablar de sostenibilidad, porque es la forma en que se deberían hacer las cosas” (Alejandro Zapata, Fundador de Portafolio Verde).
- “Tienen un número limitado de personas para garantizar la redistribución de los excedentes, la satisfacción de las necesidades y la reinversión social” (Mario Vargas, Director de EAFIT Social).
- “Lo que hacemos de manera inconsciente, pero que hay que generar unas transformaciones para que eso tenga valor”, esto es uno de los factores que determinan las empresas sociales, para Teresa Zuluaga, representante de la Alcaldía de Medellín, refiriéndose a lo social como algo natural a la misma empresa.
- El cumplimiento de la ley no hace que una empresa sea social. Las Empresas Sociales deben ir más allá de un simple cumplimiento de protocolos o requerimientos legales.
- Efectivamente sus utilidades se reflejan en los impactos sociales comunitarios en el entorno y en sus empleados.
- Que el mercado como tal la reconozca como empresa social.
- Dentro de su fundación, estatutos y objeto se definen como una empresa social.
- El modelo de producción y comercialización involucra y es participativo con la base de la pirámide.

- Son modelos de economía circular, lo cual quiere decir, que son ambientalmente responsables, y sus consecuencias e impactos ambientales tienen características de sostenibilidad.

4.2 Empresa social vs entidad sin ánimo de lucro

Después de realizar un análisis entre las entrevistas realizadas y el marco teórico que define las empresas sin ánimo de lucro y las empresas sociales, se encuentra evidente el desconocimiento y confusión entre los conceptos de este tipo de modelos de empresas. Las empresas sin ánimo de lucro, hacen parte de la economía solidaria, la concepción es de gestionar recursos sin generación de rentabilidad. Sin embargo, las empresas sociales no fueron creadas para no generar utilidades, se conciben con identidad propia, condiciones legales de personas jurídicas. Se percibe entre los representantes entrevistados de las empresas y, en general, desde un contexto local, el desconocimiento del concepto de empresa social concebido como una empresa con ánimo de lucro con una naturalidad social orientada a la comunidad. Se confunde el término social con organización asistencialista, que trabaja por y para la comunidad, a través de proyectos que se realizan a costo o muchas veces implicando pérdidas o necesidades extras de inversión.

En la entrevista realizada a Alejandro Zapata, Director de Portafolio Verde, plantea que “hay entidades sin ánimo de lucro que se parecen a empresas muy rentables, hay organizaciones privadas que se parecen a ONGs. Hay un tema de fondo y es la causa que las mueve, la misión que las mueve, y por encima de la misión el por qué. Sabemos que las empresas saben qué hacen, cómo lo hacen, pero el por qué hacen eso ya tiene que ver con la filosofía de la organización; entonces puedes encontrar ONGs que realmente son ONGs para

disminuir sus impuestos o pueden haber empresas que parecen ONGs y pueden ser muy rentables, teniendo un gran impacto social y ambiental. Entonces yo diría que lo importante es identificar en el núcleo de la organización, esa mística o ese fin superior que las mueve a hacer las cosas de forma diferente”.

4.3 Empresa social vs estrategia de Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

Al realizar el análisis de la diferencia existente entre las empresas sociales y las empresas que implementan estrategias de RSE, basado en las entrevistas realizadas a expertos, se encuentra que ambas tienen intereses económicos; son empresas con ánimo de lucro, con la diferencia sustancial de que el modelo de RSE en las compañías busca, en la mayoría de los casos, obtener mercadeo a través del trabajo social que realizan en su interior, con reflejo en el exterior, encontrando que en algunos de los casos ni siquiera se interioriza. Las empresas sociales tienen una actividad económica enmarcada en su nombre.

Según el concepto de Juan Felipe Laverde, Director de Corbanacol, “la empresa que implemente una estrategia de Responsabilidad Social es más mirando al interior de la empresa o protegiendo protocolos y mejorando todo su tema laboral, ambiental y social, pero es más un tema de moda y de mercadeo. En cambio una empresa social sí tiene que tener unos estándares muy claros reconocidos por el mercado nacional e internacional”.

Laura Vélez, representante de Sistema B (nuevo modelo de empresa social), afirma que “una diferencia clave entre la empresa social y la empresa que implementa una estrategia de Responsabilidad Social, es el propósito principal de la empresa, es decir, cuando hablamos de una empresa B o de una empresa social, se mira el indicador de éxito principal, y por eso decimos de las empresas B, que estamos redefiniendo el sentido del éxito; el indicador de

éxito principal es si logré llegar a ese objetivo principal de carácter social y ambiental que me propuse, y si llegué allá de una forma coherente, es decir, con un desempeño social y ambiental superior”.

Para Rocío Arango, Coordinadora de innovación Social de Ruta N, “la empresa social tiene adoptado en su ADN el tema de la responsabilidad social. Una empresa que implementa Responsabilidad Social es una empresa que busca controlar su impacto en la comunidad y en el ambiente, a través de estrategias de negocio”.

Este análisis nos lleva a determinar la gran diferencia existente entre los dos conceptos, y se deja claro que el concepto de empresa social va más allá del mercadeo, es parte esencial del objeto social y va ligado desde la constitución de las empresas. Con las estrategias de Responsabilidad Social Empresarial, la empresa privada busca la forma de relacionarse con la sociedad, buscando un beneficio mutuo y un reconocimiento a una tendencia determinada por las exigencias de los mismos consumidores, que hoy en día esperan más de las empresas a las que le aportan.

En la evolución del concepto de empresa social, el Director de Corbanacol, manifiesta las diferencias y las confusiones en los conceptos sobre responsabilidad social y las empresas sociales, donde expresa que las empresas tradicionales “arrancaron muy filantrópicamente, entonces se consideraba que tener un departamento de Responsabilidad Social era simplemente tener bienestar a los empleados, entonces generalmente confundían el tema de Responsabilidad Social Empresarial con bienestar interno de las compañías. Fueron evolucionando a un tema no solamente del bienestar de los trabajadores sino de sus familias e identificaron que al entrar en bienestar con sus familias, tenían necesariamente que hablar de comunidad. Entonces es así como la sostenibilidad ha venido creciendo y volviéndose

un tema del posicionamiento de la empresa frente a la responsabilidad, al interior de sus empleados y sus familias, pero también como un tema de sociedad”.

De la misma forma, teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, en la confusión que genera el concepto de Responsabilidad Social Empresarial, el Director de EAFIT Social, afirma: “Normalmente la implementación de las políticas de responsabilidad social empresarial están mediatizada por un interés de marketing de la misma empresa que lo implementa. Algunas de ellas inclusive, trascienden el interés del marketing y lo ponen en el interés del negocio, y de aprovechar una ventaja tributaria o contable”.

En el marco de la estrategia de Responsabilidad Social Empresarial, como una iniciativa del sector privado, fijada dentro de un plan de mercadeo corporativo, se entrevistó a María Paula Echeverri, Profesional de Responsabilidad Social y Recursos Humanos de Transmetano, empresa privada de la ciudad de Medellín, que cuenta con una estrategia de Responsabilidad Social, enmarcada dentro de las actividades corporativas propias que desarrollan el objeto social de la misma. Sin embargo, dentro de su entrevista, se encontró que sus actividades están enfocadas en el marco de las estrategias de responsabilidad y no se percibe la diferencia existente entre una empresa social y una entidad sin ánimo de lucro, lo que lleva a confirmar que el concepto de empresa social, es aún poco identificado por organizaciones del sector privado e iniciativas enfocadas en estrategias de responsabilidad social.

De la misma forma, en la entrevista realizada a Luca de Paoli, Coordinador Regional del proyecto Mana-FAO de la Organización de las Naciones Unidas, se pudo percibir que aún el concepto de empresa social se relaciona con las entidades sin ánimo de lucro. Esto refleja nuevamente que en la ciudad el concepto de empresa social, a pesar de que llegó hace varios años, es totalmente desconocido para algunos sectores de la economía, lo que podría

ser debido al auge que tiene el concepto de Responsabilidad Social Empresarial, el cual fue analizado anteriormente.

Basados en los testimonios analizados en este apartado, se puede decir que la Responsabilidad Social Empresarial es utilizada por algunas empresas como una estrategia de marketing, por lo que no puede afirmarse que una empresa que tenga una estrategia de RSE puede entrar en el grupo de las empresas sociales, porque su interés natural no es el impacto social económico en todos los niveles de los grupos de valor.

4.4 Estructura interna y gobernanza de las empresas sociales

Realizando un análisis entre el marco conceptual y las entrevistas realizadas, se puede comparar que en temas de gobernanza y de estructura de las organizaciones, se define una estructura básica que se aplica tanto en las empresas tradicionales como en las empresas sociales, donde se ejerce la autoridad administrativa, económica y política de la organización, y donde se conjugan agentes externos y reglamentos internos que influyen sobre el comportamiento de ellas. “Las Empresas Sociales son iguales a cualquier tipo de empresas, tienen que tener su gerente y su tema administrativo pero sí tienen un departamento social muy fuerte”, manifiesta Juan Felipe Laverde, Director de Corbanacol. Es importante además, contar con un departamento de mercadeo que permita abrir mercados, posicionar marcas e identidad y generar sostenibilidad; así mismo, son empresas con estructuras horizontales, donde existe una “cabeza divisoria”.

Las empresas sociales son horizontales, por lo general son emprendimientos jóvenes, que van dirigidos al trabajo específico y se toman decisiones inmediatas y necesarias. Normalmente cuentan con un equipo multidisciplinario, con gran cantidad de profesionales

en disciplinas humanistas, expertos en recursos humanos, mercadeo, desarrollo social, etc., que complementan la necesidad de conocimiento técnico con un equipo humano y consciente del fin último, determinado por el bienestar social y la solución de los problemas sociales. Son empresas “democráticas, participativas y solidarias”.

Por otro lado, la posición de los emprendedores entrevistados, plantea la importancia de tomar decisiones en equipo, teniendo en cuenta las diferentes opiniones de los socios; complementando con el concepto aportado por Rocío Arango, Coordinadora de invocación de Ruta N, quien afirma que “la toma de decisiones a nivel de una empresa social, varía según el modelo. Entonces si es una cooperativa, o si están conformadas como un cooperativismo, la toma de decisiones es entre todos sus afiliados. Luego, si es una empresa única o de un propietario único o de una familia, suele ser participativa”.

Es importante además, tener en cuenta el testimonio de Alejandro Zapata, Gerente de Portafolio Verde: “Como hay que tomar decisiones, algunas veces, que no solamente son financieras, entonces los socios deben estar muy alineados en que no solamente son financieras, sino que se debe tener en cuenta lo social y lo ambiental”. No se presenta una diferenciación en la estructura y en las políticas para la toma de decisiones. Se presentan diferencias en “la política de la junta y de la dirección general y de la administración de la compañía, para trascender de sus procesos tradicionales y sus procesos principales a querer impactar positivamente a las comunidades y al entorno. En el caso de modelos como las empresas B, se evidencia que se deben modificar los estatutos, y debe quedar plasmado en estos, que la administración de la compañía no solamente tomará decisiones con herramientas financieras o basados en aspectos financieros, sino que siempre debe tener en cuenta lo social o lo ambiental, donde comienza la esencia de este tipo de empresas sociales”.

4.5 La sostenibilidad: definición, evolución y aplicación en el modelo de empresas sociales

Al realizar las entrevistas, se evidencian inquietudes en el principal reto de las empresas sociales, el cual está enmarcado en la Sostenibilidad, donde los actores entrevistados coinciden en que este concepto va enmarcado en tres variables distintas: económica, social y ambiental, que se deben cumplir para generar sostenibilidad. En las entrevistas hay coincidencias en que las sostenibilidad debe ser de tipo económico para generar ingresos y utilidad, de tema ambiental para estar preparados a los efectos del cambio climático, reducción de impactos en el medio ambiente, y prevención y búsqueda de nuevas alternativas que optimicen los recursos, reflejados también de alguna forma en lo económico; así mismo el impacto social en la generación de empleo, desarrollo de la creatividad y el aprovechamiento de los recursos.

En temas de sostenibilidad, dos de los entrevistados coinciden en que a partir de la cumbre de Río en 1992 (Conferencia de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo), llevada a cabo en Brasil, fueron inspirados por este evento para “establecer una alianza mundial nueva y equitativa mediante la creación de nuevos niveles de cooperación entre los Estados, los sectores claves de las sociedades y las personas, procurando alcanzar acuerdos internacionales en los que se respeten los intereses de todos y se proteja la integridad del sistema ambiental y de desarrollo mundial, reconociendo la naturaleza integral e interdependiente de la Tierra, nuestro hogar” (agenda 2), para la creación de las nuevas empresas sociales, que conciben desde sus estatutos.

Cuando una empresa es calificada como social, plasma un indicador diferenciador con respecto a las demás empresas, es valorada por todos sus stakeholders, generando sinergias y creando conciencia de responsabilidad con la sociedad de manera instintiva. Es el caso que se evidencia con la entrevista realizada a Andrés Walker, socio de UTÓPICAS S.A.S, creadores de las casas flotantes: “Nuestros clientes son Gobierno, cajas de compensación, ONGs, y ellos son los que ven que tenemos soluciones innovadores para comunidades vulnerables. Perciben eso, saben que nosotros somos de las únicas organizaciones que tenemos ese tipo de soluciones y ellos lo ven”.

Uno de los mejores ejemplos que se evidencia en la sostenibilidad proyectada de las empresas sociales, está dada por el caso de UTÓPICAS S.A.S., que describe la sostenibilidad tanto a nivel económico como social y ambiental. Al ser entrevistados y realizarles la pregunta de qué hace a su empresa sostenible, Andrés Walker, responde: “Bueno, económicamente, la empresa al principio era sostenible por recursos de investigación y lo sigue siendo por recursos que le entran de investigación de Colciencias, entonces nosotros recibimos unos recursos y con eso somos sostenibles, y hemos sido sostenibles en cuanto a los proyectos que han llegado, recibimos unos contratos, en los que estamos incluidos, hacemos parte de esos proyectos y así hemos sido sostenibles. Ambientalmente, pues, como lo dije, nuestro énfasis es que lo que hacemos genere el menor impacto posible. Y somos sostenibles socialmente porque impactamos comunidades vulnerables y de la base de la pirámide”, donde además se plantea la sostenibilidad en el largo plazo, a través de la construcción de un piloto de adaptación al cambio climático y prototipos, para los cuales no han recibido hasta ahora ningún cliente, lo que hace de este tipo de empresas riesgosas a nivel de sostenibilidad, a pesar de ser un producto muy innovador, son casas flotantes para

inundaciones; es innovador en América y a nivel mundial, entonces hasta el momento van en prototipos, pilotos de adaptación y en investigación.

Como manifiesta Andrés Walker “Lo que estamos realizando en esta fase es escalamiento industrial y economías de escala, para poder replicar esto, en otras zonas de Colombia y del mundo. Entonces hemos recibido propuestas de generar barrios, poblados y comunidades flotantes y eso es a lo que queremos llegar, vamos a ser sostenibles en el momento en que empecemos a ejecutar este tipo de proyectos, construir ya 50, 100, 200, 1000 casas y ahí si vamos a empezar a ser sostenibles y generar utilidades. Si nos va bien, ojalá que sea el próximo año”.

Juan Felipe Laverde, Director de Corbanacol, piensa que la sostenibilidad en las empresas sociales se da a través de dos líneas: “Sostenibilidad económica porque empresa que no esté generando utilidades, que no esté generando rendimientos, obviamente no va a tener una sostenibilidad económica en el futuro, y una sostenibilidad social, porque es un tema de redistribución de la riqueza y no es simplemente un tema filantrópico de donar en ciertas comunidades, sino que la sociedad sea también parte del negocio. Entonces en eso consiste el gran éxito de las empresas sociales, de que los más pobres hagan parte del negocio como tal y puedan ir creciendo con ellas a futuro”. Es acá donde la estructura administrativa de las empresas juega un papel importante, para poder conjugar los actores sociales y económicos, de contar con un órgano directivo, que esté consciente en el tema.

Para este entrevistado el aspecto ambiental no es tan relevante, el cual es fundamental en la generación de sostenibilidad, según los conceptos recalcados en el marco teórico. Sin embargo, realiza estas apreciaciones basado en las experiencias con los productores certificados en Fair Trade, mercado justo, donde se tienen en cuenta los criterios de cooperación entre productores y consumidores, “ofreciendo a los productores un trato más

justo y condiciones comerciales más provechosas, para el mejoramiento de las condiciones de vida y hacer planes de futuro y a nivel comercial, para los consumidores, Fairtrade es una manera eficaz de reducir la pobreza a través de sus compras diarias” (Fairtrade International, s. f.)

De lo anterior se interpreta, según el concepto de Juan Felipe Laverde, que “la sostenibilidad ha venido creciendo de un tema del posicionamiento de la empresa frente a la responsabilidad al interior de sus empleados y sus familias, a un tema de sociedad, y ya estas empresas tienen que atreverse a hablar con el Estado, a compartir con este, con las políticas públicas y a salir de un tema meramente económico”, además de dar la opción de responder a necesidades y exigencias sociales del mercado, y generar empresas sociales que deben “cumplir con los tres mismos elementos de la responsabilidad social: el tema laboral, el tema social y el tema ambiental. Digámoslo que estas empresas son conscientes con el tema de aportarle al mundo en materia ambiental también, y hacia allá va su línea”.

Ligado a lo mencionado por Juan Felipe Laverde, Mario Vargas de EAFIT Social amplía la historia del concepto de sostenibilidad: “La sostenibilidad es un concepto que aparece recientemente, tendrá unos 50 años tal vez, como concepto, en la medida que primero las empresas han buscado el crecimiento y la rentabilidad, y posteriormente aparece el eje ambiental, que se vuelve sostenible en una relación con el ecosistema. Luego aparece la visión de la triple hélice que es lo social, ambiental y económico, y la sostenibilidad adquiere un carácter de mayor responsabilidad; entonces se alarga el concepto y empiezan a aparecer temas tan importantes como el Pacto Global, como los indicadores para cumplir los objetivos del milenio, y en ese maremágnum de cosas, la sostenibilidad adquiere un nombre propio, tanto así, que la responsabilidad social de las empresas se transforma rápidamente en reputación corporativa”.

Por otro lado, en la entrevista realizada a Alejandro Zapata, Director de Portafolio Verde, la evolución del concepto de sostenibilidad dentro de este modelo de empresa, explica que “primero las empresas, en los años 80s, estaban muy dadas a buscar soluciones al final del proceso. Lo social todavía ni siquiera se pensaba, en lo ambiental eran soluciones al final del proceso. Resolver sus vertimientos, resolver sus emisiones atmosféricas, resolver el manejo de los residuos y con eso estaban tranquilos. Había una persona en una planta casi siempre encargada, pero el tema no era estratégico. En los 90s, las compañías en el mundo se metieron todas en temas de calidad y en sistemas de gestión ambiental, pero no se concebía la sostenibilidad como un tema estratégico. Luego, se empieza a hablar de índices como el de sostenibilidad Dow Jones, donde las compañías que querían ser líderes y querían estar en los primeros lugares de sostenibilidad en el mundo, se dieron cuenta que tenían que implementar una serie de procesos, procedimientos, metodologías, para apuntarle a la sostenibilidad económica, social y ambiental”, sin descuidar la gran importancia que tiene la viabilidad en “términos económicos del negocio, rentables y con márgenes de utilidad, creando valor y generando EBITDA³. En términos sociales, teniendo los empleados en buenas condiciones, con beneficios, y con la identificación de las comunidades de impacto. Y en términos ambientales, con el cumplimiento de la ley, plan de mejoramiento y fortalecimiento de esos aspectos ambientales significativos, que permitan seguir haciendo empresa en el futuro o manteniendo la organización en el marco de un entorno que pueda llegar a ser en términos socio-ambientales complejo”.

³ Indicador financiero que por sus siglas en inglés es EarningsBeforeInterests, Taxes, Depreciations and Amortizations.

4.6 Las empresas sociales en el contexto local: historia, definiciones y retos

Entrando ya al contexto local, cuando se entra a evaluar a través de la realización de entrevistas con expertos y emprendedores sociales, de cómo comenzaron las empresas sociales en Medellín, se evidencian diferencias radicales en los conceptos, ya que al realizar las entrevistas a diferentes expertos en gerencia social en la ciudad, algunos aducen la llegada de este concepto a través de las esposas de los empresarios antioqueños, otros para dar solución a problemas sociales generados por el narcotráfico, situaciones que no van con la historia real del desarrollo de estas empresas en Medellín, las cuales surgen del modelo italiano, y el gobierno local, a través del Consorcio Gino Matarelli, desde el 2005, con la Secretaría de las mujeres y su interés por el desarrollo de empresas dirigidas a solucionar problemas de la comunidad, generación de cooperativas sociales, gestión de recursos públicos que permitan favorecer las comunidades menos favorecidas, a través de la agregación de valor y la creación de empresas.

En entrevista a Teresa Zuluaga, Profesional Especializada de la Alcaldía de Medellín, Secretaría de las mujeres, menciona la llegada del concepto de empresa social a la ciudad, la cual narra de la siguiente forma: “El concepto de empresa social que hemos venido implementando en la ciudad, es un concepto traído de Italia, del modelo Gino Matarelli, es un concepto trabajado desde el 2001 a través de la Universidad EAFIT, Municipio de Medellín y que ejecutamos actualmente. Este modelo es un híbrido, porque en Colombia no existe norma que regule este tipo de empresas”.

El entrevistado Alejandro Zapata, considera que en Medellín existen empresas que desde su modelo de negocio tienen un impacto social o ambiental importante, existen empresas sociales muy antiguas, “si tú vas a revisar algunas empresas insignias de Antioquia como las empresas del Grupo Antioqueño, sin ser empresa B, ni hablar de empresa social, son las

empresas que han ayudado a generar tejido social, son las empresas que han generado empleo para que tengamos vivienda y salud y tengamos núcleos familiares, que finalmente son los que están desarrollando, como primer núcleo de velocidad, nuestro tejido social. Entonces yo diría que no solamente podemos meter en este segmento a las empresas jóvenes o empresas nacientes, que están apuntándole a resolver problemas sociales, sino empresas también de mucha trayectoria en Antioquia y en el país. Han sido empresas con una alta RSE cumpliendo desde lo legal pero trascendiendo, cuando han creado valor a través de programas especiales, a través de compartir sus utilidades con el Departamento y con el país”, declarando que existe efectivamente una red de empresas que han ido mucho más allá de su misión, y de lo “que deben hacer solamente por ser responsables con la ley”. Por otro lado, en los últimos años se “vienen gestando dentro de nuestro sistema del emprendimiento, empresas que están resolviendo problemáticas sociales y ambientales con creatividad, con mucha innovación, con tecnología y, sobretodo, que se crearon para eso posiblemente”, como por ejemplo las gestadas a través de la ANDI del futuro, Fondo Emprender y Concurso Cultura E de la Alcaldía de Medellín.

Por otro lado, es muy controversial, el concepto de la politóloga Rocío Arango, coordinadora de innovación de Ruta N, donde, al entrar al contexto local, considera que este modelo de empresas llegaron a la ciudad, “muy de la mano de la unión entre sector privado y sector público en la ciudad. En especial con la Corporación Interactuar, con la Corporación Microempresas de Colombia, ellos trajeron muchos modelos, lo mismo la Cooperativa Colanta”, dado por los sucesos en la historia de la ciudad, que marcaron el surgimiento de esta clase de empresas, generados por el “narcotráfico, antes y después de este, porque el narcotráfico les dio una bomba económica de la cual estaban ausentes y no se vieron nunca beneficiadas las personas del sector productivo en el primer sector, es

decir, los campesinos. Y acá en la ciudad, después del narcotráfico, porque se tuvo la imperiosa necesidad y la apuesta de política pública por volver a confeccionar un tejido social sano”.

La politóloga considera que las empresas sociales deben estar más visibilizadas, en una sociedad de productos y servicios, con objeto social tradicional. Con respecto a este surgimiento en Medellín, se presentan coincidencias relevantes en conceptos de cambio del Estado, con el interés de acercarse a los empresarios. “Digámoslo que vieron que no era un tema diferente y aislado. Entonces, los mandatarios últimos, que han venido hablando ya de alianzas público-privadas, ha generado también que por un lado el sector privado no le tema acercarse al Estado, y no los vean a todos como corruptos, ni tampoco el Estado tema a hablar con los empresarios y pensar en políticas públicas. Entonces, esos cambios de mentalidad en lo público, en mantener una misma línea de mandatarios en la gobernación y en las alcaldías, digámoslo con una veeduría permanente del sector privado, creo que ha dado un cambio muy fuerte en materia política y de lineamiento en Antioquia y en Medellín”.

Para Mario Vargas, existen en la ciudad las condiciones para promover el concepto de empresa social. Sin embargo, es importante fortalecer su aplicación a través de las siguientes estrategias: 1. Divulgar el modelo. 2. Atraer alianzas público-privadas, porque estas empresas no solo pueden resultar del deseo público. 3. Fortalecer las empresas existentes, generando confianza al interior de ellas, a través de la voluntad de sus socios, que deciden hacer algo en el territorio como proyecto de vida.

5. Conclusiones

A partir del análisis realizado y considerando lo encontrado en el marco teórico y las entrevistas realizadas a expertos, se definen características que representan el concepto de empresa social en Medellín, considerando que este tipo de empresas deben generar un lucro y utilidades para sus accionistas, tener un modelo empresarial con sus respectivas obligaciones legales con sus empleados, cumplimiento de la gobernanza y organigramas con funciones y la gestión y administración de recursos, ser empresas con fin social desde sus estatutos u objeto de trabajo, y excedentes destinados al mejoramiento de los empleados a través del estímulo de capacidades y reinversión social.

Es notable la aceptación por parte de la sociedad a las empresas con modelos implementados de responsabilidad social empresarial, donde a través de estrategias de mercadeo, realizan manejos contables y financieros para realizar alguna inversión o retribución a la sociedad; por otro lado, las empresas sociales construyen modelos más justos y sostenibles a través de la aplicación de estrategias de mercado para la solución de problemas sociales.

La empresa social está siendo vista en la ciudad de Medellín como un vehículo para la defensa y reivindicación de los derechos de los ciudadanos, la participación, y como una estrategia de inclusión y generación de ingresos. Lo anterior, promovido fuertemente en la ciudad por la Secretaría de la Mujer y la Alcaldía de Medellín, a través de los programas que se están implementando de la mano de EAFIT Social, que adoptó el modelo del Consorcio Gino Matarelli.

En el caso de las iniciativas acompañadas por la empresa privada, están enmarcadas en políticas de responsabilidad social empresarial, las cuales controlan el impacto en la

comunidad y en el ambiente a través de estrategias de negocio, mas no como parte del ADN de su modelo de negocio.

Desde los estudios realizados se evidencia que, a nivel nacional y regional, se requiere apoyo e impulso a modelos de negocio que permitan la cohesión social, rentabilidad y sostenibilidad.

En la ciudad de Medellín, el concepto de empresa social se encuentra actualmente nublado por el auge de conceptos y tendencias mundiales, representadas en estrategias de responsabilidad, certificaciones, etc. Sin embargo, la empresa social se considera relevante en el marco del apoyo a las labores del Estado relacionadas con la erradicación de la pobreza, la satisfacción de necesidades mínimas necesarias y la responsabilidad intrínseca desde el desarrollo empresarial.

Las alianzas público-privadas en la ciudad son fundamentales para fortalecer el nacimiento y crecimiento de este tipo de empresas, a través del ejercicio compartido de impacto social y responsabilidad, desde lo económico y ambiental.

Se plantean diferentes líneas de investigación a futuro, respecto a la gerencia de empresas sociales, el estudio de casos de éxito en la ciudad, el análisis comparativo de las variables más importantes que las definen, como la sostenibilidad y la estructura de gobernanza, entre otros, lo cual permitiría un mayor conocimiento de este nuevo modelo de empresa y su aplicación en el ecosistema de emprendimiento de la ciudad de Medellín.

Referencias

Álvarez, V. (2005 diciembre). *La historia empresarial: Una dimensión para la formación de jóvenes emprendedores*. Medellín: Universidad Eafit.

Asamblea General de las Naciones Unidas (2012). El Futuro que queremos. Recuperado el 10 de septiembre de 2014 de:

<http://www.un.org/es/comun/docs/?symbol=A/RES/66/288>

Ashoka - Innovators for the Public (s. f.). Recuperado 11 de octubre de 2014, de:

<https://www.ashoka.org/>

Banerjee, Abhijit & Duflo, Esther (2012). *Repensar la pobreza*. Bogotá: Taurus S.A.

Borzaga, C., Bodinni, R., Chiara, C., Depedri, S., Galera, G., & Salvatori, G. (2014).

Europe in Transition: The Role of Social Cooperatives and Social Enterprises.

Euricse Working Papers, 69(14).

Clavijo, S. (2012, noviembre). *Economía de la pobreza: repensando la lucha contra la pobreza global*. Torre de Marfil. Bogotá: ANIF.

Comisión Europea (2001). *Libro Verde de la Comisión Europea, Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Bruselas: Comisión Europea.

Esquinca, E. (2009, mayo). La empresa social: ¿cura o paliativo para la pobreza?, 5.

Recuperado el día 8 del mes de agosto de:

<http://confines.mty.itesm.mx/articulos9/EsquincaE.pdf>

Esquivel, F. (2004). ¿Qué es Gerencia Social?: Definición de la categoría desde el análisis teórico- crítico. *Revista Prospectiva*, 9.

Fairtrade International (s. f.). Recuperado 13 de octubre de 2014, de:

<http://www.fairtrade.net/what-is-fairtrade.html?&L=1>

Friedman, T. (2006). *La Tierra es Plana. Breve historia del mundo Globalizado del siglo XXI*. Madrid: Martinez Roca S.A.

- García, L., Máximo & Rabadán, J. M. (2000). *La evolución del concepto de sostenibilidad y su introducción en la enseñanza*. Madrid: Enseñanza de las ciencias.
- Gino Mattarelli | Gruppo Cooperativo CGM (s. f.). Recuperado 24 de octubre de 2014, de: <http://www.consorziocgm.org/news/gino-mattarelli>
- Hernández, R.; Fernández, C. & Baptista, M. del P. (2010). *Metodología de la Investigación* (5.ª ed.). México: Mc Graw Hill.
- Kliksberg, B. (1995). *Pobreza, el drama cotidiano: clave para una nueva gerencia social eficiente*. Buenos Aires: CLAD.
- Kliksberg, B. (1996). La lucha contra la pobreza en América Latina: ¿Asignatura pendiente u omitida en el plan de estudios? *Desarrollo Económico*, 36(143), 829-834.
- Kliksberg, B. (2000). *Capital social y cultura. Claves olvidadas del desarrollo*. Buenos Aires: BID-INTAL
- Kliksberg, B. (2013). *Cómo enfrentar la pobreza y la desigualdad*. Buenos Aires: Ministerio de Educación de Argentina
- LEED Programme (Local Economic and Employment Development) - OECD. (s. f.). Recuperado 24 de octubre de 2014, de: <http://www.oecd.org/employment/leed/>
- Londoño, C. (2004). Grupo Empresarial Antioqueño. Evolución de Políticas y Estrategias. 1978-2002. *Revista EIA*, 1, 47-62.
- Llano, D. (2012). *Revisión conceptual: Empresas Sociales*. Medellín: Ciudad E. Comfama.
- Mateus, R. (2002). Acciones empresariales y fundaciones empresariales. Bogotá: *Revista Javeriana*.
- Mokate, K., & Saavedra, J. (2006, marzo). *Gerencia Social: Un Enfoque Integral para la Gestión de Políticas y Programas Sociales*. Instituto Interamericano para el

Desarrollo Social. Washington D.C: Instituto Interamericano para el Desarrollo Social.

Naciones Unidas (2002). *Cumbre Mundial sobre desarrollo sostenible de Johannesburgo*. Nueva York: Naciones Unidas.

OECD (1999). *Social Enterprises*. París: OECD Publishing.

ONU(1992). *Conferencia sobre el Medio Ambiente y Desarrollo*. Documentos de la Cumbre de Río, 2. Madrid: Ministerio de Obras Públicas, Urbanismo y Medio Ambiente.

Pérez, T., Martínez, M. E. & Rodríguez, A. L. (2003). *Gerencia social integral e incluyente*. Bogotá: Universidad de la Salle.

Perry, G. E. & López, J. H. (2006). Reducción de la pobreza, buen negocio para todos. *Política Exterior*, 20(114), 141-152.

Porter, Michael & Kramer, Mark (2011). *La creación de valor compartido*. Boston: Harvard Business Publishing.

Salazar, Marcela (2009). *La Estrategia, factor fundamental en el surgimiento de la empresa en Antioquia: Caso "Grupo Empresarial Antioqueño"*. Medellín: El cuaderno-Escuela de Ciencias Estratégicas.

Sen, Amartya (2011). *La idea de la Justicia*. Buenos Aires: Taurus.

Sistema B. (s. f.). Recuperado 11 de octubre de 2014,de: <http://www.sistemab.org/>

Tortella, G. (1998). Los nuevos caminos de la historia económica. *América Latina en la Historia Económica*, 5(09), pp. 85-98.

Yunus, M. (2008). *Un mundo sin pobreza*. Madrid: Editorial Paidós.

Yunus, M. (2011). *Las Empresas Sociales*. Madrid: Editorial Paidós.