

# *El Cuarto Sector en Euskadi*

Coordinación: Mikel Zurbano, Garbiñe Henry y Aitor Urzelai





## *El Cuarto Sector en Euskadi*

**Edita:** Innobasque – 2012  
Agencia Vasca de la Innovación  
Parque Tecnológico de Bizkaia  
Laida Bidea 203, 48170 Zamudio

**Depósito Legal:** BI-368/2012



Los contenidos de este libro, en la presente edición, se publican bajo la licencia: Reconocimiento–No comercial–Sin obras derivadas 3.0 España de Creative Commons (más información [http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/deed.es\\_CO](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/deed.es_CO))

**Diseño:** Doble Sentido  
**Impresión:** Tecnigraf

**Coordinación:**

Mikel Zurbano (UPV/EHU), Garbiñe Henry (Universidad de Deusto) y Aitor Urzelai (Mondragon Unibertsitatea)

**Equipo de investigadores:**

**UPV/EHU:** Enekoitz Etxezarreta, Alberto Gastón y Juan Carlos Pérez de Mendiguren

**Universidad de Deusto:** Estibaliz Bárcena

**Mondragon Unibertsitatea:** Julen Iturbe-Ormaetxe, Asier López, Iván Marcos y David Sánchez

<b>0.</b>	<b>Presentación</b>	8
<b>1.</b>	<b>Prólogo</b>	20
<b>2.</b>	<b>Introducción</b>	38
2.1.	Surgimiento de la necesidad	39
2.2.	Tomando como partida «The Emerging Fourth Sector» elaborado por el Aspen Institute	40
2.3.	Objetivos	45
2.4.	Limitaciones	47
2.5.	Estructuración del documento	47
<b>3.</b>	<b>Antecedentes al concepto de Cuarto Sector</b>	50
3.1.	Introducción	51
3.2.	Tercer Sector	51
3.2.1.	Evolución histórica del Tercer Sector	54
3.2.2.	Economía Social	55
3.2.3.	Sector No Lucrativo	61
3.2.4.	Empresas sociales	63
3.2.5.	Economía Solidaria	67
3.3.	Primer Sector	70
3.4.	Segundo Sector	75
3.5.	Breve resumen de antecedentes	79
<b>4.</b>	<b>Los pilares del Cuarto Sector</b>	80
4.1.	Introducción	81
4.2.	Responsabilidad Social Corporativa	82
4.2.1.	Introducción	82
4.2.2.	Acercamiento y Antecedentes	83
4.2.3.	Concepto	86
4.2.4.	¿Por qué hablamos de RSC o RSE?	87
4.2.5.	Organismos, entidades e iniciativas relacionadas con la RSE	88
4.2.6.	¿Cómo se aplica la Responsabilidad Social?	95
4.2.7.	Críticas a la Responsabilidad Social Corporativa	101
4.2.8.	Conclusiones finales	101
4.2.9.	Interrogantes hacia el Cuarto Sector desde la Responsabilidad Social	103

4.3.	Emprendizaje Social	104
4.3.1.	Introducción	104
4.3.2.	Emprendizaje	105
4.3.3.	Emprendizaje Social	108
4.3.4.	Innovación Social	111
4.3.5.	Emprendizaje Social en España	114
4.3.6.	Interrogantes hacia el Cuarto Sector desde el Emprendizaje Social	117
4.4.	Negocios inclusivos en la Base de la Pirámide	119
4.4.1.	Origen	119
4.4.2.	Diferencias entre el acercamiento de Stuart Hart y C.K. Pralahad	120
4.4.3.	Caracterización de los mercados en la Base de la Pirámide	124
4.4.4.	Participación de los tres sectores en los negocios en la Base de la Pirámide	126
4.4.5.	La escalabilidad de los negocios inclusivos en la Base de la Pirámide	127
4.4.6.	Finanzas éticas	129
4.4.7.	Interrogantes hacia el Cuarto Sector desde la Base de la Pirámide	131
4.5.	Comercio justo	132
4.5.1.	Evolución histórica y definición	132
4.5.2.	Certificación de comercio justo	134
4.5.3.	El comercio justo en España y en la CAPV en cifras	137
4.5.4.	Mirando al futuro desde la CAPV	138
<b>5.</b>	<b>Entrevistas y casos objeto de estudio</b>	<b>140</b>
5.1.	Nota metodológica	141
5.2.	Conclusiones de las entrevistas a personas expertas	145
5.2.1.	El Cuarto Sector como una realidad ya existente	146
5.2.2.	Crítica a la existencia de un Cuarto Sector	150
5.2.3.	Limitaciones alrededor del concepto de Cuarto Sector	152

5.3.	Conclusiones de los casos objeto de estudio	154
<b>6.</b>	<b>Hacia el Cuarto Sector</b>	<b>160</b>
6.1.	Introducción	161
6.2.	El turismo y el viaje	161
6.3.	Empleo	168
6.3.1.	Del Segundo Sector al Cuarto Sector	170
6.3.2.	Del Primer/Tercer Sector al Cuarto Sector	172
6.3.3.	Conclusiones	175
6.4.	El alquiler de la vivienda	176
<b>7.</b>	<b>Conclusiones finales</b>	<b>182</b>
<b>8.</b>	<b>Referencias bibliográficas</b>	<b>188</b>



**Índice de figuras**

Figura 1.	<i>Tendencia de las empresas del Primer Sector</i>	42
Figura 2.	<i>Tendencia de las empresas del Tercer Sector</i>	43
Figura 3.	<i>Tendencias de cambios organizacionales</i>	44
Figura 4.	<i>Tercer Sector como concepto englobador</i>	53
Figura 5.	<i>Universo de la Economía Social</i>	58
Figura 6.	<i>Cifras generales de empleo en sociedades cooperativas y laborales de la CAPV</i>	60
Figura 7.	<i>Criterios sociales y económicos de las empresas sociales</i>	64
Figura 8.	<i>Empresas sociales como cruce de caminos</i>	66
Figura 9.	<i>Principales magnitudes de la Economía Solidaria</i>	70
Figura 10.	<i>Evolución del número de pliegos de contratación con criterios éticos</i>	78
Figura 11.	<i>Las dimensiones del Emprendizaje Social</i>	107
Figura 12.	<i>El Emprendizaje Social en un continuum</i>	110
Figura 13.	<i>Diferentes tipos de innovación</i>	114
Figura 14.	<i>Actividad emprendedora social Total 2009 en los países</i>	116
Figura 15.	<i>Porcentaje de actividad emprendedora social en función de la etapa en que están las iniciativas emprendedoras en España en el año 2009</i>	117
Figura 16.	<i>Mapa de la red de laboratorios de la Base de la Pirámide</i>	122
Figura 17.	<i>Volumen de ventas por año en la CAPV</i>	137
Figura 18.	<i>Composición de la muestra</i>	142
Figura 19.	<i>Listado de personas entrevistadas (ordenadas por orden alfabético)</i>	143
Figura 20.	<i>Listado de entidades analizadas (ordenadas por orden alfabético)</i>	144
Figura 21.	<i>Tabla comparativa de opiniones de las personas expertas respecto a la emergencia de un Cuarto Sector</i>	152
Figura 22.	<i>Atributos Cuarto Sector por empresas</i>	156
Figura 23.	<i>Tasa de paro de la población de 16 a 74 años 1998-2010</i>	169
Figura 24.	<i>Fuentes de financiación</i>	172
Figura 25.	<i>Personalidad jurídica centro de empleo</i>	175

# 0.

## PRESENTACIÓN

Este trabajo responde a la demanda de Innobasque -Agencia Vasca de la Innovación – para realizar un estudio del denominado «Cuarto Sector» (en adelante CS) en la Comunidad Autónoma de Euskadi. Queda abierto a un marco de colaboración más amplio con el resto de instituciones implicadas en la elaboración del estudio global, del cual esta propuesta seminal es una de sus partes más importantes. La propuesta de investigación pretende dar respuesta al interés mostrado por profundizar en el concepto de «CS» con el objeto de delimitar primeramente el propio concepto para en una segunda fase identificar y cuantificar la dimensión de este CS en el ámbito de Euskadi.

Partimos del hecho de que la aparición del CS como hecho diferencial en la sociedad contemporánea se enmarca dentro de dinámicas de innovación. En este sentido, el proyecto se alinea con unos objetivos finales de mayor alcance, contemplados en la perspectiva que Innobasque plantea alrededor de la innovación.

El objetivo es transcendental y ambicioso. Trata de profundizar en la tarea emprendida para construir una sociedad innovadora en todos los ámbitos, en la que todas las personas vivan los valores asociados a la innovación. Para ello es necesario sensibilizar y mentalizar a toda la sociedad, sobre la relevancia de la innovación para la mejora de la calidad de vida de la ciudadanía.

Se trata de fomentar un cambio cultural que potencie innovaciones vinculadas –por ejemplo– a la educación y la formación, a la igualdad de género, a la diversidad, a la participación, a la calidad del empleo, a la responsabilidad social de las organizaciones, al envejecimiento activo, y otros valores como la creatividad, la audacia, el compromiso sensato con el riesgo, la curiosidad, el espíritu explorador de nuevas y mejores alternativas (el espíritu emprendedor), la valoración social de quien fracasa en un noble intento, etc. La innovación es un fenómeno social, que implica a **personas, organizaciones y a la sociedad en su conjunto**. Las personas son (es) el eje central del proyecto Innobasque.

Así pues, la propuesta tiene en cuenta el marco que propone Innobasque y que se concreta hoy en que el CS es una de las cuatro «Dinámicas de Transformación» (o líneas estratégicas de actuación). Como parte de esa «iniciativa de alto impacto» este proyec-

to quiere contribuir a la detección de qué agentes conforman este sector en el ámbito de la CAE.

Para ello, desde la **Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea** (con el Instituto de Derecho Cooperativo y Economía Social –GEZKI-, en colaboración con investigadores del Instituto HEGOA), la **Universidad de Deusto** (con Deusto Innovación Social –DIS- de la Fundación Deusto) y **Mondragon Unibertsitatea** (con MIK –Mongdragon Ikerketea Kudeaketan-), trabajan en el proyecto de investigación que detallamos a continuación, en el que se abordará el contexto en el que surge este concepto innovador, y los conceptos afines a partir de los que toma cuerpo este nuevo concepto.

### Objetivos

El principal objetivo del proyecto que se propone es delimitar con el mayor rigor académico posible los aspectos centrales del llamado CS, contextualizando su aparición y emergencia dentro de una coyuntura socio-económica concreta y poniéndolo en relación con una serie de conceptos que, si bien pudieran ser considerados como antecedentes del mismo, consideraremos que establecen una serie de matizaciones importantes que nos llevan a diferenciarlas como conceptos afines pero distintos.

### Dos ideas básicas:

1.- El objetivo de este trabajo no es establecer una definición clara del CS ni crear un catálogo de entidades de Euskadi que pertenecerían al mismo, ni mucho menos hacer un aproximación cuantitativa (el tema es todavía demasiado incipiente para pretender hacer algo así). Lo que pretende es aportar ciertos elementos teóricos y prácticos que ayudarían a contextualizar el CS, con un triple objetivo: i) intentar dar un primer paso, para superar las dificultades conceptuales y metodológicas que conlleva proponer un nuevo concepto; ii) abrir un espacio de debate que recoja el posicionamiento de diversas personas y entidades con respecto a este nuevo concepto; iii) proponer una guía de cuestiones que puedan servir de orientaciones para el debate que se pretende auspiciar en adelante por parte de Innobasque.

2.- Establecer un marco de trabajo para Euskadi. En nuestra opinión las posibles formas que este concepto podría adoptar, es decir, las hipótesis alternativas sobre el CS que hemos tratado de contrastar serían tres, entendiendo el CS:

- Desde un nuevo espacio con lógica propia que incluso pueda generar figuras jurídicas y organizativas propias (estructuras legales empresariales del CS)
- Como sustituto de otros espacios ya existentes dotándolos de una dinámica nueva (con los conflictos que esto pueda generar)
- Como un espacio de confluencia y debate que aúne prácticas presentes en Euskadi y que proporcione un lugar de experimentación de prácticas colectivas que emanan de los tres sectores clásicos.

Creemos que estos tres últimos elementos deberían constituir la base de aportación en este trabajo, describiendo estas opciones, explorando sus ventajas e inconvenientes y después contrastándolas con la realidad de las entrevistas realizadas y los ejemplos de caso de las empresas que se han analizado. La propuesta de conclusiones también debería basarse en esta triple hipótesis y ver en cuál de ellas cabría posicionarse finalmente.

Teniendo en cuenta lo comentado en el punto anterior, los objetivos específicos que se plantean para este proyecto son:

- Describir el contexto actual de la CAE para dar sentido al inventario posterior de los agentes que conforman el CS. Esto incluye:
  - o Describir los elementos de competitividad que conforman la economía (en un sentido amplio) del país.
  - o Describir la evolución en las demandas sociales relacionadas con la nueva economía, más sensible ante aspectos de sostenibilidad y de integración de objetivos de carácter social.
  - o Contextualizar el CS respecto a la especificidad del territorio de la CAE.
- Realizar un diagnóstico cuantitativo del CS en la CAE que muestre su dimensión y el peso relativo que supone en la

economía actual de nuestro territorio. Teniendo en cuenta la dificultad en la concreción no sólo de instituciones de CS, sino también de actividades concretas de CS dentro de esas instituciones, se propondrá una metodología de mapeado específica para visualizar al sector en su conjunto.

- Realizar un diagnóstico cualitativo mediante entrevistas con agentes representativos del sector a fin de complementar el análisis cuantitativo y contribuir a una comprensión global. Se incidirá especialmente en la descripción de los elementos que hayan sido identificados como característicos del sector para describir la forma en que se integran en las diversas entidades analizadas.

### **Metodología**

Para acometer esta labor de definición y delimitación del concepto, la principal tarea a realizar es una revisión de la literatura relacionada a nivel internacional, atendiendo en especial la literatura de origen anglosajona que ubicaríamos en distintas universidades y *think tanks* norteamericanas y británicas como el Aspen Institute, Schwab Foundation for Social Entrepreneurship o el Skoll Centre for Social Entrepreneurship de la Universidad de Oxford, Reino Unido, que podrían ser consideradas como «lugares de origen» del concepto.

Sin embargo, opinamos que un estudio exhaustivo del propio concepto sería insuficiente en sí mismo, a menos que se logre contextualizar el surgimiento y la emergencia del mismo en un contexto socio-económico concreto y en relación a otros conceptos que han ido fijando los precedentes y en definitiva proporcionando las herramientas analíticas para edificar esta nueva propuesta.

Para ello, en aras de proporcionar una visión de conjunto será imprescindible contextualizar este concepto poniéndolo en relación con aspectos tales como:

- i) La relación del CS con otros conceptos afines, principalmente aquellos que tratan de estudiar las iniciativas socio-económicas que no se rigen exclusivamente por la maximización de beneficios y retribuciones al capital, sino que tratan de incorporar objetivos de carácter social como objetivos priorita-

rios de su actuación. Nos referimos, en concreto, a conceptos como «Organizaciones No-Lucrativas», al ámbito de la «Economía Social» o a experiencias recientes de carácter innovador que se ubican dentro de lo que denominaremos como «Emprendizaje Social», «Empresas Sociales» o iniciativas de «Economía Solidaria».

- ii) Siendo ésas las principales fuentes de inspiración, principalmente adscritas a lo que se denomina de forma amplia como Tercer Sector, también se estima conveniente incluir experiencias e iniciativas enmarcadas en los dos sectores institucionales restantes, léase, sector privado mercantil (Primer Sector) y sector público (Segundo Sector). Es desde espacios de confluencia entre los citados tres sectores desde donde surge el llamado CS, por lo que se estima conveniente estudiar también aspectos relacionados con la «Responsabilidad Social Empresarial», y las diversas experiencias puestas en marcha desde el sector público que funcionando con lógicas de emprendizaje e innovación más propias del mundo empresarial pretenden asimismo alcanzar objetivos de carácter social.

Tomando como referencia las dificultades conceptuales y operativas inherentes a la definición de los conceptos manejados en este proyecto, que han sido ampliamente analizados en la literatura académica al respecto, la revisión conceptual que se propone tratará de fijar una definición operativa del CS y proponer un recorrido a través de conceptos y realidades próximas con un doble objetivo: i) identificar en qué puntos pueden ser confluyentes los distintos conceptos que trabajaremos, y al mismo tiempo; ii) explorar los límites y las fronteras de cada uno de ellos, para poder entender el CS como una propuesta diferenciada pero no aislada del todo del resto de conceptos.

Para los tres objetivos expresados en el punto anterior se proponen metodologías específicas, tal como se relaciona a continuación.

### **Metodología para la descripción del contexto actual en la CAE**

- Revisión de documentación de diverso tipo
- Entrevistas a determinadas personalidades
- Análisis de datos estadísticos provenientes de fuentes solventes
- Reuniones de trabajo para poner en común puntos de vista
- Soporte de ofimática colaborativa

### **Metodología para la investigación cuantitativa**

- Definición de la información a recabar y organización de la misma en bloques homogéneos
- Elaboración de soportes para la recogida de datos
- Tratamiento estadístico, según datos recopilados
- Reuniones de trabajo para poner en común puntos de vista
- Soporte de ofimática colaborativa para la redacción del informe

### **Metodología para la investigación cualitativa**

- Definición de la información a recabar y organización de la misma en bloques homogéneos: guía de entrevistas
- Elaboración de soportes para la recogida de datos
- Definición de la muestra de personas y entidades a entrevistar
- Realización de entrevistas semiestructuradas y documentación de las mismas
- Reuniones de trabajo para poner en común puntos de vista
- Soporte de ofimática colaborativa para la redacción del informe

A fin de dotar de un ámbito de trabajo común a todo el proyecto se creará una plataforma de trabajo colaborativo con soporte web que permitirá el acceso al proyecto a medida que se va ejecutando. De esta forma podrá reconducirse mejor cualquier incidencia que se produzca durante su marcha.

### **Conclusiones finales**

Creemos que ha quedado claro que al ser un trabajo conjunto de tres grupos de investigación con diferente origen y recorrido,



también se reproducen en su seno los distintos posicionamientos con respecto al CS que aparecen en el trabajo. Sabiendo que no todos pensamos lo mismo acerca de lo que es o no es o podría llegar a ser el CS, la idea sería intentar redactar un texto de «mínimos comunes denominadores» que pudiéramos asumir todos. Es por ello que os proponemos un primer borrador de conclusiones que nos gustaría que leyerais y pongamos en común.

El de «CS» es un concepto incipiente y con un desarrollo tanto conceptual como empírico relativamente escaso, tanto a nivel internacional como regional y local. Desde el punto de vista conceptual su fundamentación descansa en la identificación de un conjunto de dinámicas (tránsitos) protagonizadas por organizaciones que, partiendo de su encuadre en alguno de los tres sectores clásicos de la economía, transitan hacia un lugar fronterizo que hibrida lógicas de intervención, modelos organizativos, modelos de negocio o estilos de gestión propios de cada sector. Estas dinámicas tienen lugar en un contexto de reorientación económica e institucional donde estado, sociedad y empresas redefinen sus funciones y ámbitos de actuación en un proceso de adaptación funcional a la nueva realidad económica y social cambiante a escala global y local.

Su identificación suele acudir alguna de las siguientes narrativas: la imagen de «organizaciones sociales con cuenta de resultados», es decir, que generan valor económico y social que se valoriza en el mercado; a empresas tradicionales con aspiraciones sociales que se identifican como aquellas empresas «que van a más allá de la RSC clásica» o tienen «nuevas formas de hacer negocio desde el punto de vista del impacto social y ambiental positivo»; y aquellas entidades del ámbito público que tratan de estar «más orientadas a las necesidades específicas de las personas» o que pretenden innovar por el lado de la participación e implicación ciudadana en la «co-creación de los servicios públicos, utilizando métodos de mercado».

Desde el punto de vista empírico, la investigación sobre el CS está todavía profundamente limitada por la dificultad de deslindar las dinámicas propias inherentes a cada sector de aquellas que podrían identificarse como constitutivas de un «CS». Así, los ejem-

plos que se identifican como ilustrativos del «CS» tanto a nivel local, nacional o internacional, son ejemplos que también ilustran dinámicas propias de lo que en otros estudios se identifica como «Empresas Sociales», «Economía Social», «Economía Solidaria» o «Innovación Social en el Sector Público». Esta utilización cruzada de los mismos casos para diferentes formulaciones conceptuales contribuye a la riqueza del debate, pero también a la confusión a la hora de identificar y construir objetos de estudio académico y/o propuestas de intervención social.

Como se presentan en los diferentes apartados de este estudio, pero sobre todo en el que se refieren al trabajo de campo realizado, las anteriores dinámicas se reflejan claramente en el caso de Euskadi tanto en su vertiente conceptual ilustrada en el escaso uso que se hace del término «CS» en el mundo académico o entre las personas protagonistas de las iniciativas que se podrían clasificar como tales; como en el campo de los ejemplos concretos a la hora de llegar a un listado de casos de estudio que no reflejen en exceso los que se incluirían en un estudio sobre la Economía Social y Solidaria o sobre las Empresa Sociales.

Desde el punto de vista de los objetivos marcados para el presente estudio cabría por lo tanto concluir que, dado el estado de la cuestión y las opiniones analizadas para el caso de Euskadi, la idea del «CS» que se entiende como más apropiada en nuestro propio contexto es la que lo identificaría como un espacio de confluencia y debate que aúne prácticas y proporcione un lugar de experimentación y encuentro de dinámicas colectivas que emanen de los tres sectores clásicos. Es decir, constatamos como más sugerente y adecuada a las trayectorias y a la realidad actual de los agentes y organizaciones estudiados la tercera de la hipótesis de partida de este estudio.

Ahondando esta hipótesis y producto de las reflexiones aportadas en el estudio cabría además caracterizar este «espacio de confluencia» por los siguientes elementos:

1. *Espacio que aúne la voluntad de confluir y trabajar colectivamente*: Aunque en principio parezca una tautología, es conveniente indicar que el «CS» en Euskadi sólo tendrá sentido real (y por lo tanto merecerá la pena pensar sobre él) en la

medida en que existan actores con la intención de trabajar colectivamente, compartir objetivos, esfuerzos y estrategias. Es decir, necesitará de una red densa y significativa de actores sociales y económicos trabajando en esta lógica y eso exige activar procesos de encuentro y colaboración hasta ahora prácticamente inexistentes.

2. *Espacio «no diluyente»:* El espacio del «CS» tendrá sentido en la medida en que se base en un confluencia que no diluya identidades. Desde este punto de vista el «CS» no supondrá la necesidad de reescribir la experiencia y la historia de los actores con una nueva narrativa. Es más, su potencialidad puede depender, en gran medida, de la capacidad de este espacio para visualizar y reforzar las identidades particulares de las organizaciones que lo integran.
3. *Espacio de intervención transformadora:* El «CS», propondrá un espacio de encuentro que posibilite dinámicas de carácter transformador. De esta forma el eje vertebrador será el de generar dinámicas compartidas que faciliten la transformación hacia una sociedad más justa y solidaria con las personas de la generación actual y las generaciones venideras, así como con el resto de seres vivos del planeta. En este sentido, el «CS» en Euskadi no tendría demasiado sentido si se convirtiera tan sólo en un espacio legitimador acrítico de prácticas particulares o modelos de intervención que no son capaces de generar legitimidad social (o comercial) suficiente por sí mismos.
4. *Un espacio intrínsecamente conflictivo:* En relación con la anterior característica, y en la medida en que el «CS» pretenda facilitar dinámicas transformadoras deberá afrontar el conflicto en su interior como una fuente de transformación y, por lo tanto, necesitará facilitar la generación de una visión común sobre aquello que se pretende transformar y hacia donde se quiere caminar. Desde este punto de vista el «CS» debería evitar gestionarse como un espacio basado en los consensos ficticios sino en la generación de debates públicos sobre los disensos.
5. *Un espacio abierto a participación y transparencia:* El «CS» como espacio de confluencia, y en consecuencia con los ante-

riores elementos, constituiría un espacio público abierto a la participación, la opinión y con un elevado grado de transparencia sobre los proyectos comunes, su lógica y su forma de generar y distribución de valor y utilidad social.

La características aquí presentadas están abiertas a discusión y emanan de la idea de que el «CS» en Euskadi tendrá sentido conceptual y utilidad práctica en la medida en que aporte un valor diferencial y no se convierta en generador de un nuevo concepto vacío de contenido (por ausencia de actores interesados) o mera amalgama de términos ya enraizados, con trayectorias históricas dilatadas y prácticas consolidadas.

Toda la aportación de valor diferencial, que es mucho, deberá contribuir a construir tal «espacio de confluencia» y, con ello, a la puesta en marcha del Consorcio para la Promoción y el Desarrollo del Cuarto Sector.



# 1.

## PRÓLOGO

PABLO ANGULO

*Responsable de la Dinámica de Cuarto Sector de Innobasque*

## Cuarto Sector

Tenemos un conjunto de antecedentes relacionados con la evolución del panorama mundial marcado por fenómenos como la pobreza e injusticia, la discriminación y abuso de grupos vulnerables con problemas de convivencia y diferencias culturales. También se genera una nueva conciencia social (nuevos valores, medio ambiente, bienestar social, progreso equilibrado) a la que actualmente no se puede responder de forma separada por el Estado, el mercado y el Tercer Sector, que obliga a buscar y ensayar nuevas estrategias.

En este contexto se percibe como necesario incrementar la productividad de los recursos más deprisa que en la actualidad, garantizando un modelo de crecimiento económico sostenible y solidario.

En este marco, y con intención de conseguir y/o poner en marcha empresas capaces de construir organizaciones sostenibles y escalables que puedan entregar bienes y servicios asequibles y críticos para aumentar el nivel de vida de las personas más desfavorecidas, nace el Cuarto Sector, como organizaciones híbridas del Sector Público, del Mercado y del Tercer Sector.

La trascendencia del reto requiere una actuación inmediata del conjunto de la sociedad vasca. Es necesario desarrollar una estrategia basada en la sostenibilidad del Estado del Bienestar que sea una garantía de futuro, que aumente la productividad de los recursos y elimine los riesgos futuros, mejorando la competitividad de la economía vasca y generando empleo.

Así, entendemos el Cuarto Sector como un ámbito híbrido –de los sectores público, privado y Tercer Sector– que mejor y más coherentemente entiende que la innovación es crear valor a nivel de país: respondiendo con medidas contundentes –por transformadoras– a la crisis, siendo capaces de generar riqueza, repartirla de forma justa, haciéndolo de forma sostenible y resolviendo los complejos retos sociales que debemos superar. El escenario actual de la innovación social depende en gran medida de la aparición de híbridos que desfiguran los límites entre los sectores privado, público y social. Este Cuarto Sector utiliza prácticas propias de los negocios pero aplicadas a un propósito social. En él se encuentran

modelos de negocio «híbridos» que luchan para superar los grandes retos sociales combinando atributos y estrategias de los tres sectores tradicionales.

La sostenibilidad –social, ambiental y económica– en tiempos de incertidumbre es una condición y garantía de futuro. Además se está produciendo una triple transición en la que las empresas no pueden obviar el fuerte compromiso con los grupos de interés, los gobiernos necesitan del concurso y la participación más activa de la iniciativa privada y las organizaciones sin ánimo de lucro ya no dependen para su subsistencia de las aportaciones dinerarias.

La dinámica transformadora del Cuarto Sector trata de estudiar, impulsar y desarrollar de manera ágil y práctica modelos, valores, ideas, iniciativas y negocios innovadores que permitan afrontar los retos sociales actuales y futuros, que redunden en un desarrollo local social, económico y medioambientalmente sostenible de la sociedad en general, promoviendo una sociedad más abierta, solidaria, innovadora y sostenible.

Es necesario tener una visión general de la coyuntura económica, con los desafíos y amenazas más importantes. Y ver qué hay de verdad en ese abismo amenazante y qué es perspectiva interesante, así como las posturas y discursos a evitar. El Cuarto Sector pretende trabajar las acciones en positivo, posibles, sostenibles, constructivas, en fin, solidarias.

El Cuarto Sector denomina a las organizaciones que lo integran como «For Benefits» (Organizaciones Por Beneficio); que se constituyen para lograr una amplia gama de misiones sociales. Como las organizaciones con fines de lucro, estas nuevas organizaciones pueden generar una gran diversidad de productos y servicios que mejoran el nivel de vida de los consumidores, crean empleos y contribuyen al desarrollo de la economía.

Las Organizaciones Por Beneficio buscan maximizar el beneficio para todos los grupos de interés y el 100% de las «ganancias» generadas son invertidas para promover propósitos sociales. Por su estructura, estas nuevas organizaciones pueden abarcar algunos de los mejores atributos de las otras formas organizativas. Varios son los desafíos que presenta este nuevo modelo organizativo.



Entre ellos, la conformación de redes integradoras que faciliten el trabajo articulado entre las organizaciones del Cuarto Sector y sus grupos de interés, algo crucial a fin de multiplicar su impacto individual y transformarlas en grandes empresas sociales que puedan alcanzar un impacto global.

Hay que promover nuevas iniciativas empresariales centradas en la prestación de servicios sociales que, a través de una estrecha colaboración público – privada, puedan cubrir necesidades fuertemente demandadas y que en el futuro podrían no ser cubiertas adecuadamente por la administración pública (atención a personas dependientes, inmigración, cooperación al desarrollo, etc.).

Desde Innobasque pretendemos crear un espacio de encuentro, de análisis y de generación permanente de nuevas ideas, iniciativas y negocios orientadas hacia a un desarrollo humano sostenible, conectado en red con otras iniciativas, en Euskadi y en el mundo, reconocido en el país y en el entorno internacional por los efectos transformadores que ha contribuido a propiciar. Por el momento, hay que esforzarse para superar la escasa estandarización en torno a la evaluación de la trayectoria de estos modelos de negocio, ya que no se ha alcanzado el consenso sobre las mediciones adecuadas para valorar la efectividad de su negocio y medir su impacto.

Necesitamos ir agrupando sinérgicamente un conjunto de intervenciones –existentes de todas las áreas de Innobasque– dirigidas al Emprendimiento, para Empresas (y personas emprendedoras) sociales, a la Transformación Empresarial, a través de la RSE, a la Internacionalización, con el despliegue de negocios en la BdP, a las Inversiones, con la utilización de instrumentos financieros coherentes y a la Comunidad de Personas Innovadoras, que ya están trabajando en estos ámbitos.

La presente publicación se presenta aprovechando la creación del Consorcio del 4º Sector, en el que se ha estado trabajando. Este Consorcio cuenta con la participación de agentes empresariales, científico-tecnológicos, políticos y sociales que actualmente forman parte de la plataforma de socios de Innobasque.

Entendemos el Consorcio como una comunidad de práctica especializada en:

- el conocimiento, debate, reflexión y propuesta de estrategias de acción en las prioridades temáticas de sostenibilidad e innovación,
- con metodología de grupos de interés y dimensión internacional,
- que busca la interlocución permanente entre empresas, personal directivo, sector público, Tercer Sector, entorno académico y científico y sociedad civil organizada, y
- que defiende los valores de independencia, rigor y excelencia y compromiso social.

La creación del Consorcio nace con el objetivo de poner en marcha medidas que sean efectivas a medio y largo plazo, llegando a acuerdos y buscando apoyos entre los diferentes agentes socioeconómicos públicos (desde los gobiernos locales y regionales hasta el ámbito internacional, pasando por los estados) y privados (desde el mundo universitario y de la investigación hasta los sectores empresariales), pasando por los diferentes grupos sociales.

Colectivos que tendrán la oportunidad, a través de la dinámica 4º Sector de Innobasque, de impulsar la crítica constructiva, asegurando que su visión se incorpore y asumiendo la cuota de corresponsabilidad en la puesta en marcha y contribución a una implantación efectiva de las medidas que definan los tres grupos de trabajo sobre los que se vertebra dicha dinámica (la Responsabilidad Social Empresarial, el Emprendizaje Social y la vertiente internacional a través de los negocios inclusivos en la Base de la Pirámide y las «Finanzas Sociales»).

Para ello, previo a su lanzamiento, se han realizado ya reuniones plenarias del grupo de contraste para seguimiento y asesoramiento de las líneas de actuación que hasta ahora se han desarrollado desde la dinámica, así como para contrastar las líneas de acción que consideran necesarias abordar a futuro.

### **Europa**

Hace poco respondíamos a una encuesta sobre el Programa de la Unión Europea para el Cambio y la Innovación Sociales (PCIS) con vistas a la elaboración del Dictamen del CDR (Comité de las

Regiones) y del 3º Informe de seguimiento del CDR sobre Europa 2020.

El PCIS se presenta como un instrumento de apoyo al empleo y a las políticas sociales. Forma parte de la propuesta de la Comisión en materia de política regional, social y de empleo de la UE para el período 2014-2020. El PCIS integra tres programas ya existentes – Progress (programa para el empleo y la solidaridad social), EURES (servicios europeos de empleo) y el instrumento europeo de microfinanciación Progress–, a la vez que amplía su cobertura. Permitirá a la Comisión imprimir una mayor coherencia política y redoblar el impacto de sus instrumentos, contribuyendo así a la Estrategia Europa 2020.

El PCIS respaldará la coordinación de las políticas, la puesta en común de las mejores prácticas, el desarrollo de las capacidades y el ensayo de políticas innovadoras, con el ánimo de potenciar las medidas que han cosechado mayor éxito con apoyo del Fondo Social Europeo.

Creemos que los tres ejes no son suficientes. Al ser la crisis, tanto económica global como institucional a nivel europeo, un tema que preocupa a toda la ciudadanía, nos encontramos ante una oportunidad histórica de «repensar» los programas públicos que hagan mejor a nuestra sociedad a través del empleo, la inclusión y protección social, las condiciones de trabajo, la no discriminación y la igualdad de género.

Definir una visión Común Europea es una necesidad innegable, y una labor de construcción conjunta más acuciante que nunca, que debe partir desde los principios de la innovación social y la cooperación (que a su vez repercutirá en una cohesión social).

Los ejes de los actuales programas (Progress y Eures) son necesarios, pero a su vez se consideraban pobres y aislados. Por ello, se agradece en particular, la inclusión del tercer eje (microfinanciación y emprendimiento social) para que las medidas sean de mayor calado y más sostenibles en el tiempo.

Al mismo tiempo es muy importante repensar la internacionalización de la economía y de las pymes (grueso del tejido empresarial europeo) en términos de negocios inclusivos y de acción en «la base de la Pirámide». Es cada vez más evidente la necesi-

dad de modelos de gobernanza que contemplan la complejidad de Europa como un todo, tanto de los países desarrollados como los menos desarrollados. No se puede considerar la globalización en entornos de países desarrollados y prósperos, basados en dinámicas económicas de innovación y conocimiento, sin tener presente a otros menos desarrollados y más pobres, que «subsidiarnos» y donde des-localizamos la producción para abaratar costes y trasladar residuos y contaminación (aunque a su vez también fomentan flujos migratorios inversos provocados por la oferta de empleo y que es necesario seguir fomentando).

El objetivo general debiera ser mejorar los procesos, metodologías y la implementación de las políticas públicas en materia de innovación centrada en las personas.

Teniendo presentes los objetivos de la Agenda Social Europea y los tres instrumentos que componen el nuevo Programa de la Unión Europea para el Cambio y la Innovación Sociales, consideramos que estos no son suficientes. Otros instrumentos pueden ser, a modo de ejemplo el siguiente:

*Distintivo de Fondo Europeo para el Emprendimiento Social.* La Comisión Europea ha presentado una propuesta de reglamento por la que se crea el distintivo de «Fondo Europeo para el Emprendimiento Social» con el que se quiere crear un nuevo vehículo de inversión para las empresas sociales.

Según Bruselas existen pocos fondos especializados en inversión social, y los que hay no son lo bastante grandes. Con esta propuesta la Unión Europea sienta las bases de un mercado europeo de fondos de inversión social, e introduce un distintivo gracias al cual los inversores podrán identificar fácilmente los fondos que se dedican a la inversión en empresas sociales europeas.

Una vez satisfechos los requisitos definidos en la propuesta, los gestores de fondos de inversión social podrán comercializar sus fondos en toda Europa. Para obtener el distintivo, los fondos deberán demostrar que un porcentaje elevado de sus inversiones (el 70 por ciento del capital recibido de los inversores) se destina a apoyar a empresas sociales.

También se señala que la introducción de normas uniformes en materia de publicación de datos garantizará que los inversores

obtengan una información clara y efectiva sobre tales inversiones. La propuesta se transmite ahora al Parlamento Europeo y al Consejo (Estados miembros) para su negociación y adopción con arreglo al procedimiento de codecisión.

Puede resultar pobre –o reduccionista- centrarse en estos tres únicos instrumentos. Para enriquecer las medidas, puede interesar comenzar un proceso de reflexión abierta en torno a la actual necesidad de transformación social por parte de todos los estados y regiones europeas, que nos permita alumbrar, colectivamente, una batería de propuestas concretas de actuación para una Europa Común.

El principal valor añadido es hacer visible y «poner en la agenda» una serie de asuntos que se venían trabajando de forma descoordinada. Las dificultades provienen de la incapacidad de actuar sinérgicamente con los principales instrumentos, se sigue trabajando de forma muy sectorial, en compartimentos estanco.

Los Consorcios para la presentación de propuestas, son muy grandes; lo que dificulta diseñar un plan de acción integral que aborde los cinco ámbitos del programa (empleo, la inclusión y protección social, las condiciones de trabajo, la no discriminación y la igualdad de género).

El papel del territorio es fundamental y crítico. Hay que ejercer al máximo el principio (derecho) de subsidiariedad porque a ese nivel de escala son laboratorios que permiten ejecutar acciones con el suficiente grado de flexibilidad y testar los resultados.

No se trata de duplicar actividades o de sustituir la labor propia que, en torno a este tema, se está haciendo desde las diferentes administraciones y gobiernos, e instituciones que conforman el entramado social europeo. Se trata, sin embargo, de aportar una visión particular desde cada realidad europea a la plataforma central (cada una con sus especificidades). En este sentido, la innovación social, garantizando el principio de subsidiariedad, es una de las claves.

La experimentación social (con el fin de convertirse en innovación social), deberá estar enfocada a dar respuesta a las necesidades y retos sociales actuales. A su vez estos retos, que debido a la velocidad de los cambios nada tienen que ver de un día a otro,

requerirán una constante actualización a través de la recogida de las necesidades locales y regionales (ahí juegan un papel vital a través de consultas) que alimenten las políticas europeas y devuelvan a los agentes locales y regionales líneas de actuación donde perciban un valor añadido claro, ligado con sus necesidades. A su vez estas medidas, ayudarían a garantizar y retroalimentar el principio de subsidiariedad.

Es muy importante que el PCIS tenga una dimensión territorial muy marcada siendo, para ello, muy importante trabajar una «acción de relevancia» con una serie de regiones / comunidades autónomas (NUT 2) -como Euskadi- que hayan puesto en marcha iniciativas ambiciosas -como Innobasque- para trabajar la innovación social desde una perspectiva de alianza público-privada. No se trata de establecer un mero catálogo de innovaciones sociales.

### **Aplicar la innovación y la experimentación sociales.**

Esta aplicación no consiste en que colaboren los sectores por su parte; ha llegado el momento en que todos los sectores (empresa privada junto el sector público y el Tercer Sector de las ONGs) trabajen en conjunto (cada una desde su razón de ser), pero garantizando el bienestar social y unas repercusiones sociales positivas.

Los altos niveles de pobreza y exclusión requieren de respuestas concretas y que propongan soluciones verdaderamente sustentables. Por ello, se valora muy positivamente la inclusión en los programas (junto a los microcréditos) de la necesidad del emprendimiento social. Así, el ámbito de la Empresa Social surge como un nuevo actor que articula la creación simultánea de valor social y valor económico.

Esta movilización por valores, sustentabilidad económica, responsabilidad social, transparencia, innovación, eficiencia y profesionalismo son los rasgos distintivos de un nuevo tipo de organización que va dando lugar al nacimiento del denominado «Cuarto Sector», conformado por una gran variedad de organizaciones que está emergiendo de forma sostenida en todos los rincones del planeta.

Los verdaderos instrumentos de innovación social, son:

- La corresponsabilidad
- La cooperación (entre empresas, lo público, lo social y lo privado, la universidad, el sistema financiero, etc.)
- La participación (y una gobernanza que la reconozca)

Se trata de alcanzar un compromiso marco entre la administración europea, las administraciones estatales, regionales y el resto de agentes del sistema, sobre un nuevo modelo educativo global orientado a conseguir ciudadanos innovadores y preparados para dar respuestas a las nuevas necesidades sociales.

En nuestra opinión, un verdadero instrumento de innovación social es el trabajo a fondo sobre el concepto de Territorio Socialmente Responsable, a niveles de NUT 3 o menores, más locales. El marco para ello pudiera ser la Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones -COM(2011) 681 final- sobre la «Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas».

Uno de los grandes retos a los que tendrá que hacer frente en los próximos años la RSE y los «Territorios Socialmente Responsables» es el del papel a jugar en la cohesión social.

Los datos de Eurostat, la oficina estadística de la UE, muestran que la desigualdad de ingresos entre los españoles ha llegado a su punto más alto desde el año 1995 –el año de comienzo de registro- sólo por delante de Letonia, Rumanía, y Lituania y el 21,8% de la población está en riesgo de exclusión social. Junto a ello, nos encontramos con un amplio abanico de grupos vulnerables (jóvenes, parados de larga duración y mayores de 50 años, mujeres, inmigrantes), lo que unido a la crisis de crédito y a la asfixia del gasto social, auguran duros reajustes.

Evidentemente no todos los ingredientes de la desigualdad son achacables a la reducción de empleo o de ingresos. Los datos de la exclusión social registran también la posesión de una vivienda o los beneficios sociales, o mejor dicho, la carencia de ellos.

Sin embargo, es interesante constatar que la desigualdad de ingresos y el nivel de ingresos de un país no son sinónimos. Esto

quiere decir que, aunque nuestra economía esté necesitada de crecimiento, hay economías como Malta o Turquía, con menor nivel de ingresos, donde la desigualdad es menor. Es decir, el crecimiento no ha de ser el Norte que nos haga perder una visión periférica de dónde nos encontramos y cómo vamos avanzando.

En este panorama darwiniano la capacidad de adaptación al cambio será el factor clave, y van a ser necesarias estrategias *bottom-up* y *top-down*, y el concierto y el esfuerzo de todos y todas. La acción colectiva, más que nunca, también será el eje del futuro desarrollo de la RSE.

Una de las prioridades será crear empleo y mayor cohesión social. Junto a la reforma laboral, el sector público no puede retraerse a pesar de los tan anunciados recortes, y habrán de hacerse esfuerzos regulatorios para consolidar formas organizativas de empresas sociales y marcos legales que permitan mayor flexibilidad para adecuarlas a un mercado de trabajo y de competencia en muchas ocasiones hostil, y el necesario apalancamiento para su despegue y, en casos particulares, de acompañamiento a la reincorporación y al trabajo con grupos vulnerables.

Pero al mismo tiempo, para el resto de empresas sin ese ADN social, ¿puede la RSE promover a corto plazo y en la actual coyuntura económica una mayor inclusión?

La cohesión social necesita de la RSE pero también las empresas necesitan de la cohesión social. Una base social inclusiva conforma el sustrato de la demanda de productos y servicios empresariales, generando el círculo virtuoso de las economías de escala y de alcance que nutren la productividad y el crecimiento empresarial. Además, el aumento de la exclusión social provoca la desafección ciudadana con sus instituciones, y mina por tanto, también la legitimidad de las empresas, mucho más allá de lo que nos digan los informes de reputación. En la tarea de deconstruir lo que tenemos para crear algo mejor, hemos de ser conscientes de que a pesar de las dificultades, no podemos avanzar a múltiples velocidades sin el riesgo de perder los logros de la responsabilidad social.

Sin duda, en estos momentos donde más pueden incidir las empresas a favor de la cohesión social es en dos aspectos:



- Mercado de trabajo: la creación de empleo que venga de la mano de la flexibilización del mercado laboral y de la contratación, evitando dualismos, ha de reflejarse en la contención en los salarios, pero también en un reparto más equitativo entre todas las categorías laborales. El liderazgo y el compromiso del empresario/empleador contribuirán, además, a la fidelización y productividad de sus trabajadores cuando se sienten partícipes de una causa común y cuando los costes de la crisis se reparten proporcionalmente entre todos. Por otro lado, la mejora del acceso al empleo de los grupos más vulnerables (jóvenes, discapacitados, mujeres, parados larga duración, inmigrantes) en una nueva interpretación del contrato social, que debe aprovecharse por la empresa en favor de una mayor inclusión a través del instrumento de la gestión por competencias.
- Innovación: en primer lugar, innovar en productos y servicios para grupos de ingresos bajos y medios. El lema ha de ser no ya el *flight to quality* sino el *universal service*. Y en segundo lugar, el fomento de la innovación social, iniciativas transformadoras que dan respuesta a los retos de nuestra sociedad. No hay nada más incentivador de la innovación que las situaciones de crisis.

Y en ambos aspectos, las empresas y el Tercer Sector pueden y deben cubrir el vacío de la retirada del Estado del bienestar y de algunas políticas públicas.

Hay que salir de la crisis y desterrar pesimismo, derrotismo y malos augurios. Entre otras cosas porque el oráculo no vaticinó una crisis de este calado. Se pretende dotar de elementos para el análisis y la reflexión sobre el modelo económico actual, además de señalar propuestas que pueden contribuir a una nueva economía basada en la justicia y la solidaridad.

El actual sistema económico capitalista globalizado, de economía de mercado se basa en el crecimiento continuado de la economía. La doctrina que hoy explica, y justifica, el funcionamiento del mercado es el modelo neoliberal, que se ha convertido en el pensamiento económico dominante.

Los neoliberales basan su doctrina en la libre actuación de las fuerzas del mercado, donde una «mano invisible» asignará los recursos de la manera más eficiente posible. La persecución del beneficio individual por parte de cada agente económico dará como resultado el beneficio colectivo, el mejor que se podría conseguir para el conjunto de la sociedad. Basándose en estos principios, el neoliberalismo propugna una serie de políticas económicas, que tienen en común la subordinación del Estado a los intereses privados. Algunas de ellas son: la liberalización de la economía, las privatizaciones de empresas y servicios públicos, la desregulación económica, la flexibilización de los mercados de trabajo y la disminución del gasto público.

Estamos constatando cómo el actual modelo de crecimiento económico no proporciona un bienestar generalizado allí donde se produce; al contrario, genera desigualdades, tanto en el interior de los países, entre sus ciudadanos, como entre países. La economía financiera especulativa, gracias a las políticas de desregulación de los mercados financieros, ha adquirido una importancia desorbitada y ha estado en el origen de la mayor crisis financiera internacional, que se ha transmitido al sector real de la economía, donde se han destruido millones de empleos. Hemos asistido también a la pérdida de poder de los Estados, al ver cómo los gobiernos se han dedicado a intentar contentar a los mercados, erigidos en el poder supremo.

Ante esta situación, desde diversos ámbitos surgen voces críticas al actual paradigma económico. Se defiende un enfoque que tenga en cuenta todos los aspectos de la vida social, que vaya más allá de lo meramente económico, que tenga una finalidad transformadora con el objetivo de alcanzar una sociedad más justa y satisfactoria para todos. Por otra parte, es imprescindible la incorporación al análisis económico de los aspectos ecológicos, de los costes del crecimiento y de la crisis medioambiental. Para todo ello, es de vital importancia la incidencia política y la movilización en los países del norte para el cambio de estructuras y de políticas que obstaculizan el desarrollo global.

Desde este enfoque estamos hablando de cuatro temas:

La interrelación de la globalización neoliberal con el desarro-

llo de los Objetivos del Milenio, el desarrollo del consumo responsable y el comercio justo, y Responsabilidad Social Empresarial, el emprendimiento social inversiones éticas y financiación alternativa.

### **Reflexiones finales**

La superación de la pobreza necesariamente pasa por la generación de empleo productivo. El primer reto es generar empleo, pues la situación más angustiante en muchas partes de Euskadi es que ni siquiera hay empleo, pero la meta debe ser que el empleo sea decente y para todos.

Pero hay más: ante el panorama de pobreza y exclusión social todos los actores sociales son responsables de intentar encontrar soluciones viables. La magnitud de los problemas económicos y sociales que sufren las personas muestra la urgente necesidad de que las empresas se sumen en un esfuerzo conjunto con sociedad civil y gobierno para coadyuvar a la solución de los mismos. Frente a esa realidad nadie puede estar en contra de que se requieran acciones adicionales tendentes a producir bienestar social.

En Euskadi la mayor parte de las empresas son pequeñas o medianas. Parece evidente que no se puede pedir a cierto nivel de pequeñas empresas y microempresas que cumplan con una función que no es típicamente empresarial. También parece generalmente aceptado que no debe esperarse que la empresa sustituya al estado, en actividades como educación, salud, seguridad y otras políticas públicas, aunque con la reducción del tamaño del estado surge la expectativa de que las empresas asuman algunas de esas actividades. Las iniciativas en materia de RSE no sirven para reemplazar la legislación social, y cualquier debate sobre responsabilidad social tiene que incluir además un examen de las responsabilidades de los demás actores sociales. Es preciso que el cometido correspondiente a cada uno de los actores se entienda y se respete, al igual que los límites de sus campos de actuación respectivos.

Por otro lado, también es obvio, que esas empresas, al igual que las grandes o las multinacionales, tienen y tendrán la responsabilidad ineludible de cumplir, satisfactoriamente, las normas

laborales y, de esa manera, estarán cumpliendo con su responsabilidad social. Pero ser socialmente responsable no significa solamente cumplir plenamente las obligaciones jurídicas, sino también ir más hacia el capital humano, el entorno y las relaciones con los otros actores de la sociedad. Es evidente que hoy no basta con que las empresas cumplan su finalidad económica. La gente espera de ellas que tomen parte también en otras áreas de la sociedad y aporten soluciones.

Aceptado esto, debe permitirse que las empresas, libremente, definan el alcance y contenido de las iniciativas sociales voluntarias que pueden desarrollar. En última instancia, lo más importante es el comportamiento de la empresa, así como la responsabilidad y el realismo con el cual ésta opere, para asegurar que se mantendrá en el mercado, generando producción, riqueza y trabajo decente.

La gestión social de las empresas no se debe medir exclusivamente en términos de cuantas personas se beneficiaron, cuánto dinero se invirtió, ni por cuánto tiempo. Se debe medir, más bien, por las transformaciones sociales que propicia. Un ser humano cambiado, un paciente curado, un niño que estudio, un joven o una joven transformado en adulto que se respeta a sí mismo, una vida humana enteramente cambiada y con ella, una familia, una sociedad. A ello debe apostar la empresa privada con sus programas de acción social.

Debe considerarse el Cuarto Sector como un elemento de valor e inversión, y no como una acción externa de beneficencia, una gestión filantrópica o una donación aislada, cuyos beneficios son puntuales, como algo más que un conjunto de prácticas puntuales, iniciativas ocasionales o motivadas por el comercio, las relaciones públicas u otros beneficios empresariales, aunque aporta a estos beneficios. Siendo la primera responsabilidad de la empresa ser eficiente y rentable para ejercer su función natural y contribuir al crecimiento del país, el Cuarto Sector debe ser visto como un amplio set de políticas, prácticas y programas integrados en la operación empresarial, que soportan el proceso de toma de decisiones dentro de un marco de valores éticos.

El Cuarto Sector no es algo estático; se trata de un concepto dinámico y multidimensional que no deja de evolucionar para

adaptarse a los cambios de las circunstancias económicas, políticas, sociales y medioambientales. Durante los últimos años, las empresas han venido cambiando sus patrones de relación con la sociedad, y la filantropía entendida como el regalo de dinero o de bienes está cediendo ante un modelo en el que la empresa está consciente de que hay necesidades, e indaga cuáles son las más apremiantes para apoyar a un grupo organizado, para encontrar proyectos que puedan convertirse en modelos autogestionables. La innovación es un elemento fundamental de cualquier iniciativa moderna en esta materia. Es preciso apoyar la pluralidad de estas respuestas innovadoras. Permite a las empresas responder a los rápidos cambios del mercado, proporcionando verdaderos beneficios a sus sociedades.

Finalmente, el Cuarto Sector que no promueve el crecimiento y el desarrollo de la democracia es incompleto y parcial. Si no hay democracia, es imposible que exista un compromiso sólido y permanente con los derechos humanos, los derechos laborales, con la protección del medioambiente, con la responsabilidad tributaria y financiera, con la justicia social; y por lo tanto, es imposible que exista un ambiente que fomente la competitividad para todos.

Para seguir trabajando en alternativas debemos tener presente que el futuro inmediato del Cuarto Sector pasa por el «Sector Solidario», que como dice Joaquín García Roca, es el resultado de la combinación de tres dinamismos (principios) en una misma realidad:

- La convicción: «...en esta lógica bullen las motivaciones morales que anidan en el interior de las personas y configuran las actitudes y comportamientos vitales...Espacio de socialización de valores, de reconstrucción moral, motivados por la pasión por la persona, el coraje por la igualdad, y el estremecimiento ante el sufrimiento...»
- La organización: «hay una lógica de la organización que aspira a gestionar recursos mediante una administración honesta y una gestión eficaz. Su lógica es el cálculo racional de recursos, la búsqueda de medios y racionalidad técnica. La dimensión de organización aporta a la construcción histórica del

sector la cultura de la evaluación, la crítica del voluntarismo y la disciplina de la libertad».

- El movimiento: «esta dimensión tiene un modelo de sociedad que tiene que ver con la acción colectiva mediante la lucha por los derechos, la universalización de los bienes sociales, la cultura de las alternativas y la defensa de los más débiles. En definitiva tiene que ver con la utopía y otro mundo posible».



## 2.

### INTRODUCCIÓN



## 2.1. Surgimiento de la necesidad

Inicialmente, es necesario explicar que la necesidad de este estudio surge en el contexto de la dinámica transformadora del Cuarto Sector de Innobasque, en el área de Innovación Social.

En concreto, la *estrategia transformadora del Cuarto Sector* trata de estudiar, impulsar y desarrollar de manera ágil y práctica, modelos, valores, ideas, iniciativas y negocios innovadores que permitan afrontar los retos sociales actuales y futuros y que redunden en un desarrollo local, social, económico y medioambientalmente sostenible de la sociedad en general, promoviendo una sociedad más abierta, solidaria, innovadora y sostenible. Con esta estrategia transformadora del Cuarto Sector, Innobasque pretende crear un espacio de encuentro, de análisis y de generación permanente de nuevas ideas, iniciativas y negocios orientadas hacia un desarrollo humano sostenible, conectado en red con otras iniciativas, en Euskadi y en el mundo, reconocido en el país y en el entorno internacional por los efectos transformadores que contribuya a propiciar. Todo ello, quiere conseguirse agrupando sinérgicamente un conjunto de intervenciones dirigidas al emprendizaje para empresas (y personas emprendedoras) sociales, a la transformación empresarial a través de la RSE, a la Internacionalización con el despliegue de negocios en la BdP, a la Comunidad de Personas Innovadoras, a la Promoción y Comunicación de aspectos clave del despliegue global y en las redes sociales y a las Alianzas recuperando y revisando los compromisos de las ya firmadas.

Tal como se tratará posteriormente, la Innovación Social es clave en el desarrollo del Cuarto Sector y precisamente por eso, Innobasque también ha querido ser innovador en el encargo de este primer estudio sobre el Cuarto Sector, encargando el trabajo a las tres Universidades de la Comunidad Autónoma Vasca. Es decir, en lugar de optar por una gran multinacional de Consultoría, ha querido aprovechar el conocimiento instalado y existente en las Universidades Vascas, creando un equipo de trabajo mixto que colabora por primera vez.

En un primer contacto inicial con el equipo de trabajo, Innobasque también dejó claro que este encargo trata un tema de

máxima actualidad, ya que, se está empezando a hablar internacionalmente del Cuarto Sector, las Escuelas de Negocio clásicas están empezando a incorporar Masters de Emprendizaje Social en sus ofertas, algunas desde la Innovación Social están tratando ya temas del Cuarto Sector, etc.

## **2.2. Tomando como partida «The Emerging Fourth Sector» elaborado por el Aspen Institute**

En relación al Cuarto Sector, el Aspen Institute ha desarrollado el documento «The Emerging Fourth Sector», en el que hace un primer acercamiento y una definición de éste, es por ello, que lo estudiamos a continuación.

Tal como se comenta en el documento «The Emerging Fourth Sector», la mayor parte de las actividades humanas giran en torno a las organizaciones: escuelas, iglesias, hospitales, agencias gubernamentales, empresas, universidades... Son todo organizaciones creadas para cubrir diferentes necesidades. En el nivel más alto, tres modelos primarios dominan en las organizaciones de la mayoría de las economías de los países desarrollados: empresas privadas, sector público y empresas sin ánimo de lucro; formando respectivamente el sector privado, público y social.

También se cita el hecho de que las organizaciones están dirigidas por sus grupos de interés o stakeholders. Siguiendo este enfoque de los «grupos de interés o stakeholders», las organizaciones se entienden como conformadas por diferentes grupos con objetivos distintos, que influyen en el proceso de toma de decisiones estratégicas o tácticas en las organizaciones y que, a su vez, son influidos por las decisiones de estas. Dentro de los grupos de interés clásicos, se encuentran los propietarios, los recursos humanos de las empresas, los clientes y las Administraciones Públicas, entre otros.

El éxito de cualquier organización depende en gran medida de su capacidad de gestionar eficientemente a estos variados grupos de interés. Este es precisamente el principal objetivo en el diseño de una organización.

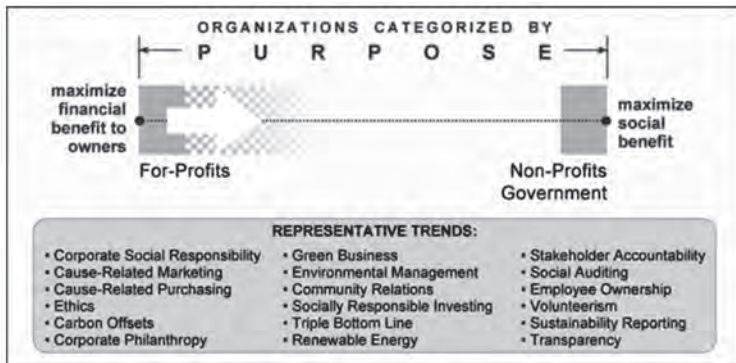
Las organizaciones son productos de diseño humano, y como tal, reflejan las normas culturales, los valores, las prioridades y el

contexto a partir del cual se han creado. Las principales organizaciones que tenemos hoy en día fueron diseñadas en un momento en el que el mundo era un lugar muy diferente. Hoy en día, la globalización del comercio y la cultura, la proliferación y la velocidad de la información y la evolución de la tecnología y el transporte, han dado lugar a una nueva cultura y economía globales interdependientes jamás vistas en la historia. Como resultado, los individuos están mejor informados y tienen mayores opciones en todos los aspectos de la vida: qué comprar, dónde vivir, cómo invertir, en qué trabajar... y por lo tanto, son más capaces de expresar sus valores y preferencias en las organizaciones de las que son grupos de interés.

Hoy en día, la sociedad se enfrenta al capitalismo de libre mercado y por lo tanto, a los valores asociados al mismo: ser emprendedor, ser innovador y tener autoconfianza. Esto, unido al hecho de que la calidad de nuestro entorno medioambiental y económico ha empeorado considerablemente, hace que haya que adaptarse a un cambio a nivel mundial. Resolver todos estos problemas implica nuevas formas de pensar y actuar por parte de los individuos, que generan la necesidad de nuevos tipos de organizaciones cuyos grupos de interés busquen el beneficio a largo plazo contemplando la parte social, económica y ecológica. Es decir, buscando el beneficio en todos los ámbitos de la vida. Todo ello, hace que los modelos organizacionales clásicos dejen de cubrir todas las necesidades existentes en el mundo actual y que se esté generando una tendencia hacia un tipo de organización «híbrida» que sea capaz de satisfacer objetivos sociales, económicos y medioambientales y no se centre sólo en uno de ellos.

Si se analizan datos objetivos de las organizaciones del Primer, Segundo y Tercer Sector, se ve que han experimentado tendencias opuestas que las acercan entre ellas. Por ejemplo, las organizaciones del Primer Sector se han preocupado cada vez más de maximizar sus beneficios sociales (con la Responsabilidad Social Empresarial, por ejemplo), tal como muestra la siguiente figura obtenida del informe que empleamos como partida, «The Emerging Fourth Sector».

**Figura 1. Tendencia de las empresas del Primer Sector**

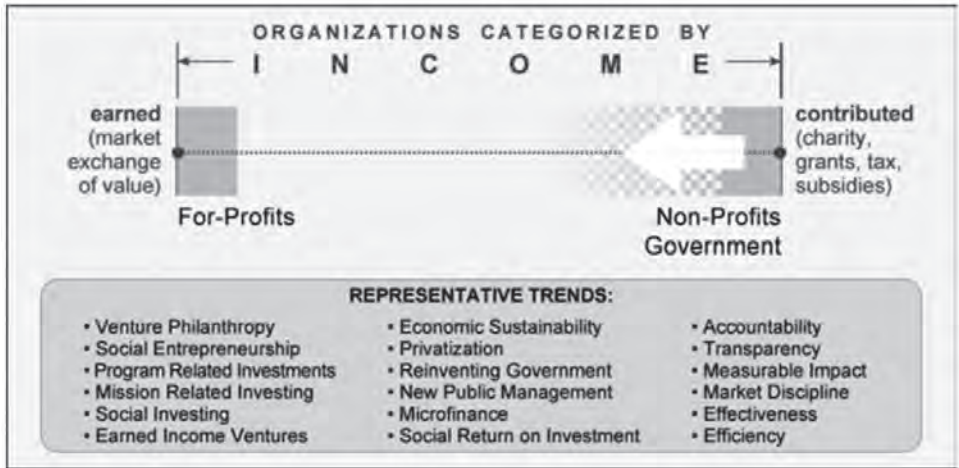


Fuente:

The Emerging Fourth Sector. The Aspen Institute and W.K. Kellogg Foundation

Por otro lado, aquellas del Tercer Sector han empezado a preocuparse de los beneficios económicos; como muestra la siguiente figura. En definitiva, las organizaciones tradicionalmente opuestas, han empezado a acercar posturas.

Figura 2. Tendencia de las empresas del Tercer Sector

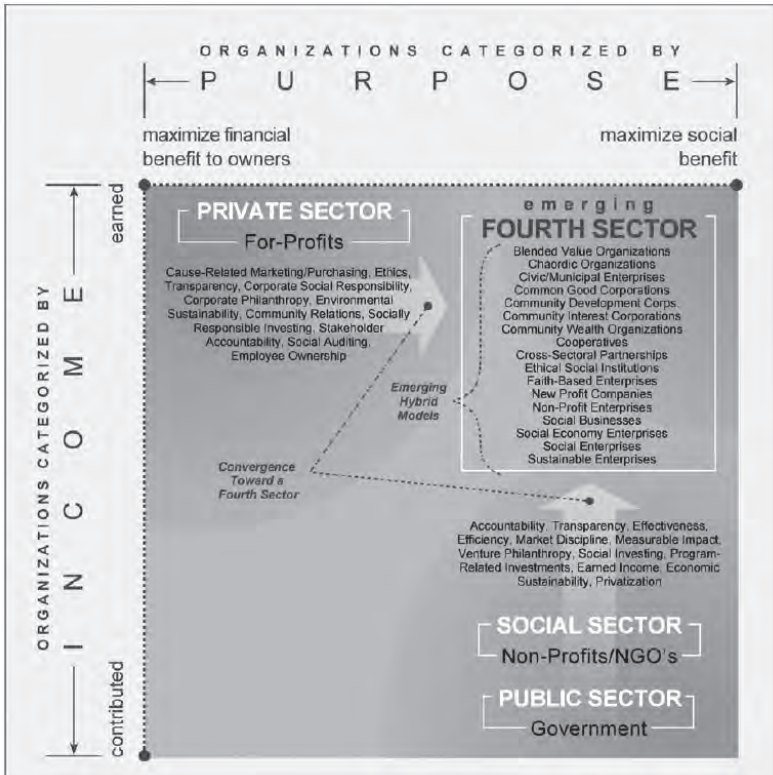


Fuente:

The Emerging Fourth Sector. The Aspen Institute and W.K. Kellogg Foundation

Consecuencia de todo lo comentado anteriormente, surge el Cuarto Sector, debido a que la misión y objetivos de las organizaciones del Primer, Segundo y Tercer Sector son cada vez más similares. Ello ha dado lugar a organizaciones que aúnan los objetivos sociales con los modelos de negocio y que conforman el emergente Cuarto Sector, nuevos modelos organizativos en auge, objeto del presente estudio. Para visualizar fácilmente estas organizaciones, en la siguiente figura se muestra cómo éstas surgen en el momento en que se trata de buscar beneficio económico a la vez que se maximiza el beneficio social.

**Figura 3. Tendencias de cambios organizacionales**



Fuente:

The Emerging Fourth Sector. The Aspen Institute and W.K. Kellogg Foundation

En resumen, tal como se comenta en The Emerging Fourth Sector, el objetivo final es hacer del mundo un lugar mejor para vivir y a la hora de determinar cómo conseguirlo, la respuesta es que se logra mediante la integración de los objetivos sociales y los métodos empresariales. Y es para ello precisamente para lo que surgen estas organizaciones de las que se está hablando y definiendo como Cuarto Sector.

En este documento del Aspen Institute que tomamos como referencia, se comentan incluso las características centrales de estas organizaciones que conformarían el Cuarto Sector y son:

- **Propósito social.** Existe un compromiso auténtico con ese

- propósito embebido en toda la estructura de la organización.
- **Métodos empresariales.** Se puede desarrollar cualquier actividad empresarial legal que sea consecuente con el propósito social y con las responsabilidades de los grupos de interés.
  - **Propiedad inclusiva.** Se distribuyen de forma equitativa los derechos de propiedad entre los grupos de interés de acuerdo con su participación.
  - **Gobernanza de los grupos de interés.** Se comparte información y control entre los potenciales grupos de interés a medida que estos se desarrollan.
  - **Compensación justa.** Tanto para empleados como para otros grupos de interés de acuerdo con sus contribuciones.
  - **Retornos razonables.** Se recompensa a los inversores según límites razonables que protegen la capacidad de la organización de conseguir sus fines.
  - **Responsabilidad social y medioambiental.** Se compromete a mejorar de forma continua su desempeño social y medioambiental a través de toda su red de grupos de interés.
  - **Transparencia.** Se compromete a una evaluación completa y precisa que reporte su actividad e impacto social, medioambiental y financiero.
  - **Recursos protegidos.** Este tipo de organización puede fusionarse con otras o adquirirlas siempre que la entidad resultante mantenga también su carácter social. En caso de disolución, los recursos permanecen dedicados a propósitos sociales y no deben utilizarse para ganancias privadas de cualquier persona más allá de los límites razonables de compensación.

Estas características se estudian de nuevo en el capítulo cinco, en el análisis de los casos de organizaciones que hemos considerado que podrían ser Cuarto Sector, estudiando cuáles de estas características son las más destacadas en las organizaciones (véase 5.3.).

### 2.3. Objetivos

Es importante aclarar los objetivos del trabajo, que detallamos en dos ideas básicas:

1. El objetivo no es establecer una definición clara del Cuarto

Sector ni crear un catálogo de entidades de Euskadi que pertenecerían al mismo, ni mucho menos hacer un aproximación cuantitativa (el tema es todavía demasiado incipiente para pretender hacer algo así). Lo que se pretende es aportar ciertos elementos teóricos y prácticos que ayudarían a contextualizar el Cuarto Sector, con un triple objetivo: intentar dar un primer paso para superar las dificultades conceptuales y metodológicas que conlleva proponer un nuevo concepto; abrir un espacio de debate que recoja el posicionamiento de diversas personas y entidades con respecto a este concepto y proponer una guía de cuestiones que puedan servir de orientaciones para el debate que se pretende auspiciar en adelante por parte de Innobasque.

2. Establecer un marco de trabajo para Euskadi. En nuestra opinión, las posibles formas que este concepto podría adoptar, es decir, las hipótesis alternativas sobre el Cuarto Sector que hemos tratado de contrastar serían tres, entendiendo el Cuarto Sector:
  - Desde un nuevo espacio con lógica propia que incluso pueda generar figuras jurídicas y organizativas propias (estructuras legales empresariales del 4º Sector).
  - Como sustituto de otros espacios ya existentes dotándolos de una dinámica nueva (con los conflictos que esto pueda generar).
  - Como un espacio de confluencia y debate que aúne prácticas presentes en Euskadi y que proporcione un lugar de experimentación de prácticas colectivas que emanan de los tres sectores clásicos.

Creemos que estos tres últimos elementos constituyen la base de la posible discusión sobre el Cuarto Sector, valorando sus ventajas e inconvenientes y después contrastándolas con la realidad de las entrevistas realizadas y los ejemplos de caso de las empresas analizados. A pesar de valorar todas las posibles opciones, los autores y autoras del Informe optan por un posicionamiento con respecto al Cuarto Sector a favor de considerarlo como un espacio de confluencia, tal y como desarrollamos a lo largo del documento.



#### 2.4. Limitaciones

En referencia a este Cuarto Sector, es necesario definir una serie de limitaciones a las que se enfrenta el presente Informe:

- No existen referentes teóricos claros, ya que, no hay autores que hayan desarrollado y estudiado el tema previamente. De hecho, no existe siquiera publicación o documento en español en el que se desarrolle el tema. En cambio, sí hay pensadores en el país como Javier Solana o Pablo García-Berdoy que han dado pinceladas sobre este sector y que se tienen en cuenta en el desarrollo del presente Informe.
- Existen gran cantidad de conceptos afines, que podrían poner en tela de juicio la necesidad de una nueva terminología. Esta limitación también ha sido comentada por las personas expertas entrevistadas en el presente análisis, por lo que, se desarrolla en mayor profundidad en el capítulo 5 (véase 5.2.)
- Es un tema de actualidad y que se está tratando a nivel mundial, aunque precisamente alineado con la anterior limitación, hay documentos en los que no se denomina explícitamente Cuarto Sector.
- Recalcar de nuevo que el presente documento no pretende ser una definición ni una delimitación del Cuarto Sector, sino, una primera aproximación a este concepto.

Tras todo lo comentado, parece evidente la importancia que tiene el concepto e independientemente de que se le denomine Cuarto Sector o no, todos ellos están tratando la misma realidad social, que tiende a la hibridación de los sectores clásicos y al consecuente surgimiento de nuevos modelos de negocio consecuencia de ello.

#### 2.5. Estructuración del documento

En cuanto a la estructuración del presente informe, tras la introducción, se desarrolla un capítulo de antecedentes en el que se tratan temas previos relacionados con el surgimiento del Cuarto Sector como la Economía Social, el Sector No Lucrativo y la Economía Solidaria, entre otros. Posteriormente, se expone un capítulo de conceptos pilares del Cuarto Sector, es decir, conceptos en

los que se asienta este sector, incluyendo el análisis de la Responsabilidad Social Corporativa, el Emprendizaje Social, los negocios inclusivos en la Base De la Pirámide incluyendo el análisis de las finanzas éticas y el comercio justo.

Después de este desarrollo más teórico, se pasa al análisis del tema desde el punto de vista de personas expertas y análisis de organizaciones que podrían clasificarse como Cuarto Sector, exponiendo las conclusiones que en ambos tipos de estudios se han obtenido. Después, se analizan tres actividades concretas como son el turismo, el empleo y el alquiler de vivienda, desde los tres sectores tradicionales y la posible tendencia hacia el Cuarto Sector en estas actividades. Finalmente, se concluye con unas aportaciones a las que se llega tras el análisis desarrollado.



### 3.

#### ANTECEDENTES AL CONCEPTO DE CUARTO SECTOR

### 3.1. Introducción

Este capítulo pretende revisar los conceptos que anteceden a la emergencia del Cuarto Sector y de los cuales se ha nutrido para su configuración.

A pesar de la juventud del concepto y de la escasa argumentación teórica y académica existente hasta la fecha, una primera aproximación al Cuarto Sector nos invita a definirlo como aquel que surge de la interacción dinámica entre los tres sectores que configuran la visión tradicional de la economía, a saber, Primero (sector privado), Segundo (sector público) y Tercero, entendido éste como aquel espacio que pertenece al ámbito de la ciudadanía y que se distingue tanto del estado como del mercado<sup>1</sup>.

Desde esta perspectiva dinámica, el Cuarto Sector vendría a representar un espacio dinámico de intersección que reconoce los nuevos modelos de negocio que están aflorando y que, adoptando formas organizacionales híbridas que trascienden los tradicionales límites sectoriales, incorporan lógicas de funcionamiento, dinámicas organizativas, valores fundacionales y culturas organizativas propias de los tres sectores tradicionales. A continuación, se presentan las principales aportaciones que desde cada sector se pretenden atribuir en el proceso de emergencia del Cuarto Sector, comenzando esta revisión con el Tercer Sector, su evolución histórica y los agentes que lo componen e intercalando en ella diversas consideraciones que proceden del Primer y del Segundo Sector.

Este enfoque desde el Tercer Sector tiene el sentido de incorporar desde uno de los tres caminos posibles, diversas aportaciones pudiéndose interpretar cada una de ellas en origen (es decir, en su respectivo sector) o por su inclusión en un marco superador de las distinciones actuales. No pretendemos afirmar que el Cuarto Sector es una evolución desde el Tercero con incorporaciones de los otros dos, sino que simplemente hemos considerado útil comenzar el análisis desde un punto de partida.

### 3.2. Tercer Sector

Tal como afirma Monzón (2006), el Tercer Sector se configura como un punto de encuentro de diferentes conceptos, principal-

<sup>1</sup> Definición según el Observatorio del Tercer Sector de Bizkaia.

mente de la Economía Social y del enfoque no lucrativo del Tercer Sector (*Non Profit sector*), concepto este último más vinculado al mundo anglosajón.

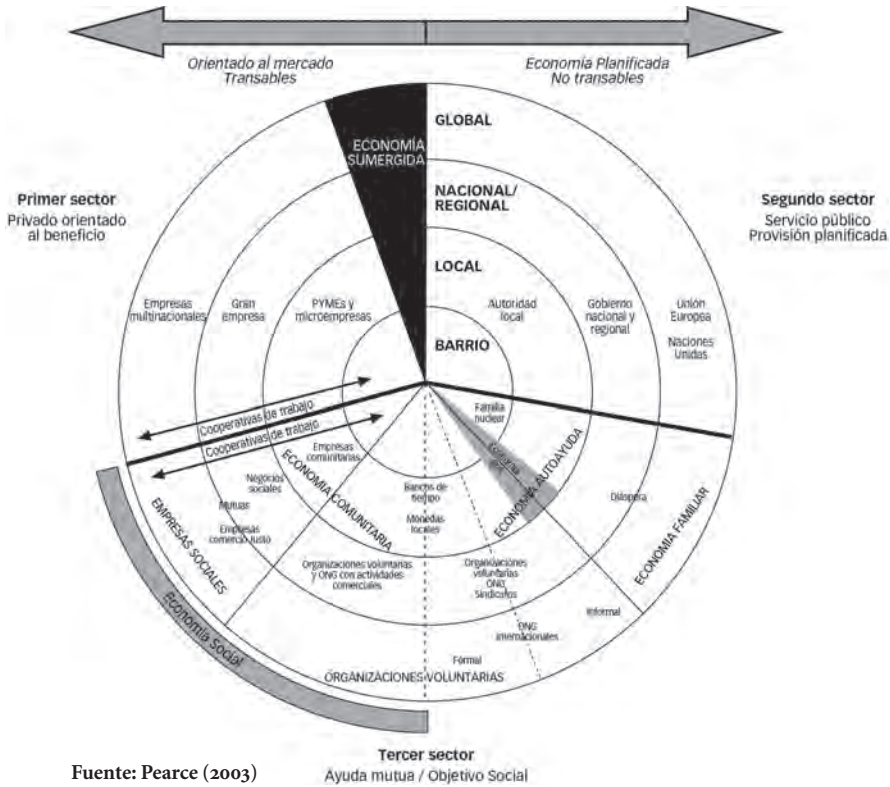
Borzaga y Defourny (2001) apuntan cómo en casi todos los países industrializados se está observando un aumento significativo en importancia del Tercer Sector, definido éste como aquel sector que no pertenece ni al ámbito público ni al tradicional sector privado. Pearce (2003) prefiere referirse al mismo como «tercer sistema»<sup>2</sup>, caracterizado por convertirse en un punto de encuentro donde la ciudadanía se organiza para satisfacer sus propias necesidades siguiendo los principios de colaboración, autoayuda y mutualismo, antes que la maximización de beneficios. Este sistema abarca un amplio espectro de entidades, desde la economía doméstica y familiar hasta las formas más clásicas de la Economía Social.

Según Pearce, el «primer sistema» (tradicionalmente conocido como sector privado) se caracteriza por una inequívoca lógica de acumulación capitalista guiada por el principio de maximización del beneficio para los accionistas y/o propietarios, mientras que el «segundo sistema» (sector público) se caracteriza por la planificación y redistribución de recursos de las instituciones democráticamente elegidas.

Estos tres sistemas están representados gráficamente en el diagrama que se expone a continuación, en donde los diferentes agentes que se circunscriben a cada sistema se muestran en círculos concéntricos, desde el barrio hasta la esfera internacional.

2 De esta forma indica que cada uno de esos sistemas responde a una forma diferente de gestionar la economía, a un nuevo «modo de producción».

Figura 4. Tercer Sector como concepto englobador



Existe además una tercera dimensión en el diagrama: la orientación al mercado frente a la producción y distribución de bienes que no se intercambian en los mercados. Esta dimensión permite distinguir a la Economía Social del resto del Tercer Sector caracterizado por la mutualidad y la autoayuda.

Así, dentro del Tercer Sector con orientación mercantil (Economía Social), nos encontraríamos con empresas sociales en diferentes posiciones con respecto a la comunidad, con diferentes tamaños y formas legales y con variadas fuentes de ingreso y niveles de orientación al mercado. Esto nos permite tener una visión de conjunto de la complejidad y diversidad del Tercer Sector, de la Economía Social y de las propias empresas sociales.

Son además los debates y la dinámica contemporánea del Tercer Sector una de las fuentes principales de hibridación que, desde

nuestro punto de vista, caracterizan la lógica de emergencia del Cuarto Sector, y por lo tanto, creemos necesario ofrecer unas breves pinceladas sobre la evolución histórica de este Tercer Sector. Esto nos permitirá contextualizar las tendencias y debates sobre el Cuarto Sector, que presentaremos a lo largo de este informe.

### 3.2.1. Evolución histórica del Tercer Sector

El Tercer Sector tal como lo conocemos en la actualidad se ha configurado a partir de dos tradiciones: la tradición caritativa, inspirada en las entidades no lucrativas y respaldada por estudios teóricos anglosajones de corte liberal y la tradición cooperativa, respaldada por la escuela francófona de la Economía Social. Si bien ambas tradiciones han existido a lo largo de la historia, no es menos cierto que experimentaron un repunte durante el Siglo XIX espoleadas por las crecientes desigualdades sociales que la revolución industrial agudizaba, para sufrir un posterior aletargamiento hasta el último cuarto del Siglo XX.

Sin embargo, la evolución de ambos enfoques no ha sido pareja en la medida en que la teorización de la Economía Social es anterior a la de las entidades no lucrativas, y precisamente esta precocidad teórica ocasiona que la Economía Social se conceptualice en contraposición al modelo de entidad benéfico-asistencial que observa, ahondando las diferencias entre aquellas organizaciones basadas en el altruismo social (encarnadas en entidades voluntarias próximas al modelo anglosajón) y las entidades basadas en el mutualismo o la cooperación interna. Dicho de otra manera, y siguiendo a Rodríguez Cabrero (2004), las posiciones divergen entre una noción del Tercer Sector que entiende la solidaridad desde la compasión social y como respuesta a los fallos del gobierno y otra que apuesta por una solidaridad basada en la democracia económica que responda, junto con el Estado, a los fallos de mercado.

La década de los 70 fue testigo de un cambio de ciclo económico y social<sup>3</sup>. Supuso, por tanto, un segundo punto de inflexión en la evolución del Tercer Sector. No es de extrañar que sea durante estos años cuando afloren las teorías más densas y estructuradas. A la postre, se confronta aún más la postura anglosajona

3 La crisis del petróleo de 1973, amén de una crisis económica, generará una profunda crisis fiscal en los Estados occidentales, y desemboca en lo que se ha venido en llamar «crisis del estado de bienestar», caracterizada por un cambio ideológico-político en donde las tesis neoliberales conservadoras de la escuela de Chicago pasarán a ser las dominantes bajo la premisa de «menos Estado y más mercado».



con el enfoque francófono. La primera defiende la satisfacción de las necesidades públicas a partir de la acción privada-filantrópica, en alineación con los regímenes liberales. Mientras, el enfoque francófono se encuentra más próximo a la Economía Social y se reivindica a través del impulso de las cooperativas, mutuas y asociaciones, que se institucionalizarán como movimiento bajo este concepto de Economía Social, y que consideran fundamental una colaboración entre el Tercer Sector y el sector público.

Sin embargo, si hasta la década de los 90 cada escuela había recorrido su propio camino, el progresivo deterioro del estado de bienestar no hace más que enriquecer el debate interno dentro del Tercer Sector, debate que en nuestra opinión, viene servido por la confluencia de dos tendencias internas, que resumimos de la siguiente forma:

1. Tal como afirma Chaves y Monzón (2001) se comienza a experimentar un progresivo acercamiento entre el mundo cooperativo y el no lucrativo, sostenido por abundantes estudios de investigación que durante la postrimería del Siglo XX ambas escuelas llevan a cabo tratando de buscar espacios de convergencia entre ellas (Monzón y Defourny 1992; Barea, 1990; Salomon et al, 1999). De esta forma, desde la Economía Social se ha ido asumiendo gran parte de las Entidades No Lucrativas, mientras que desde el enfoque del Sector No Lucrativo se empiezan a considerar ciertas organizaciones otrora exclusivas de la Economía Social.
2. Irrupción de las empresas sociales, que tal como afirman Borzaga y Defourny (2001), poseen características que se escapan a los tradicionales enfoques del Sector No Lucrativo y de la Economía Social, tal como será desarrollado en el epígrafe sobre Empresa Social.

### 3.2.2. Economía Social

Escarbando en los antecedentes del Tercer Sector, y siguiendo un orden cronológico evolutivo, el primer concepto a analizar es el de la Economía Social, ciertamente el más antiguo de los que se analizan en este epígrafe. La primera aparición del concepto se remonta al Siglo XIX, siendo autores tales como John Stuart Mill y

Leon Walras quienes, como respuesta a los acuciantes problemas sociales que la revolución industrial estaban originando, acuñaron el término de la Economía Social.

La tipología de entidades que mejor encarnaban los rasgos diferenciales de la Economía Social decimonónica, y que a la postre han sido tradicionalmente consideradas como el núcleo duro de esta disciplina, son las cooperativas, mutualidades y asociaciones. Sin embargo, en la propia evolución de la Economía Social se les han sumado diferentes tipos de organizaciones con formas jurídicas organizativas múltiples, en gran medida dependientes de las opciones legales existentes en cada país. En cualquiera de los casos, la gestión democrática se presenta como la principal característica definitoria a la hora de circunscribir a una organización en el ámbito de la Economía Social.

Monzón (2006) nos invita a aproximarnos a una delimitación conceptual de la Economía Social a partir de dos enfoques: el enfoque institucional y el enfoque teórico. El primer enfoque se configura a partir de las aportaciones de tres entes de referencia:

- El *Comité National de Liaison des Activités Mutualistes, Coopératives et Associatives* (CNLAMCA<sup>4</sup>).
- El *Conseil de Wallon de l'Economie Sociale*.
- La Conferencia Europea Permanente de Cooperativas, Mutualidades, Asociaciones y Fundaciones (CEP-CMAF<sup>5</sup>).

4 Desde 2001 transformado en el CEGES (Conseil des entreprises, employeurs et groupements de l'Economie Sociale

5 Déclaration finale commune des organisations européennes de l'Economie Sociale, CEP-CMAF, 20 juin 2002

6 Ambos sistemas configuran los sistemas de Contabilidad Nacional en vigor, los

Estas tres organizaciones convergen respecto a algunas de las características más representativas de la Economía Social (independencia del sector público, democracia, libertad de adhesión y primacía de las personas y del objeto social sobre el capital), pero, sin embargo, no son capaces de superar cierta ambigüedad de orden conceptual que dificulta la delimitación rigurosa del ámbito de la Economía Social.

El enfoque teórico, con el CIRIEC-International como organización de referencia, trata de delimitar las fronteras de la Economía Social de una manera alineada con el Sistema de Cuentas Nacionales de las Naciones Unidas de 1998 (SCN-1993) y el Sistema Europeo de Cuentas (SEC-95)<sup>6</sup>. De conformidad con lo anterior, el Comité Económico y Social Europeo (CESE) elaboró en

2008 la propuesta de definición de Economía Social más reciente, con mayor respaldo institucional y que converge con los principios delimitadores de la Economía Social establecidos a partir del enfoque anteriormente expuesto (de acuerdo con la *Charte de CNLAMCA*, 1980: *Conseil de Wallon de l' Economie Sociale*, 1990 y la *CEP-CMAF*, 2000).

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

Dicha definición configura dos grandes subsectores de la Economía Social: el de mercado o empresarial y el de productores no de mercado, siendo las características comunes a ambos las siguientes:

- Son privadas.
- Organizadas formalmente, es decir, dotadas habitualmente de personalidad jurídica propia.
- Con autonomía de decisión.
- Con libertad de adhesión.
- Distribución de beneficios o excedentes no vinculadas al capital aportado.
- Ejercen una actividad económica en sí misma, considerada para satisfacer necesidades de personas, hogares o familias.
- Gestión democrática, a excepción de algunas entidades voluntarias productoras de servicios de no mercado a favor de las familias.

cuales desempeñan una importantísima función para ofrecer información periódica y rigurosa sobre la actividad económica, así como para desarrollar procesos de armonización terminológica y conceptual en materia económica que permitan establecer comparaciones internacionales coherentes y homogéneas. Las entidades que forman parte de la Economía Social, en la medida que no constituyen un sector institucional diferenciado, no encuentran acogida dentro de los dos sistemas de Contabilidad Nacional en vigor, de forma que se dificulta su visibilidad.

El siguiente cuadro recoge las diferentes instituciones asociadas a cada subsector mencionado previamente.

**Figura 5. Universo de la Economía Social**

Tipo de productor	Sector Institucional	
Productores de mercado privados	Sociedades no financieras	
Productores de mercado privados	Instituciones financieras	
Otro productor node mercado público	Administraciones Públicas	

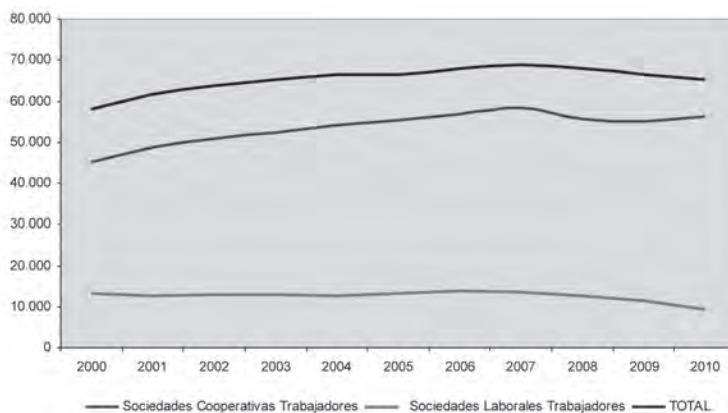
Fuente: Monzón (2008): Las grandes cifras de la Economía Social en España.

Ámbito, entidades y cifras claves del 2008. CIRIEC-España, p. 61

<b>Unidades Institucionales de la Economía Social</b>	<b>Actividades y función principal</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cooperativas</li> <li>- Sociedades Laborales</li> <li>- Grupos empresariales de Economía Social</li> <li>- Empresas sociales (de inserción y centros especiales de empleo)</li> <li>- Otros agentes empresariales de Economía Social</li> <li>- Instituciones sin fines de lucro al servicio de empresas de la Economía Social</li> <li>- Sociedades Agrarias de Transformación</li> <li>- Cofradías de pescadores</li> </ul>	<p>Producción de bienes y servicios no financieros de mercado</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cooperativas de crédito</li> <li>- Mutuas</li> <li>- Cooperativas de seguros</li> <li>- Grupos empresariales de la Economía Social</li> <li>- Otros agentes financieros de la Economía Social</li> <li>- Instituciones sin fines de lucro al servicio de entidades financieras de la Economía Social</li> </ul>	<p>Intermediación financiera incluido el seguro y actividades auxiliares de la intermediación financiera</p>
	<p>Producción y suministro de otros bienes y servicios no de mercado para consumo individual y colectivo y realización de operaciones de redistribución de la renta y la riqueza nacional</p>

En la actualidad, tanto el Parlamento Europeo como el Comité Económico y Social Europeo (CESE) destacan la contribución de la Economía Social a necesidades de la sociedad civil, tales como desarrollo local, igualdad de oportunidades, cohesión social o generación de empleo estable, reconociendo su potencial a la hora de reactivar la economía tal como se deduce del mejor comportamiento (sobre todo en términos de empleo) experimentado por dichas instituciones con respecto a sus análogas en el sector privado, tal como se refleja en el siguiente gráfico.

**Figura 6. Cifras generales de empleo en sociedades cooperativas y laborales de la CAPV**



**Cifras generales de empleo en Empresas de Inserción y Centros Especiales de Empleo**



Fuente: Observatorio Vasco de Economía Social

### 3.2.3. Sector No Lucrativo

El Sector No Lucrativo (o *Non Profit* por su traducción al inglés) encuentra su epicentro en el mundo anglosajón, especialmente en los EEUU donde, siguiendo a Salomon (1997), encontró una importante acogida como consecuencia del pasado colonial de dicho territorio. Es sin embargo a partir de finales del Siglo XIX cuando la idea de un Sector No Lucrativo comienza a consolidarse, conformándose por un conjunto de organizaciones no lucrativas promovidas no sólo como complemento de la acción pública, sino incluso como mecanismos superiores<sup>7</sup> para satisfacer las necesidades públicas (Borzaga y Defourny, 2001).

La década de los setenta, pero sobre todo los ochenta, es testigo de una proliferación de literatura tratando de conceptualizar el Sector No Lucrativo, como muestran los trabajos de Hansmann (1986), Weisbrod (1975,1977), James (1986) Young (1983) o Rose-Ackerman (1996). Según esta literatura, y siguiendo a Sajardo y Chaves (2006) los dos rasgos básicos de caracterización de las entidades integrantes del Tercer Sector No Lucrativo son:

- El respeto al principio de no distribución de beneficios entre las personas que las controlan, teniendo que destinarse esos beneficios bien a la realización de sus objetivos o bien a ayudas a personas que no ejerzan ningún control sobre la organización.
- La movilización de recursos voluntarios, que pueden ser trabajo o donaciones.

En las postrimerías del siglo XX, e impulsado por un ambicioso proyecto de investigación internacional promovido por John Hopkins University de Baltimore (EEUU) en el año 1997, y en un intento de elaborar una definición operativa, se amplían a cinco los rasgos característicos de las organizaciones pertenecientes a este sector.

1. *Organizaciones*, es decir, poseen una presencia y una estructura institucional y habitualmente están dotadas de personalidad jurídica.
2. *Privadas*, institucionalmente separadas de los poderes públi-

7 Desde una aproximación anglosajona, en la década de los sesenta y setenta del Siglo XX empieza a clasificar a dicho sector como «independiente» del sector público.

- cos, aunque pueden recibir financiación pública e incluir en sus órganos directivos a funcionarios públicos.
3. *Autónomas*, con capacidad de control sobre actividades y libertad para elegir y cesar a sus órganos de gobierno.
  4. *Sin reparto de beneficios*, lo que se convierte a la postre en el principio discriminante del Sector No Lucrativo. Las organizaciones no lucrativas pueden tener beneficios pero deben ser reinvertidos en la misión principal de la entidad y no distribuidos entre los titulares, miembros, fundadores u órganos directivos de la misma.
  5. Con *participación voluntaria*, lo que significa dos cosas: en primer lugar que la pertenencia a ellas no es obligatoria ni está legalmente impuesta y, en segundo lugar, que la organización debe contar con la participación de voluntariado en sus actividades u órganos de gestión.

Reparando en las características propias tanto de la Economía Social como del Sector No Lucrativo, encontramos espacios de convergencia pero también de divergencia. Éstos últimos podemos agruparlos en tres áreas, a saber:

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



perativas quedarán excluidas de este enfoque, así como ciertas organizaciones mutualistas.

### 3.2.4. Empresas sociales<sup>8</sup>

El uso del concepto de empresa social está experimentando en los últimos años una creciente expansión, en la medida que esta tipología de organizaciones se postula como una alternativa de expresión ciudadana contra la crisis económica dentro de una sociedad donde los vínculos sociales son cada vez más débiles y el estado de bienestar está sufriendo crecientes dificultades.

Acertamos a señalar que el fenómeno de las empresas sociales ha sido el último concepto desarrollado en la evolución propia de la Economía Social, y por tanto no ha sido ajeno a los debates internos del Tercer Sector. ¿Son parte de la Economía Social o bien forman parte del Sector No Lucrativo?

Es una realidad que en la propia evolución del enfoque de la Economía Social y del Sector No Lucrativo han ido surgiendo nuevas formas socioeconómicas híbridas entre ambas disciplinas, que no acaban de encajar del todo en los modelos de análisis propuestos por las tradiciones de la Economía Social y el Sector No Lucrativo. En un primer momento, desde el propio CIRIEC, se englobaron bajo una «nueva Economía Social» (Defourny et al, 1997; Spear et al, 2001) por considerar que estas iniciativas reúnen una serie de características que las hacen distintas a lo que venía estudiándose desde esta disciplina. Con el tiempo, estas nuevas dinámicas irán siendo definidas como empresas sociales, y se analizarán principalmente por investigadores e investigadoras que conforman la red internacional EMES<sup>9</sup> y por autores y autoras que ubican su propuesta dentro del marco de referencia más amplio de la Economía Solidaria. Siendo esto así, en aras de una *conceptualización* de las empresas sociales es necesario hacer mención a lo que la red EMES clasifica como empresas sociales, esto es:

*«Aquellas organizaciones creadas con la meta explícita de beneficiar a la comunidad, iniciada por un colectivo de ciudadanos y ciudadanas, y en la que el interés material de los inversores de capital está sujeto a límites. Las empresas sociales, además,*

8 Conviene notar la diferencia entre los conceptos de empresa social y Emprendizaje Social. Aunque por razones de espacio no entraremos en detalle en las diferencias entre los conceptos, existen matices interesantes entre estos dos conceptos. Para un completo tratamiento de estas cuestiones ver Nicholls (2006).

9 Fundada en 1996, la Red Europea de Investigación EMES es una red que engloba reconocidos centros de investigación universitarios con investigadores e investigadoras individuales, y cuyo objetivo es construir gradualmente el cuerpo teórico y acercarse a un mayor conocimiento empírico sobre el «Tercer Sector».

*ponen especial valor en su autonomía y en el riesgo económico derivado de su continua actividad socio-económica».*

Se identifican una serie de criterios tanto sociales como económicos, que dan forma a las empresas sociales, tal y como refleja la siguiente tabla.

**Figura 7. Criterios sociales y económicos de las empresas sociales**

Criterios <b>económicos</b>	Criterios <b>Sociales</b>
Continua producción de bienes y servicios	Beneficio a la comunidad
Alto grado de autonomía	Surgimiento desde la ciudadanía
Riesgo económico significativo	Procesos de decisión no basados en el capital
	Naturaleza participativa
Existencia de trabajo remunerado	Límite al reparto de beneficios

**Fuente: elaboración propia a partir de Borzaga y Defourny (2001)**

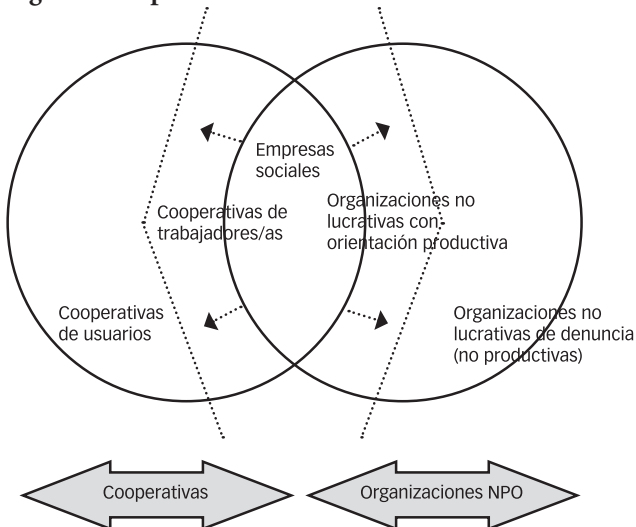
Un escrutinio de estos principios evidencia cómo las empresas sociales recogen algunos de los principios clásicos de la Economía Social, otros del Tercer Sector y añaden nuevos. De esta forma, y tal como afirma Veciana (2008), de la Economía Social adopta el carácter democrático y el carácter colectivo del capital (participación de las personas trabajadoras y poder que no se basa en la propiedad del capital), el principio de libre adhesión y la colectividad (iniciativa de un grupo de ciudadanos y alto nivel de autonomía).

Del enfoque del Tercer Sector queda recogida la independencia con respecto al sector público (alto nivel de autonomía, iniciativa procedente de un grupo de ciudadanos) reconoce la presencia de voluntariado pero excluye las organizaciones no monetarias (ya que se exige mínimo de trabajo remunerado), asume la visión de interés general (objetivo explícito de beneficio de la comunidad) pero no reconoce la ausencia de ánimo de lucro y sólo considera la distribución limitada de los beneficios. Como elemento novedoso, aunque de alguna manera se podría considerar implícito cuando se habla de presencia de actividad empresarial, está el riesgo.

De la misma manera, se encuentran ciertas divergencias tanto con las entidades tradicionales de la Economía Social como con las entidades del Sector No Lucrativo. Así, respecto a la Economía Social, y siguiendo a Chaves y Monzón (2008, p.33) difieren por: «...la naturaleza de las demandas sociales que responden, la clara vocación que muestran de incidir en la transformación social y la naturaleza de los agentes que promueven dichas iniciativas».

También se intentará establecer una clara distinción de las empresas sociales con respecto a las entidades no lucrativas tradicionales en función de dos de los aspectos anteriormente mencionados: su clara vocación de transformación social y su composición interna. Estas dos últimas características se analizarán entrelazadas: el que algunas de estas empresas sociales muestren un perfil político más activo les lleva a configurar y formar parte de distintas redes sociales, creando colectivos más diversos y heterogéneos (Laville, 2004) para conformar en definitiva entidades de naturaleza híbrida (Evers y Laville, 2004) en cuanto a la composición más plural de las personas asociadas, en cuanto al tipo de recursos humanos que emplean (asalariados y voluntarios) y en cuanto a la diversidad de recursos que son capaces de movilizar (Defourny, 2001).

Por tanto, parece correcto afirmar, en la línea de Nysesns y Laville (2001), que las empresas sociales atesoran características propias, que si bien no suponen una brecha conceptual, sí generan nuevas dinámicas dentro del tradicional Tercer Sector. Es pertinente por tanto ubicar a las empresas sociales en una especie de cruce de caminos, tal como refleja en siguiente figura.

**Figura 8. Empresas sociales como cruce de caminos**

Fuente: Borzaga y Defourny (2001)

De esta figura destaca cómo el espacio que ocupan las empresas sociales, lejos de ser estático, muestra un dinamismo propio que está transformando las organizaciones del Tercer Sector, como pretenden reflejar las líneas dibujadas con trazo discontinuo.

Además, en las últimas décadas se ha presenciado cómo organizaciones no lucrativas surgidas de la iniciativa ciudadana operan en sectores de actividad tradicionalmente ocupados por la actividad empresarial capitalista, como pueden ser las finanzas éticas o el comercio justo.

Parece por tanto conveniente considerar el fenómeno de las empresas sociales como un *continuum* en algún punto entre el sector privado y el sector público.

Para concluir con el análisis sobre las empresas sociales, conviene hacer referencia al concepto de Emprendizaje Social (Social Entrepreneurship), que está relacionado con el anterior pero presenta algunos matices que son relevantes a la hora de aproximar el concepto de Cuarto Sector. Es por ello, que un análisis más pormenorizado de la noción de Emprendizaje Social será desarrollado en el cuarto capítulo del presente trabajo.

### 3.2.5. Economía Solidaria

La Economía Solidaria bebe de la propia disciplina de la Economía Social, aunque cuenta con suficientes características diferenciales para ser considerada de manera independiente. En cualquier caso, la solidaridad es la idea que subyace bajo esta disciplina en constante evolución, a partir de la construcción de relaciones de producción, distribución, consumo y financiación basadas en la justicia, cooperación, la reciprocidad y ayuda mutua.

Los orígenes de la Economía Solidaria en Europa los encontramos en Francia durante el último cuarto del Siglo XX, tratando de responder tanto a los efectos negativos de la globalización y el modelo neoliberal como a la evolución que ciertas organizaciones circunscritas a la Economía Social estaban experimentando acercándolas a la lógica del capital y de la maximización de beneficios.

Si bien no existe una conceptualización teórica precisa y como hemos comentado antes es un fenómeno en constante formación, sí que podemos aproximarnos a la Economía Solidaria desde dos perspectivas.

La primera, es la perspectiva del auge de los movimientos de *alterglobalización* y su consiguiente búsqueda de alternativas al modelo de globalización neoliberal desde los propios movimientos sociales.

La segunda perspectiva, de carácter teórico, se ha desarrollado fundamentalmente en Francia, Canadá y algunos países de América Latina (Chile, Brasil, Argentina y Uruguay principalmente). Pretende ampliar el concepto de lo económico a través de cuestionar políticamente la separación que la teoría económica ortodoxa hace entre lo económico y lo social. La Economía Solidaria se conceptualiza así como un enfoque que reinserta la lógica económica en el marco de los procesos sociales y que se plantea su función y valora los resultados económicos en la medida en que se es capaz de atender las necesidades humanas de todas las personas y la reproducción ampliada de la vida en el planeta. Lo hace además desde una clave democrática participativa y de control ciudadano de los espacios y dinámicas de producción, financiación, distribución y consumo. Podría decirse que es una mane-

ra de reconquistar la economía para la sociedad. En definitiva, la Economía Solidaria se presenta como una forma de democratizar la economía, en virtud de lo cual se tiñe de un carácter profundamente político.

Si bien ambas perspectivas no se desarrollan de forma independiente ya que la mayoría de las personas ocupadas en la conceptualización del término participan a su vez en las experiencias concretas de Economía Solidaria, se puede considerar que la búsqueda de alternativas concretas viables al sistema económico hegemónico incide en dos ámbitos diferenciados pero complementarios.

Por un lado, se intenta experimentar buscando alternativas concretas de carácter más microeconómico que propongan respuestas y caminos alternativos en todos los ámbitos del proceso económico, fomentando, tal como afirma Sajardo y Chaves (2006), tanto la autogestión como la solidaridad entre sus miembros y los más desfavorecidos. Dichas alternativas se concretan en empresas y entidades que tratan de organizarse y funcionar en base a principios como la solidaridad, la confianza, la cooperación y el trabajo colectivo y priorizan a las personas y su bienestar individual y colectivo frente a la búsqueda de la rentabilidad económica del emprendimiento.

Por otro lado, se trata de generar articulaciones de corte meso y macroeconómico que permitan conectar las experiencias y generar redes densas de intercambio o articulación de cadenas productivas en base a criterios de Economía Solidaria. Esta vía se convierte en el germen del que aflora la idea de considerar a la Economía Solidaria como un concepto aglutinante en el seno del Tercer Sector, y que de alguna manera traspasa e interrelaciona los tres sectores en aras de un cambio social más profundo.

Desde la perspectiva más de corte teórico, la Economía Solidaria se puede dividir en dos corrientes con importantes puntos de confluencia entre ellas: la europea y la latinoamericana.

La primera, analizándola desde un enfoque macro y con el sociólogo francés Laville como principal referente, se presenta como una nueva forma de entender la economía que, a partir del compromiso ciudadano, trata de anular la división tradicional

entre economía, sociedad y política. De alguna manera, la Economía Solidaria relaja su dependencia con el mercado e incluye los principios de redistribución y reciprocidad que Polanyi defendió en su visión sustantivista de la Economía. La Economía Solidaria conecta el Tercer Sector (en cuanto a donación y reciprocidad) con el Primero (intercambio de mercado) y el Segundo (redistribución), saludando de alguna manera a la emergencia del Cuarto Sector.

Si analizamos la corriente europea desde un enfoque más micro, centrado éste en experiencias particulares y en las redes que se tejen entre ellas, la preocupación no radica tanto en proponer modelos alternativos, sino más bien en encontrar un lugar para estas iniciativas, empresas y organizaciones en la economía actual, buscando la forma en la que pueden convivir con las empresas mercantiles típicas y el sector público. Este enfoque da lugar a un cuerpo muy importante de literatura centrada directamente sobre lo que se denomina empresa social, tratado en el epígrafe anterior. No en vano, muchas de las teorías sobre la Economía Solidaria están surgiendo directamente de las prácticas y experiencias, dando lugar a interesantes procesos de fertilización cruzada (teórica-práctica) que genera mucha riqueza y también muchas contradicciones y dificultades para avanzar en algunos momentos.

Respecto a la corriente latinoamericana, Guerra (2004) y Da Ros (2007) señalan a autores como Razzeto, Coraggio o Singer como exponentes de diferentes pensamientos dentro de esta corriente, concluyendo que, y salvando las diferencias, el nexo entre dichos autores reside en la lectura especialmente crítica que hacen de las estructuras económicas contemporáneas, y el rescate de la autogestión y el asociacionismo, la opción por la justicia social y la superación de las condiciones de pobreza y marginación en las que malvive la mayoría del planeta, así como en la necesidad de articular propuestas políticas y económicas que permitan superar el sistema económico capitalista y den paso a una articulación social económica centrada en la reproducción ampliada de todas las formas de vida.

En la CAPV, la casi totalidad de actores de la Economía Solidaria se agrupan en torno a la Red de Economía Alternativa y

10 REAS se configuró en 1995 como una asociación de carácter no lucrativo, con ámbito de actuación nacional e internacional que a día de hoy cuenta con la adhesión de más de 200 organizaciones de diversa naturaleza, pero que comparten la visión de construir una sociedad más justa y solidaria.

Solidaria (REAS)<sup>10</sup>, siendo las principales magnitudes experimentadas en 2009 las siguientes:

**Figura 9. Principales magnitudes de la Economía Solidaria-**

Concepto	Totales
Nº de puestos de trabajo ocupados por mujeres (expresado en jornadas completas trabajadas)	675
Nº Total de puestos de trabajo (expresado en jornadas completas trabajadas)	1050
Nº de puestos de responsabilidad ocupados por mujeres (expresado en jornadas completas trabajadas)	124
Nº Total de puestos de responsabilidad (expresado en jornadas completas trabajadas)	222
Ingresos totales	61.831.984
Gastos totales	61.313.322
Importe de las compras realizadas a entidades no lucrativas	2.529.061
Importe de las ventas realizadas a entidades no lucrativas	4.860.602
Importe de los ingresos por subvenciones procedentes de entidades públicas	24.714.988
Importe de los ingresos generados por la actividad productiva	25.619.585
Importe de los ingresos por cuotas de usuarios, socios y afiliados de la entidad	1.195.226

**Fuente: Pérez de Mendiguren (2008). Principales datos de la Economía Solidaria en Euskadi, a partir de los indicadores de Auditoría Social 2009. REAS**

### 3.3. Primer Sector

La empresa privada ha ido incorporando progresivamente el discurso social en su más amplio sentido y de muy diversas formas. Si en épocas precedentes el componente social tuvo más que ver con la provisión de servicios básicos a través de lo que se denominaron beneficios sociales, hoy en día las maneras en que aborda



su Responsabilidad Social son complejas y se han adaptado a la evolución de la sociedad en su conjunto.

En el epígrafe dedicado a la empresa social han aparecido muchas referencias que son válidas para explicar cómo lo privado va incorporando objetivos tradicionales del Segundo y del Tercer Sector. Por una parte, la empresa privada actúa en nichos de mercado donde el Estado no consigue resolver ciertos problemas lo que genera oportunidades de negocio. Y para conseguir sus resultados económicos también se ve en la circunstancia de desarrollar una intensa labor social.

El número de corrientes de gestión empresarial a través de las cuales puede observarse este fenómeno de la fusión con el Segundo y Tercer Sector es muy elevado. A continuación reseñamos algunas, sin el ánimo de ser exhaustivos pero sí con un suficiente grado de amplitud como para captar matices en las diferentes aportaciones.

En la tradición europea hay que citar el caso de Francia, que desde 1977 puso en vigor un sistema, incluso con exigencia legal, por el que las empresas mayores de 750 empleados debían realizar un balance social. Hoy son varios los países que aplican legislación en esta materia. Fue un intento de obligar a incorporar esta variable en los sistemas de gestión y trajo aplicaciones y resultados diversos<sup>11</sup>.

Más reciente es la incorporación de prácticas de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) o Responsabilidad Social de la Empresa (RSE), que son términos equiparables<sup>12</sup>. En este informe lo consideramos en la actualidad como uno de los pilares básicos del Cuarto Sector y como tal se trata en el siguiente capítulo.

Otra línea que amplía el foco más allá de los resultados económicos es el modelo de gestión EFQM, al que muchas organizaciones prestan atención. Es el caso de la CAPV<sup>13</sup>, hay un número muy significativo de entidades con reconocimientos europeos, tal como puede consultarse en la página web de Euskalit<sup>14</sup>. Este modelo plantea un enfoque en el que los resultados se analizan, además de en los clientes, también en las propias personas y en la sociedad en su conjunto. Se trata de un modelo que está sujeto a evaluación externa de acuerdo con estándares establecidos

11 Puede consultarse una clasificación de métodos para abordar el balance social en: <http://www.angelfire.com/journal2/comunicarse/BalanceSocialModelos.pdf>

12 Puede consultarse una guía de recursos al respecto en: <http://www.ilo.org/public/spanish/support/lib/resource/subject/csr.htm>

13 En adelante, se utilizará CAPV para hacer referencia a la Comunidad Autónoma del País Vasco.

14 Puede consultarse la relación de organizaciones con reconocimientos en: <http://www.euskalit.net/nueva/reconocimientos.php>

por organismos acreditados ante EFQM. En la CAPV, como se comentaba, Euskalit gestiona desde hace años un sistema de evaluación mediante el cual las organizaciones pueden solicitar un contraste externo.

En una línea similar, la empresa ha incorporado como requerimiento de mercado el desarrollo sostenible, concepto introducido originalmente en el Informe Burtland publicado por la ONU en 1987. Este enfoque se ha materializado en diferentes corrientes, entre las que cabe reseñar la *triple bottom line*, popularmente conocido como TBL o 3BL (*people, planet, profit*), que mira los resultados de la empresa en tres ejes: económico, ecológico y social. Popularizado por el libro de Elkington (1997), la *triple bottom line* trata de superar el paradigma imperante de que son las organizaciones for-profit las que crean valor económico mientras que las Non Profit son las que crean valor social. En la actualidad esta corriente representa una de las formas en que el Primer Sector trata de superar sus límites estructurales.

Por otra parte, la economía en el Siglo XXI, inmersa en una crisis que algunos consideran sistémica, busca nuevas conexiones con el mercado. Las empresas, como interfaces para la generación de riqueza económica, recurren cada día a más alternativas. Cabe citar en este sentido, el reciente análisis del sector de la economía abierta realizado por MIK S. Coop. para la Escuela de Organización Industrial dentro del proyecto Economía 20+20 financiado por Fondo Social Europeo<sup>15</sup>. En él se han documentado veinte casos de organizaciones que se caracterizan por la utilización de prácticas alternativas donde un componente fundamental es la constante búsqueda del sentido de propósito, más allá de los objetivos económicos.

El informe citado evidencia cómo existen múltiples formas de encarar el desarrollo paralelo del mercado y de la comunidad en que ese mercado se inscribe. Más allá de la sostenibilidad económica y de la tensión por objetivos de retribución a quienes sean propietarios del negocio, la economía abierta estaría representada por organizaciones que incorporan a una buena parte de sus stakeholders en los procesos de negocio. No se trata sólo de concebir la clásica cadena de valor de la actividad empresarial sino

15 El documento está  
descargable en: [http://  
bit.ly/economiaabierta](http://bit.ly/economiaabierta)

de ampliar el territorio en el que opera mediante el vínculo más estrecho con todos aquellos agentes que afectan o son afectadas por la empresa.

Las empresas y otros tipos de organizaciones impulsadas por ellas buscan una nueva manera de tener presencia en la sociedad. No se limitan a su labor de generación de riqueza económica. Como señalan Lipovetsky y Seroy (2010), en la medida en que la cultura y el mundo se asimilan y conforman una cultura-mundo, las empresas tienen que jugar un papel en este nuevo escenario. Si la economía ya es un poder real y las marcas definen hasta cierto punto la cultura en que vivimos, las empresas amplían su radio de acción para fundirse con la realidad y hacerse indistinguibles en la sociedad red, tal como explica Manuel Castells en sus obras. Son organizaciones líquidas, difíciles de aprehender debido a la multitud de actividades que despliegan y que, además, están en constante renovación.

De esta forma, el sector privado expande su actividad tanto al asumir actividades que el sector público externaliza como mediante la incorporación de un mayor sentido social. De esta forma no es extraño observar cómo la empresa habla cada vez más de «inteligencia emocional» o de «desarrollo personal» mientras, al mismo tiempo, busca maximizar sus resultados económicos, por la presión de sus accionistas o en la medida en que necesita generar recursos para continuar creciendo.

Mediante la generación de experiencias (Pine & Gillmore, 1999) la empresa penetra en una capa antropológica y se conforma como parte constituyente de la realidad. El mundo del Siglo XXI no puede explicarse sin las grandes corporaciones pero tampoco sin las iniciativas emprendedoras que se estimulan –también– desde las Instituciones Públicas. Emerge un capitalismo cognitivo y a la vez emocional, una manera de cumplir con los objetivos económicos a través de un complejo panorama de actividades que se alejan de la simplicidad de responder a unas necesidades concretas de los clientes.

En una economía del yo donde la persona se convierte en objeto y sujeto de consumo, lo social se incorpora al ADN de la empresa. Los segmentos de mercado, convertidos en multitud de

nichos, miran a la persona y a las tribus en que se organizan. Tratan de sentirse parte de una comunidad, más allá de considerarse proveedoras de un mercado. Es preciso pensar y sentir como lo hace la gente con la que quieren interactuar y eso supone una dimensión social de hondo calado, que mira a las pautas culturales y antropológicas que emergen y que constituyen auténticas oportunidades para crear océanos azules donde no hay todavía competencia porque quien llega primero y crea el mercado, se lo lleva todo.

Emerge así una nueva bioeconomía, que se funde con la persona que somos y la sociedad que conformamos. No hay forma de distinguir el hecho social del hecho económico porque el segundo se realiza a través del primero y lo define. El desplazamiento de la concepción de «producto» que caracterizó a la época fondista hacia la «experiencia» y el «servicio», muestra cómo la empresa entra de lleno en la satisfacción de necesidades espirituales. Las características de los productos que se entregan a los clientes no sirven para captar su interés. Sólo una comunión con sus intereses individuales y una exaltación de sus emociones consiguen asegurar una competitividad que se despega de las esclavitudes materiales relacionadas con los costes de producción.

En otra línea similar, asistimos también al apogeo del filantropocapitalismo. La filantropía se adhiere a las prácticas empresariales para generar competitividad. En algunos casos muy vinculados a personas concretas<sup>16</sup>, este tipo de actividades han calado en la sociedad del primer mundo. De hecho se ha convertido en toda una corriente, vinculada sobre todo al mundo anglosajón, que emerge con potencia en el panorama de la «empresa social» en su más amplio sentido.

Así, Bill Gates por ejemplo hace alusión a que el capitalismo del Siglo XXI debe convertirse en un «capitalismo creativo», que está llamado a resolver los problemas de la pobreza en el mundo. Este enfoque fue expuesto por el propio Gates en el Foro Económico Mundial de Davos en 2008. Bajo esta óptica, es el poder del mercado el que puede generar suficientes excedentes como para abordar, desde iniciativas específicas en gran medida paralelas a los negocios tradicionales, la cuestión de la pobreza. Esta corriente

16 El caso más conocido sería el de Bill Gates, quien a fecha de hoy a través de la Fundación Gates, está considerado el mayor filántropo de la historia. También cabe citar la iniciativa del mismo Bill Gates y de Warren Buffet para que las grandes fortunas de Estados Unidos se comprometan a donar la mitad de su riqueza a causas filantrópicas. Más información en <http://givingpledge.org/>

recurre al ego personal de quienes han amasado grandes fortunas mediante sus negocios y trata de que las pongan al servicio de un mundo mejor. En cierta forma explota una contradicción intrínseca al ser humano: mediante el egoísmo ayudar a los demás.

Aunque recientemente popularizado por el libro de Matthew Bishop y Michael Green (2008) en realidad este tipo de ideas ya habían sido planteadas por clásicos como Peter Drucker. En el siguiente epígrafe, dedicado al Segundo Sector, también haremos alusión a otro origen para este enfoque, la denominada «tercera vía» que puso sobre la mesa Tony Blair.

### 3.4. Segundo Sector

Finalmente, aunque en los epígrafes anteriores dedicados al Tercer Sector y al Primer Sector, las referencias a las Instituciones Públicas han sido constantes, aportamos aquí algunas ideas específicas que entendemos dan aún más luz a nuestra argumentación.

Así, desde las Instituciones Públicas, la provisión de servicios sociales ha sido una constante de su actividad. En lo que en su momento supuso la búsqueda del estado del bienestar para las sociedades avanzadas del primer mundo, el Segundo Sector ha tratado de contribuir al progreso de la sociedad contemporánea. Sin embargo, también es cierto que el papel de la Administración ha ido mudando con el tiempo, sobre todo desde la última parte del siglo XX, en la medida en que ha hecho suyo el paradigma de la eficiencia y la competitividad que le ha llegado desde la empresa privada.

El éxito –sobre todo económico– como referencia para la actividad institucional se ha extendido a todos los órdenes de la vida. Los territorios deben ganar en competitividad con planteamientos que integran una colaboración público-privada donde la educación suponga un cimiento que garantice mayores cotas de éxito y donde el sector público no haga lo que el privado podría hacer de manera más eficiente. Sin embargo, como está bien documentado (Lipovetsky, 2007), las sociedades avanzadas no son necesariamente más felices. Alcanzadas ciertas cotas de «éxito económico» el progreso material no correlaciona con otro tipo de progreso, más personal o espiritual.

El tradicional ámbito de actuación de lo público ha ido externalizándose para dar paso a iniciativas privadas cuyo cliente es, en primer lugar, la Administración, y como destinatarios de sus servicios tienen a la ciudadanía. Este ahuecamiento de la Administración –en expresión de Naomi Klein (2007)– ha provocado, en buena parte, la emergencia del Cuarto Sector. Como más adelante se explicará con algunos ejemplos sectoriales, lo público se entremezcla con la provisión de servicios privados pero de fuerte componente social. Allá donde lo público no ha alcanzado un nivel de oferta suficiente, aparece lo privado para completar el panorama. Y a veces incluso para hacer surgir un mercado donde antes no lo había.

Interesantes, no obstante, son las iniciativas públicas para poner en valor el territorio utilizando, entre otras variables, la calidad de vida como factor que atrae talento. Éste, el talento, se convierte en el objetivo de las políticas institucionales: se necesita desarrollar una considerable actividad de marketing para atraerlo pero también es cierto que debe estar basado en una oferta real de servicios que las personas aprecien y las atraigan.

Cabe considerar que lo que se plantea es, en el fondo, un cambio de considerables proporciones en la concepción misma de la sociedad. Puede que no estemos ante un momento de cambios acelerados sino ante un auténtico cambio sistémico. El Estado se reconceptualiza y aparecen enfoques como el que plantea, por ejemplo, Tony Blair en lo que se ha venido a denominar la «tercera vía», una amalgama de planteamientos que entremezclarían enfoques de mercado y de intervención. No cabe duda de que son enfoques muy sensibles a diferentes interpretaciones y que se entremezclan con la socialdemocracia, el liberalismo progresista o la Economía Social de mercado.

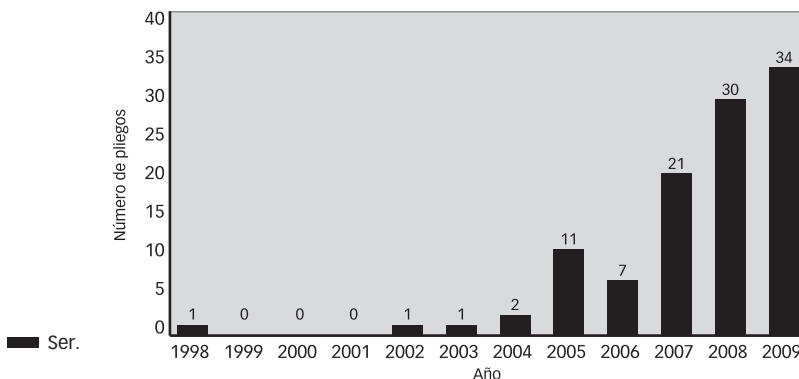
En otro orden de cosas, también surgen discursos con enfoques alternativos que, en muchas ocasiones, tratan de volver a la esencia de la política como una recuperación de valores quizá perdidos en la época actual. Es el caso, por ejemplo, de la noción de filopolítica (Gutiérrez Rubí, 2010), donde se nos propone una visión más meditada y profunda de los valores, que haga de la clase política no solo simples personas gestoras, sino que adquiere

un nuevo sentido finalista, más equilibrado y atento a un renovado sentido del liderazgo en la sociedad actual. Esto conduce a una gestión de las organizaciones en las que las emociones jueguen un rol más activo, equiparable al que desempeñan las aptitudes y las actitudes. En definitiva, se trata de buscar cauces para proporcionar a nuestra política democrática la densidad moral y ética que facilite su acción transformadora. Son planteamientos cercanos a los que otros autores como Daniel Innerarity (2006) propugnan para construir un nuevo espacio público.

También es cierto que hoy en día hay que considerar la crisis como un factor desencadenante de una nueva forma de comprender el papel de las Instituciones Públicas. El Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa, por ejemplo, propone una interesante reflexión sobre el posicionamiento ante las políticas públicas, exigiendo del Estado «la responsabilidad de involucrarse y asumir un papel más activo en la implantación de la RSC, a través de la combinación de una serie de normas de intervención y de promoción, que regulen más allá de la voluntariedad de las empresas». Es decir, que se necesita un determinado rol de lo público para que pueda emerger el Cuarto Sector.

De forma genérica las administraciones comienzan a ser más sensibles respecto a su papel de garantes de una determinada forma de hacer mercado. Cada vez más se les exige que asuman ese rol mediante legislación y con las medidas necesarias para hacer que se cumpla. En este sentido cabe citar, en el ámbito de la CAPV, la Resolución 6/2008, de 19 de Junio 2008 del Gobierno Vasco, a través de la cual se establece el acuerdo sobre incorporación de criterios sociales, ambientales y otras políticas en la contratación de la Administración y la Comunidad Autónoma y de su sector público y la Directiva 2004/18/EC del Parlamento Europeo y el Consejo de 31 de marzo de 2004, y la ley de Contratos del Sector público Ley 30/2007 (en vigor desde el 30 de abril del 2008) que traspone la Directiva comunitaria. Asimismo, se aprobó una resolución del Parlamento Europeo «comercio justo y desarrollo» en Julio 2006 (2005/2245 INI), a través de la cual se hace un llamamiento a las autoridades europeas para que integren criterios de comercio justo en sus concursos públicos (art. 22, 23 y 24).

**Figura 10. Evolución del número de pliegos de contratación con criterios éticos**



Fuente: Programa de Compra Pública Responsable de IDEAS

Un buen ejemplo de lo anterior es la incorporación de criterios de compra pública sostenible que cada vez más se exige que la Administración incorpore en sus contrataciones. Este tipo de compra pública se define como «ética»<sup>17</sup>:

***La Compra Pública Ética hace referencia a los contratos públicos que introducen criterios éticos relativos al cumplimiento de convenciones internacionales y estándares sobre condiciones laborales dignas, salarios mínimos, derechos de los trabajadores, lucha contra el trabajo infantil, dando preferencia en sus compras a aquellos proveedores y productos que apuestan por criterios o estándares más exigentes, como son los estándares de comercio justo.***

Como se aprecia en el gráfico de la figura anterior, extraído del informe de IDEAS sobre datos de compra pública ética para el informe de sostenibilidad en España 2010, la evolución positiva parece evidente.

De la misma forma, la Administración en el ámbito de la CAPV también parece haber iniciado ya un camino de «compra y contratación pública verde». Es de reseñar la elaboración de un *Manual Práctico de Compra y Contratación Pública Verde* ya disponible y en el que se aportan criterios de sostenibilidad ambiental en la compra de una serie de productos/servicios<sup>18</sup>.

17 Para más detalle, consultar <http://www.comprapublicaetica.org>

18 Más información en el Informe de Ejemplaridad Ambiental en la Administración Pública Vasca 2010, descargable en euskera y castellano en <http://bit.ly/jAdb8K>



### 3.5. Breve resumen de antecedentes

De todo lo anterior cabe deducir que la emergencia del Cuarto Sector «no puede no suceder» porque de alguna forma ya es una realidad. Son muchas las pruebas de que los tres sectores tradicionales ya están mostrando actividades que tienden a superar sus límites tradicionales. El Tercer Sector, que ha sido el que ha guiado nuestra exposición, puede ser un buen ejemplo del estado de ebullición en que se encuentra la provisión de productos y servicios que quieren ser sostenibles social y económicamente.

Los antecedentes muestran una diversidad de corrientes que se ponen en marcha desde cualquiera de los tres sectores tradicionales y que buscan, cada cual desde su óptica, ir más allá de lo que en origen podrían hacer si se atienen a su clasificación estricta como entidad de Primer, Segundo o Tercer Sector. Parece evidente que hay un punto de encuentro de todas ellas, con una amplia gama de matices y con ciertas precauciones a la hora de interpretarlos. La preeminencia de la sociedad del éxito conduce a la permanente búsqueda de nuevas formas de aportar valor y también, claro está, de hacer que quienes sean destinatarios de los productos o servicios lo perciban de esa forma. Y esto se traduce en un gran despliegue mediático que incluye sin exclusión a los tres sectores.

Tras este capítulo de precedentes pasamos a desarrollar nuestra propuesta teórica sobre lo que consideramos puede definir el Cuarto Sector. Para ello, utilizamos las siguientes grandes líneas: la Responsabilidad Social corporativa, el Emprendizaje Social, los negocios inclusivos en la Base de la Pirámide y el comercio justo.

## 4.

### LOS PILARES DEL CUARTO SECTOR

#### 4.1. Introducción

En el capítulo anterior se han recogido una serie nociones afines, y los debates que se abren en torno a ellas, con el objeto de trazar de alguna forma el contexto o el sustrato sobre el cual se plantea la emergencia del Cuarto Sector. No constituyen, en ese sentido, las bases de la propuesta del Cuarto Sector, aunque sí que marcan el recorrido por el que están transitando ciertos debates en el seno de cada uno de los sectores tradicionales y que, en cierta medida, se están resolviendo adoptando enfoques próximos a los que se defienden desde los postulados del Cuarto Sector.

El capítulo que presentamos a continuación recoge propuestas teóricas que en gran medida reproducen dinámicamente los elementos básicos identificados previamente como premisas teóricas del Cuarto Sector, a saber: la propuesta de la «Responsabilidad Social Corporativa», la del «Emprendizaje Social» y la de los «Negocios Inclusivos en la Base de la Pirámide» y la de «comercio justo».

Son estas propuestas diferenciadas con ciertos puntos de convergencia o lugares de encuentro, pero con enfoques bien distintos y desarrollos dispares. Algunas provienen claramente del ámbito de las empresas privadas ya consolidadas, bien desde una revisión sobre las consecuencias de sus propias acciones, o bien como apuestas de internacionalización en base a criterios que sean capaces de integrar objetivos sociales y medioambientales en el propio desarrollo de la actividad empresarial. Otras, sin embargo, apuntan en la dirección de la creación de nuevos emprendizajes y modelos de negocios que integrarían los objetivos anteriormente citados. Otras, por último, no sólo son propuestas enfocadas desde el Primer Sector sino que marcan las orientaciones innovadoras y comprometidas socialmente para el conjunto de agentes públicos que participan en el desarrollo de las sociedades.

Aun partiendo de premisas diferenciadas, comparten entre ellas y con la idea de Cuarto Sector uno de sus principales elementos definitorios: el carácter híbrido e intersectorial de las experiencias organizativas en que se concretan en la práctica, en la medida en que abogan por fórmulas de integración y colaboración entre los tres sectores tradicionales y proporcionan una serie

de orientaciones que puedan ser compartidas por todos ellos. De estas nuevas orientaciones socialmente innovadoras que puedan ser asumidas por todos, podrían surgir nuevas fórmulas de emprendizaje que, en la medida en que sean capaces de integrar distintos actores (públicos, privados y sociales) y distintos objetivos (económicos, sociales y medioambientales) bajo una misma estrategia organizativa de carácter productivo-empresarial, serían susceptibles de consolidarse en el espacio conceptual del Cuarto Sector que intentamos caracterizar en este informe.

## 4.2. Responsabilidad Social Corporativa

### 4.2.1. Introducción

19 ASPEN INSTITUTE  
and W. K. KELLOGG  
FOUNDATION: «The  
Emerging Fourth  
Sector».

En la definición<sup>19</sup> que se plantea para el Cuarto Sector se dice que su objetivo es desarrollar actividades (eminentemente innovadoras) para satisfacer necesidades sociales y/o ambientales, utilizando prácticas propias de los negocios. En este sentido, el hecho de utilizar prácticas propias de los negocios lleva a buscar el beneficio y, por tanto, es algo que se suele asociar con el Primer Sector. En cambio, en los últimos años, las empresas, incluso aquellas claramente orientadas a la búsqueda del beneficio, tienden a preocuparse por lo social, ha aumentado la sensibilidad hacia lo social fruto de la coyuntura mundial. Ello ha hecho que las empresas hayan desarrollado Departamentos de Responsabilidad Social Corporativa, orientados precisamente a satisfacer esta sensibilidad.

Cuando se habla del Cuarto Sector, se trata de empresas que tienen un fin social, que satisfacen una necesidad social, por ello uno de los pilares de este Cuarto Sector es la Responsabilidad Social Empresarial o Responsabilidad Social Corporativa (en adelante, RSE y RSC respectivamente), si bien es cierto que no se reduce sólo a eso. En este sentido, una empresa del Primer Sector clásico que tenga conciencia social y en la que la RSE tenga mucho peso, no significa que pase a ser considerada empresa del Cuarto Sector. Pero, es la forma en que las empresas del Primer Sector clásico han comenzado a acercarse al Cuarto Sector, es decir, empezando a preocuparse por lo social y desarrollando Responsabilidad Social Empresarial. El Cuarto Sector es un plus en aspectos sociales respecto a la RSE, si bien, se puede considerar que la RSE

es un pilar del Cuarto Sector al ser la primera aproximación que las empresas lucrativas han tenido a la hora de acercar lo social al mundo empresarial.

#### 4.2.2. Acercamiento y Antecedentes

Los antecedentes de la RSE se remontan al Siglo XIX en el marco del Cooperativismo y el Asociacionismo que buscaban conciliar eficacia empresarial con principios sociales de democracia, autoayuda, apoyo a la comunidad y justicia distributiva. En el Siglo XIX algunos empresarios industriales en Europa y en los EE.UU. se preocuparon por la vivienda, el bienestar y la caridad de sus empleados. Junto con la aparición de movimientos contrarios a grupos que consideraban poco éticos al lucrarse con productos perjudiciales para la sociedad, como venta de tabaco, alcohol, etc. Con el Siglo XX y con el desarrollo del Estado de Bienestar, el sentimiento filantrópico se volcó en relaciones formales integrales dentro de las instituciones; cuando hasta entonces el único objetivo empresarial había sido aumentar la productividad y los beneficios económicos.

Comencemos por el principio: ¿dónde y a partir de qué surge el debate y la demanda social de responsabilidad a las empresas? Sin querer trazar una historia exhaustiva, pretendemos únicamente señalar un punto inicial que nos permita comprender el actual planteamiento frente a la misma. Así, la raíz originaria del trazado en torno a la Responsabilidad Social se sitúa en los años 20 en relación con la denominada filantropía empresarial y surge cuando la empresa, más allá de las acciones de sus directivos, comienza a darse cuenta de que, además de generar beneficios para sus propietarios, es administradora de recursos sociales y, por lo tanto, ha de tener en cuenta también las consecuencias de sus decisiones para todos los afectados. Surgen, al mismo tiempo, cuestiones relativas a la caridad, como uno más de los deberes de los empresarios, que, en cierta manera, es incorporado desde un enfoque asimilador o eminentemente acrítico a este discurso incipiente.

Sin embargo, no es hasta la década de los años 50, cuando se produce lo que podemos denominar la primera oleada en torno

a la Responsabilidad Social. Su principal característica reside en que comienza a plantearse el problema de la *interrelación* entre la empresa y la sociedad: aquella empieza a preguntarse por el *lugar* que ocupa en la sociedad, por la influencia que tiene en ella y, en consecuencia, por la *aportación* que puede hacer a la misma. Esta primera oleada concreta ya da las coordenadas básicas en las que se encuadra, desde entonces, y hasta ahora, el debate sobre la Responsabilidad Social. Son cuatro:

- No reducción única y exclusiva de la empresa a su función económica.
- Atención progresiva a todos los grupos incluidos en la actividad empresarial (especialmente en su ámbito interno).
- Apuesta por la vivienda protegida, que supondrá el 50% de la futura construcción.
- Implicación de la empresa en la solución de los problemas sociales.

Aunque la expresión surge entre los 50-60 en EE.UU., no llega a desarrollarse en Europa hasta los 90, cuando la Comisión Europea para implicar a los empresarios en una estrategia de empleo que generase mayor cohesión social, utilizó el concepto. El principal argumento para acudir a él fue que en la sociedad europea había cada vez más problemas en torno al desempleo de larga duración y la exclusión social que eso suponía. Más tarde en 1999 el secretario general de la ONU durante el Foro Económico y Mundial de Davos pidió que se incorporasen valores con rostro humano al mercado mundial. Lo cierto es que desde los años noventa este concepto ha ido cobrando fuerza y ha evolucionado constantemente, tras el advenimiento de la globalización, el aceleramiento de la actividad económica, la conciencia ecológica y el desarrollo de nuevas tecnologías.

Un hito fundamental en esta historia de la Responsabilidad en nuestro continente lo representa el Consejo Europeo de Lisboa, que en el mes de marzo de 2000 apeló abiertamente al sentido de Responsabilidad Social de las empresas. Desde entonces, es ya evidente que la ocupación y preocupación en torno a la misma no ha hecho sino incrementarse. Y lo ha hecho desde todos los ámbitos

implicados: organismos nacionales, europeos e internacionales, empresas tanto grandes como pequeñas y medianas, sindicatos, organizaciones ciudadanas, ONGs, universidades y, en general, el conjunto de la ciudadanía.

Desde entonces, se han sucedido y multiplicado las declaraciones, pactos, acuerdos, foros, grupos de trabajo, publicaciones, informes, amén de la incorporación en las principales Escuelas de Negocios de la Responsabilidad Social como asignatura de sus currículos. Por supuesto, las grandes empresas han empezado a reaccionar dedicando en sus organigramas un apartado específico para las cuestiones relativas a la Responsabilidad Social. A continuación, recogemos algunas de las declaraciones y principios más significativos que, en este caso, se presentan como horizontes de referencia para la conceptualización de la Responsabilidad Social así como para el establecimiento de las líneas y medidas estratégicas a desarrollar en esa tarea de integración en la gestión empresarial. Algunas de estas Declaraciones tienen como tema central la Responsabilidad Social. Otras, en cambio, aunque no la abordan de manera inmediata no sólo la presuponen sino que aportan indicadores esenciales para definir y perfilar sus líneas centrales.

La Responsabilidad Social corporativa (RSC), también llamada Responsabilidad Social Empresarial (RSE), puede definirse como la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, generalmente con el objetivo de mejorar su situación competitiva y valorativa y su valor añadido. El sistema de evaluación de desempeño conjunto de la organización en estas áreas es conocido como el triple resultado.

La Responsabilidad Social corporativa va más allá del cumplimiento de las leyes y las normas, dando por supuesto su respeto y su estricto cumplimiento. En este sentido, la legislación laboral y las normativas relacionadas con el medio ambiente son el punto de partida con la responsabilidad ambiental. El cumplimiento de estas normativas básicas no se corresponde con la Responsabilidad Social, sino con las obligaciones que cualquier empresa debe cumplir simplemente por el hecho de realizar su actividad. Sería difícilmente comprensible que una empresa alegara actividades

de RSE si no ha cumplido o no cumple con la legislación de referencia para su actividad.

Bajo este concepto de administración y de management se engloban un conjunto de prácticas, estrategias y sistemas de gestión empresariales que persiguen un nuevo equilibrio entre las dimensiones económica, social y ambiental.

El artículo 116 de la ley francesa sobre nueva reglamentación económica del 2001, incluso impone la obligación jurídica a las empresas, de informar acerca de sus acciones de índole social. En Brasil, la coalición que fuera presidida por el izquierdista Luis Ignacio «Lula» Da Silva, en la que participaban numerosos empresarios, promovió la RSC y un proyecto de Ley de Responsabilidad Social en octubre del 2003. Existen normas oficiales acerca de la RSC como la norma SA 8000 (Social Accountability Standard 8000) impulsada por el Council on Economic Priorities y aplicada por SAI, así como la norma SGE 21 de Forética, única norma en el mundo que certifica globalmente la RSC en todos sus ámbitos, la Iniciativa efr empresa de Fundación Másfamilia que incide especialmente en lo que se denominaría «Ámbito Social Interno» de una organización, una nueva norma sobre conciliación laboral que está teniendo un fuerte crecimiento en todo el ámbito de habla hispana.

#### 4.2.3. Concepto

La Responsabilidad Social representa una dinámica emergente en el mundo empresarial actual. Surge de la concienciación cada vez más clara, de los inevitables impactos que la actividad económico-empresarial implica en este mundo globalizado. Afecta al conjunto del tejido empresarial, o mejor aún, a la totalidad de las organizaciones que realizan alguna actividad, cualquiera que ésta fuere, con impacto social o medioambiental.

Presente ya en la inmensa mayoría de las grandes empresas (y avanzando con muchísimas dificultades entre la mediana y pequeña empresa) implica, sin embargo, un modo de gestionar los recursos empresariales que aún está en vías de desarrollo y sometido a profundos cambios. Cabría decir, en principio, que, dada la insoluble unión entre la Responsabilidad Social y la innovación,



estamos ante un horizonte que por su misma naturaleza no puede ser sometido a una definición «completa y definitiva»; al contrario, es necesariamente dinámico y está abierto a una permanente modificación y readaptación. Su alcance tan generalizado implica, por otro lado, que la conceptualización, la definición, y, sobre todo, la implementación de la Responsabilidad Social necesite ser concretada por las organizaciones en virtud de su tipo de actividad, tamaño, sector, ámbito de aplicación, localización, etc.

Nos limitaremos, por todo ello, a ofrecer ahora las claves generales e imprescindibles que permitan conocer y comprender qué es la Responsabilidad Social. Entendemos que, a partir de esta perspectiva global y genérica, se tendría que proceder posteriormente a perfilar su significación atendiendo a las particularidades y la distinta naturaleza de cada empresa o entramado empresarial.

Por lo tanto, cabe decir en primer lugar algo que ya viene siendo tópico cuando se habla de Responsabilidad Social de la Empresa; algo, en definitiva, que ya se viene apuntando desde el inicio de este epígrafe: por tratarse de una realidad emergente y en constante dinamismo, no existe unanimidad, ni se dan criterios comúnmente aceptados respecto al concepto de Responsabilidad Social y a sus objetivos, funciones, elementos y alcance.

No podemos ocultar que para algunos es una moda más, para otros una cuestión «cosmética»; para otros colectivos representa la cara amable del capitalismo, el mecanismo que le sirve para justificarse ante la sociedad y la sociedad y los consumidores como «benefactores» y poder seguir así con su dinámica de crecimiento; para los más críticos es simple y llanamente una «irresponsabilidad».

#### 4.2.4. ¿Por qué hablamos de RSC o RSE?

Hay una sutil diferencia en el significado de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), en la medida en que distinguen entre la empresa y la corporación, entendiéndose que ésta última incorpora a todas las organizaciones, empresariales o no e independiente de su tamaño, aunque para muchos ambas expresiones significan lo mismo.

Sí es unánime la diferencia entre RSE o RSC y Responsabilidad Social (RS). La Responsabilidad Social se entiende como el compromiso que tienen toda la ciudadanía, las instituciones -públicas y privadas- y las organizaciones sociales, en general, para contribuir al aumento del bienestar de la sociedad local y global.

Es necesario decir que con frecuencia, se abrevian indistintamente las tres para referirse a la Responsabilidad Social corporativa. En todo caso la RS se aplica no sólo a las compañías privadas. La Responsabilidad Social Corporativa (RSC), se ha ampliado para incorporar a las agencias gubernamentales y a otras organizaciones, que tengan un claro interés en mostrar cómo realizan su trabajo.

#### **4.2.5. Organismos, entidades e iniciativas relacionadas con la RSE**

##### **Global Compact (Pacto Mundial) de la Naciones Unidas**

Fue creado en 1999 a instancias del Secretario General de la ONU Kofi Annan y representa un referente obligado en todo lo relacionado a nivel conceptual y de aplicación a la Responsabilidad Social.

Es una iniciativa de claro compromiso ético destinada a que las empresas de todos los países acojan como parte integral de su estrategia y de sus operaciones, diez principios de conducta y acción en materia de Derechos Humanos, Prácticas Laborales y, por supuesto, Medio Ambiente.

El Pacto actúa a través de plataformas estatales y funciona con una red integrada de trabajo en la que las compañías participantes, la ONU, sus organizaciones sectoriales, ONGs y uniones sindicales promueven los principios y objetivos del mismo.

A pesar de su ya amplia implantación, tiene como principal desafío el conseguir que las empresas que se adhieren al mismo cumplan seriamente con los principios y que informen de dicho cumplimiento a través de informes debidamente procedimentalizados, y por supuesto, verificables. De hecho, una de las críticas más comunes al Pacto Mundial se refiere a la levedad del compromiso exigido a las empresas en el cumplimiento de los principios. Por ello, han anunciado la implantación de requisitos en orden a

exigir transparencia informativa y rendición de cuentas a las empresas.

Los diez principios del Global Compact son los siguientes:

- ✓ Derechos humanos
  - o Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales, reconocidos internacionalmente, dentro de su ámbito de influencia.
  - o Las empresas deben asegurarse de que sus empresas no son cómplices en la vulneración de los derechos humanos.
- ✓ Relaciones Laborales
  - o Las empresas deben apoyar la libertad de afiliación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.
  - o Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.
  - o Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.
  - o Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación.
- ✓ Medio ambiente
  - o Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medioambiente.
  - o Las empresas deben fomentar iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.
- ✓ Lucha contra la corrupción
  - o Las empresas deben de trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno.

### **Organización Internacional del Trabajo**

Es un organismo especializado de las Naciones Unidas que se ocupa de los asuntos relativos al trabajo y las relaciones laborales. Fue fundada el 11 de abril de 1919, en el marco de las negociaciones del Tratado de Versalles. Su Constitución, sancionada en 1919, se complementa con la Declaración de Filadelfia de 1944. La OIT tiene un gobierno tripartito, integrado por los representantes de los gobiernos, de los sindicatos y de los empleadores.

Su órgano supremo es la Conferencia Internacional, que se reúne anualmente en junio. Su órgano de administración es el Consejo de Administración que se reúne cuatrimestralmente. El Consejo de Administración es el órgano ejecutivo de la OIT, y se reúne tres veces al año en Ginebra. Toma decisiones sobre políticas de la OIT y establece el programa y presupuesto que posteriormente son presentados a la Conferencia para su aprobación. También elige al Director General. En 2003 fue reelegido para el cargo el chileno Juan Somavía. La sede central se encuentra en Ginebra (Suiza). En 1969 la OIT recibió el Premio Nobel de la Paz. Está integrado por 183 estados nacionales (2010).

En noviembre de 1997 el Consejo de Administración de la OIT aprobó la Declaración Tripartita de Principios sobre las Empresas Multinacionales y la Política Social. La Declaración contiene un elenco de principios de carácter voluntario e invita a los Estados, a las organizaciones de trabajadores y de empleadores, así como a las empresas multinacionales a observar dichos principios.

La Declaración se justifica atendiendo a que «las empresas multinacionales desempeñan un papel muy importante en las economías de la mayor parte de los países. Mediante las inversiones directas internacionales y de otros medios, estas empresas *pueden aportar ventajas sustanciales al país de acogida* y los países de origen, contribuyendo a una utilización más eficaz del capital, la tecnología y el trabajo. Pueden aportar también una *contribución muy importante a la promoción del bienestar económico y social; a la mejora del nivel de vida y a la satisfacción de las necesidades básicas; a la creación de oportunidades de empleo, tanto directa como indirectamente; y a la promoción de los derechos humanos básicos, incluida la libertad sindical en todo el mundo*».

Los principios básicos contenidos en los convenios de la OIT son un punto de partida aceptado e incluido en el conjunto de modelos, estándares y normas de Responsabilidad Social. Es de destacar su estrecha colaboración con el Programa Pacto Mundial de las Naciones Unidas, y su contribución al refuerzo y promoción de los cuatro principios de Pacto Mundial que hacen referencia a los derechos laborales. Colaboran, además, en la creación de redes y actividades de comunicación, haciendo especial hincapié

en la difusión del conocimiento y la formación de directivos para desarrollar sus capacidades en orden a aplicar y desarrollar los principios laborales del Pacto Mundial.

### **Libro Verde sobre Responsabilidad Social**

*El Libro Verde sobre Responsabilidad Social de las Empresas: Una contribución empresarial al desarrollo sostenible*, presentado el 2001 por la Comisión de la Comunidad Europea, tiene por objeto «iniciar un amplio debate sobre cómo podría fomentar la Unión Europea la Responsabilidad Social de las empresas a nivel europeo e internacional, en particular sobre cómo aprovechar al máximo las experiencias existentes, fomentar el desarrollo de prácticas innovadoras, aumentar la transparencia e incrementar la fiabilidad de la evaluación y la validación». Este documento entiende que la mayoría de las definiciones de la Responsabilidad Social de las empresas comprenden este concepto como:

***«La integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores.»***

En esta definición se intenta recoger la comprensión mayoritaria de las empresas en torno a este concepto, pero, como puede apreciarse, la definición es suficientemente amplia, e incluso ambigua, como para permitir que las distintas empresas adopten dicha integración desde sus necesidades y particularidades. Esta definición se traslada, igualmente, a los agentes sociales, eje fundamental de la adopción de la Responsabilidad Social. Esto es lo que se dejó sentir, precisamente, en la Comunicación de la Comisión realizada un año después (julio 2002). En la misma se recogen las opiniones de los distintos agentes implicados y se ponen de manifiesto, de manera clara, las diferencias en torno a lo que estos agentes priorizan.

### **Normas sobre Derechos Humanos para las sociedades transnacionales**

La Subcomisión de Promoción y Protección de Derechos Humanos de la ONU adoptó durante la sesión de agosto de 2003 las denominadas «Normas sobre la Responsabilidad en materia de

Derechos Humanos de las sociedades transnacionales y otras empresas». Son fruto de amplias consultas a los diferentes actores implicados: gobiernos, empresas, sindicatos y ONGs.

Estas normas se consideran el primer documento integral y autorizado en el que se refieren de manera explícita las responsabilidades que las empresas tienen en el respeto, promoción y cumplimiento de los Derechos Humanos. Se sigue manteniendo la prioridad de los gobiernos en el ámbito de los DD.HH., pero de manera directa y por primera vez, se extiende esta responsabilidad a las empresas, especialmente a las que tienen una implantación internacional: éstas, en la esfera de su actividad e influencia, tienen también obligaciones.

No son novedosas desde el punto de vista de los contenidos que se recogen en ellas, puesto que la Subcomisión reconoce y adopta los más importantes acuerdos y convenciones internacionales existentes: El Pacto Mundial de Naciones Unidas, las Directrices de la OCDE, la Declaración Tripartita de Principios sobre las Empresas Multinacionales y Política Social de la OIT.

Se clasifican además en los apartados habituales que se suelen tener en cuenta a la hora de diseñar las dimensiones y ámbitos de alcance de la Responsabilidad Social: derecho a la igualdad de oportunidades y a la no-discriminación, derecho a la seguridad de las personas, derechos de los trabajadores, respeto a la soberanía nacional y los derechos humanos en general, etc.

No son legalmente vinculantes y su adopción sigue dependiendo de la voluntariedad de las empresas. El hecho de que los Estados Miembros de la ONU hayan firmado la Declaración Universal de los Derechos Humanos no es condición suficiente para que los gobiernos exijan a las empresas el cumplimiento estricto de las normas. Se necesitaría seguir caminando y dar un paso más, esta vez quizá definitivo, en el seguimiento, control y consiguiente sanción en caso de no-cumplimiento.

Sin embargo, para algunos, particularmente para algunas ONGs, representa el primer paso para llenar el vacío que, a su juicio se da en el derecho internacional en orden a la regularización y control del comportamiento que las empresas multinacionales tienen, o mejor, han de tener respecto a los Derechos Humanos.

Suponen, en cualquier caso, un avance considerable respecto a la mera declaración de principios del *Global Compact*.

### **Principios de Ecuador**

Los Principios de Ecuador (Acuerdo Internacional de Junio de 2003) reflejan la inevitable influencia que los proyectos de financiación tienen en el medioambiente y en el desarrollo social, fundamentalmente, en las comunidades en vías de desarrollo y en los mercados emergentes.

Las entidades financieras, particularmente en grandes proyectos de financiación, pueden contribuir con sus prácticas, a preservar un medioambiente sano, un entorno cultural adecuado, así como a facilitar la realización de proyectos que ayuden al desarrollo social y la mejora de comunidades más necesitadas.

Estos principios proporcionan las pautas para medir, evaluar y gestionar los riesgos medioambientales, y sociales, además, por supuesto, de medir y valorar los riesgos económico-financieros.

La financiación de proyectos en comunidades en vías de desarrollo representa no sólo una oportunidad de obtener beneficios; ofrece también importantes oportunidades para invertir recursos en espacios, ambientes y lugares que mejoren la vida, la salud y la seguridad de las personas y de los ecosistemas. La adopción de tales principios pretende, por lo tanto, asegurar y garantizar que los proyectos son financiados de un modo socialmente responsable y que producen prácticas beneficiosas para el medioambiente. Por ello, procuran beneficios significativos tanto a las propias empresas financieras como a los clientes y a otros stakeholders, especialmente a las comunidades en vías de desarrollo.

De un lado, permiten evaluar los riesgos en materia social y medioambiental y, de otro, ayudan a que las entidades financieras se comprometan activamente en el cuidado del medioambiente y en el desarrollo conjunto de las comunidades en las que se financian proyectos. Disminuyen el riesgo medioambiental mediante una gestión consciente del mismo y favorecen el desarrollo social.

Proporcionan la estructura y base común para la implementación de prácticas, procedimientos y estándares medioambienta-

les y sociales de las actividades financieras en los sectores industriales globalizados.

«Obligan» a las entidades financieras a tener en cuenta y revisar cuidadosamente las necesidades y finalidades de todos aquellos, organizaciones y/o individuos, que solicitan financiación. Cumplir con estos principios conduce a las organizaciones a no prestar financiación a aquellos solicitantes que no sean capaces o no estén en condiciones de cumplir con los procesos y prácticas social y medioambientalmente responsables.

Mediante la definición de los principios, las entidades financieras pueden clasificar sus proyectos de financiación en tres categorías distintas dependiendo del tipo, localidad, sensibilidad y escala del proyecto, así como de la naturaleza y magnitud de sus potenciales impactos sociales y medioambientales.

Las categorías se determinan según el riesgo potencial que los proyectos pueden tener en el medioambiente y en las comunidades en las que se llevan a cabo: desde aquellos que presentan un gran riesgo potencial con posibles daños irreversibles, efectos negativos para grupos vulnerables y minorías étnicas, o espacios culturales hasta aquellos que tienen un impacto medioambiental mínimo o no adverso.

Si se trata de proyectos con previsibles impactos negativos o irreversibles en el medioambiente, físico, social y cultural, se han de revisar las alternativas factibles a los mismos, incluida la posibilidad de «no alternativa» y recomendar qué medidas se necesita tomar para compensarlos impactos adversos e implementar una actividad medioambiental responsable.

Aspecto a tener en cuenta a partir de las consideraciones recogidas en estos Principios de Ecuador son, por ejemplo:

- Condiciones sociales y medioambientales de partida.
- Regularizaciones del país en el que se lleva a cabo el proyecto y la aplicabilidad en el miso de acuerdos y tratados internacionales.
- Desarrollo sostenible y uso de energías renovables.
- Protección de la salud humano, propiedades culturales y biodiversidad incluyendo las especies en peligro y los ecosistemas amenazados.



- Uso de sustancias peligrosas.
- Daños mayores.
- Salud y seguridad laboral.
- Impactos socioeconómicos.
- Impactos en pueblos y comunidades indígenas, etc.

Requieren también tener en cuenta los estándares mínimos aplicables por el Banco Mundial, las Directrices para prevenir y reducir la polución y los del Banco del Desarrollo.

Acuerdos como éste, representan uno de los ejemplos más claros del cambio que se está produciendo en las políticas de financiación. En un mundo cada vez más globalizado e interrelacionado, la obtención de beneficio económico no es ya la única finalidad; las demandas sociales y, más en concreto, las demandas de las comunidades que se ven afectadas por los proyectos financiados, están obligando a las grandes entidades a respetar el medioambiente, a colaborar con el desarrollo sostenible y a contribuir al crecimiento de los sectores que más lo necesitan. Las entidades financieras pueden y deben contribuir a la justicia social y al mantenimiento de un desarrollo sostenible. De ello también depende su propia sostenibilidad y, por supuesto, su legitimidad social.

#### 4.2.6. ¿Cómo se aplica la Responsabilidad Social?

Las empresas pueden estar convencidas de actuar de forma socialmente responsable, ya sea de forma voluntaria u obligatoria. Lo que, en cualquier caso, es incuestionable es que han de saber *cómo* hacerlo. Es obvio que las empresas tienen que poder medir el impacto real de la aplicación de la Responsabilidad Social en su práctica habitual. Por ello, existen diversas estrategias de actuación que permiten encontrar los mecanismos para acceder, de manera eficaz, a la implantación de la Responsabilidad Social. Entre las acciones que se consideran necesarias, se pueden destacar las siguientes:

- Dar a conocer mejor el impacto positivo de la Responsabilidad Social en las empresas y en la sociedad, tanto en Europa como en el resto del mundo, en particular en los países en desarrollo.

- Fomentar el intercambio de experiencias y buenas prácticas en materia de Responsabilidad Social entre las empresas.
- Promover el desarrollo de las capacidades de gestión en el ámbito de la Responsabilidad Social.
- Fomentar la adopción de prácticas de Responsabilidad Social entre las pymes.
- Facilitar la convergencia y la transparencia de las prácticas y los instrumentos de Responsabilidad Social.
- Crear a nivel de la UE un foro multilateral en ese ámbito.
- Integrar la Responsabilidad Social en las prácticas comunitarias.

Se proponen junto con ello, líneas de acción conjunta, ya que, hay una gran divergencia, y sobre todo, la ausencia de un acuerdo en torno a las maneras de aplicar la Responsabilidad Social. En el intento de delinear una actuación conjunta, se sugiere consensuar los siguientes aspectos:

- Realizar prácticas transparentes.
- Establecer criterios de referencia claros y verificables.
- Exigir la comprobación de los datos por agentes independientes.
- Delimitar el tipo de información que debe facilitarse.
- Acordar formatos de presentación de informes.
- Garantizar la fiabilidad del procedimiento de evaluación y establecer auditorías.

La dificultad es obvia. Es una dificultad intrínseca que surge en el interior mismo de la Responsabilidad Social. Su carácter global y globalizante, la riqueza de aspectos que implica y la naturaleza de los mismos hacen que sea muy difícil medir, cuantificar y evaluar sus prácticas en materia de resultados. La implantación de prácticas relativas a la Responsabilidad Social tiene que ver directamente con lo que se denominan «intangibles», como por ejemplo: bienes inmateriales, gestión del riesgo, procesos internos, relaciones con los interlocutores, fomento del diálogo social, y sobre todo, tienen que ver con la gestión directa de las personas, muy especialmente, la gestión de los trabajadores como una de las

partes «más» implicadas y afectadas por las políticas empresariales. Tratando de precisar aún más, se delimitan acciones concretas que tratan de poner en comunicación y de promover intercambios enriquecedores entre los diversos estamentos implicados. Por ejemplo, las siguientes:

- *Necesidad de intercambiar «buenas prácticas» en materia de Responsabilidad Social:* no cabe duda que el mejor modo de convencer a una empresa de que asumir la Responsabilidad Social es una buena inversión, consiste en mostrar, a modo de ejemplo, la implantación en una organización, que ha ganado con ello. Se aprende de la experiencia de los otros, especialmente, de la experiencia de los iguales. El peligro de estas *buenas prácticas* es que inciden más en los procesos que en los resultados y las consecuencias, y se quedan, la mayoría de las veces, en un simple listado de iniciativas que no van más allá de la mera casuística, no siempre trasladable en su conjunto a las empresas que se miran en el espejo de las consideraciones «modélicas».
- *Creación de foros de reflexión:* tanto locales como nacionales y europeos, es fundamental en esta cuestión que aún está emergiendo compartir inquietudes, contrastar opiniones, escuchar reflexiones ajenas, generar debates abiertos, en definitiva, aprender unos de otros.
- *Aumentar y mejorar los Fondos de Inversión Social:* mostrar la rentabilidad de este tipo de fondos, representa un camino inmejorable para animar a la práctica de acciones socialmente responsables, más allá de los responsables empresariales.
- *Promover el desarrollo de las capacidades de gestión en materia de Responsabilidad Social:* es absolutamente imprescindible preparar a los gestores en todas aquellas competencias que se necesitan para implantar el modelo de gestión de la Responsabilidad Social. Su implantación está siendo propiciada por la transformación de la sociedad, de los mercados y del mundo empresarial y ello está exigiendo una transformación similar en los gestores empresariales.
- *Promover canales estables de colaboración entre las empresas, las autoridades públicas y las instalaciones académicas, espe-*

*cialmente en el ámbito de la investigación.* En una cuestión como la Responsabilidad Social es necesario aglutinar los distintos ámbitos interrelacionados. La Responsabilidad Social no es patrimonio exclusivo de nadie y sus variadas vertientes exigen que se aborde desde distintos enfoques. Estamos ante una cuestión que requiere un tratamiento interdisciplinar.

Como puede apreciarse, se trata de una cuestión suficientemente compleja como para requerir la participación conjunta y coordinada de las empresas, los agentes de la sociedad civil, los centros académicos y de investigación, así como los estados y gobiernos. Es fundamental unificar las estrategias, coordinar las acciones de todos los agentes implicados y encontrar criterios que puedan ser compartidos por todos.

La temática preocupa no sólo en el ámbito europeo. Es una cuestión de relevancia internacional y las iniciativas, tanto de carácter público como privado, para fomentar la adopción de prácticas de Responsabilidad Social se han producido en variados contextos: organismos internacionales como la ONU, organismos independientes como el *Global Reporting Initiative* encaminado a desarrollar informes corporativos de sostenibilidad, son manifestación de la cada vez más creciente preocupación por la necesidad de articular procedimientos de aplicación de la Responsabilidad Social.

A continuación, se plasman las herramientas de aplicación de la Responsabilidad Social que, en términos generales, mayor incidencia y repercusión están teniendo en este campo de la Responsabilidad Social.

### **Global Reporting Initiative**

Global Reporting Initiative (GRI) fue constituida en 1997 como iniciativa conjunta de la ONG estadounidense Coalition for Environmentally Responsible Economies (CRERES) y el Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente<sup>20</sup>.

GRI es una referencia imprescindible a nivel internacional y aún lo es más para las empresas europeas debido al apoyo manifestado por parte de las instituciones europeas en el Libro Verde de

20 Ver información en  
([www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org))

la Responsabilidad Social de las Empresas. De hecho, metodológicamente, las recomendaciones de dicho Libro Verde se remiten a las propuestas realizadas por el GRI. Su objetivo es conseguir, en el ámbito de la sostenibilidad, el grado de comparabilidad que tienen las memorias financieras para aportar seguridad a los mercados de capitales y fiabilidad a las decisiones de los inversores.

Para ello se elabora y difunde la *Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad*, de uso voluntario para aquellas organizaciones que deseen informar sobre los aspectos económicos, ambientales y sociales de sus actividades, productos y servicios.

Pretende a apoyar a las organizaciones y sus partes interesadas «en la articulación y comprensión de las contribuciones de las organizaciones que realizan informes de este tipo al desarrollo sostenible».

#### **European Foundation for the Quality Management (EFQM)**

La Fundación Europea para la Gestión de Calidad (EFQM) es una organización sin ánimo de lucro formada por organizaciones y empresas, creada en 1988 por catorce empresas europeas. La premisa en la que se basa es la siguiente: «La Satisfacción de Clientes y Empleados, y el Impacto en la Sociedades consiguen mediante un Liderazgo que impulse la Política y Estrategia, las personas de la organización, las Alianzas y Recursos y los Procesos hacia la consecución de la Excelencia en los Resultados de la organización». Esta premisa se traduce en nueve criterios: Liderazgo, Política y Estrategia, Personas, Alianzas y Recursos, Procesos, Resultado en los Clientes, Resultados en las Personas, Resultados en la Sociedad y Resultados Clave.

#### **Social Accountability 8000 (SA8000)**

Social Accountability International (SAI) es una organización pro-derechos humanos de carácter benéfico dedicada a mejorar los lugares de trabajo y las comunidades mediante el desarrollo e implementación de estándares socialmente responsables.

El sistema de Responsabilidad Social SAI está basado en la credibilidad, la verificación y la transparencia. En 1996 SAI formó

un Comité Asesor internacional de stakeholders para desarrollar la Social Accountability 8000 (SA8000), un estándar voluntario para lugares de trabajo basado en la ILO (International Labour Organization) y otras convenciones de derechos humanos. Su método de verificación independiente incorpora muchos elementos clave de los sistemas de certificación de gestión de calidad de las normas ISO.

SA8000 es comúnmente utilizada por empresas y gobiernos en todo el mundo y está reconocida por la mayoría de los sindicatos y las organizaciones no gubernamentales como uno de los estándares de aplicación en el ámbito laboral más relevantes.

### **CSR Europe: SME KEY**

La Comisión Europea en su Comunicación sobre Responsabilidad Social de julio de 2002 abogó por el desarrollo y difusión de herramientas que ayudasen a las pymes interesadas en llevar a cabo actuaciones socialmente responsables. En respuesta a este reto, CSR EUROPE ha puesto en marcha un proyecto denominado «The SME Key – Unlocking responsible business», que ofrece a las pymes una guía diseñada para ayudarles a elegir el tipo de prácticas socialmente responsables que mejor encajen con las características de su negocio.

La guía permite a la empresa establecer sus propias prioridades y elegir las líneas de actuación más convenientes. Está organizada en tres áreas:

- *Identidad, misión y valores:* diseñada para ayudar a la empresa a definir e identificar su propia actitud respecto a la Responsabilidad Social.
- *Impacto económico, social y medioambiental:* permite determinar los diferentes impactos de la empresa en los ámbitos local, regional y nacional, como generadora de riqueza, integrante de la sociedad y usuaria de recursos naturales.
- *Ideas para el desarrollo de una estrategia en Responsabilidad Social:* diseñada para comunicar las intenciones de la empresa sobre Responsabilidad Social y encuadrarlas en una estrategia que encaje en su plan de negocio.

#### 4.2.7. Críticas a la Responsabilidad Social Corporativa

Del mismo modo que la Responsabilidad Social puede tener un papel importante a la hora de acercar a las empresas privadas a un mundo más social, no podemos negar que también recibe grandes críticas. Críticas que forman parte de la discusión que rodea al mundo de la Responsabilidad Social Corporativa y que, en este informe no podíamos dejar de lado.

De hecho, actualmente en el debate que hay en torno a la RSC están implicados grandes pensadores como Michael Porter y Mark Kramer. Éstos, han optado por criticar a la Responsabilidad Social Empresarial y empiezan a hablar de *creación de valor compartido*, tema de actualidad y que ha sido comentado en revistas como The Economist. Su más reciente ataque a la RSE viene en el reporte de una reunión de Kramer con altos directivos de grandes multinacionales de EE.UU., donde expresan una joya como la siguiente

*«Este esquema difiere de la tradicional «Responsabilidad Social Corporativa» que frecuentemente se construye alrededor del cumplimiento de las regulaciones sociales y ambientales, la mejora de la reputación de la empresa y donaciones desenfocadas a una variedad de causas frecuentemente sin relación con el negocio».*

Esta no es sino una muestra más de las críticas que se pueden hacer a la RSC al verla como un mero cumplimiento de regulaciones, una búsqueda de reputación, una filantropía...

No es el objetivo del presente informe posicionarse respecto a la Responsabilidad Social, al trasfondo de la misma o a los objetivos que pueden llevar a las empresas a preocuparse por ella. En cambio, para ser fieles con la realidad, en este apartado hemos querido reflejar que existe una corriente que critica a la misma.

#### 4.2.8. Conclusiones finales

El análisis lleva a concluir que la pluralidad de enfoques, la imprecisión, la falta de criterios convergentes, y sobre todo, el peligro de que la Responsabilidad Social se quede meramente en una cuestión de pura «cosmética» está propiciado, al menos en parte, por el hecho de que no se ha prestado suficiente atención al trasfondo ético que ha de sustentar y alentar las políticas empresariales.

Existe una preocupación casi exclusiva en torno a las consecuen-

cias que se derivan de las acciones. Es absolutamente necesario tener en cuenta la vertiente de las consecuencias y para medir estas consecuencias, es necesario contar con mecanismos y herramientas de implantación y evaluación eficaces.

Esta atención centrada en las consecuencias está generando limitaciones en cuestiones muy básicas. Así, por ejemplo, se constata que se anhela el trasfondo ético, pero que se ha trabajado muy poco en esta dirección; se ha fomentado más la dimensión externa, desatendiendo la interna y cuando se hace se aborda normalmente, con ocasión de otros objetivos. La Responsabilidad Social se ve desde compartimentos estancos sin llegar a formar parte del núcleo de la gestión empresarial, desde una concepción dualista de la empresa que no permite acceder a una verdadera integración de la misma.

Nuestra tesis es que no se trata de proponer en el marco de las organizaciones una responsabilidad a cualquier precio. La apelación a la responsabilidad, debería hacer cuestionarnos, en primer lugar, que cuando nos referimos a ella, ya sea en el ámbito socio-político o en el económico, no todo vale. Los tiempos que acompañan al postulado de la responsabilidad nos han dejado muestras claras de prácticas que, en su nombre, han servido para enmascarar otros propósitos que poco o nada tenían de responsables. Por eso, aún constatando la incomodidad y desconfianza que la llamada a la responsabilidad todavía genera en algunos lugares, en la medida que implica un alto compromiso de solidaridad y justicia, todas las iniciativas encaminadas a su promoción, deberían tener en cuenta que, efectivamente, no se trata sólo de juzgar hechos y consecuencias, sino también, de cuestionar las causas y razones que acompañan a la acción.

Es indudable que las empresas han de hacerse cargo de las consecuencias de sus acciones, pero no es menos cierto que los agentes empresariales tienen que poder reflexionar acerca de las acciones que, convincentemente, les han de llevar a asumir dichas consecuencias. Por ello, es preciso plantearse y cuestionarse por las razones que amparan a las acciones. Si es importante preguntarse cómo pueden ser las empresas socialmente responsables, no es menos importante abordar la cuestión de por qué una empresa



debe ser socialmente responsable y cuáles son las razones para que una empresa decida actuar de un modo responsable.

#### **4.2.9. Interrogantes hacia el Cuarto Sector desde la Responsabilidad Social**

La Responsabilidad Social implica exigencias que se extienden hacia la sociedad a través de los stakeholders o grupos de interés a los que influye la empresa, más allá de los propietarios y propietarias. Entre otros aspectos, incluye el respeto por los derechos humanos a través de unas condiciones de trabajo dignas, una distribución más equitativa de la riqueza o un respeto por el medio ambiente. En el libro verde publicado por la Comisión de las Comunidades Europeas en 2001, se define de esta forma:

La Responsabilidad Social de las empresas es, esencialmente, un concepto con arreglo al cual las empresas deciden voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor y un medio ambiente más limpio [...] Esta responsabilidad se expresa frente a los trabajadores y, en general, frente a todos los interlocutores de la empresa, que pueden a su vez influir en su éxito.

Es decir, esta responsabilidad satisface un propósito social de las empresas. En ese sentido, parece acercarse a una de las características básicas de las organizaciones que se englobarían en el incipiente Cuarto Sector. Pero, ¿basta con esto?

En un mercado altamente competitivo como el actual, las empresas necesitan una imagen social que les otorgue reputación frente a sus clientes y esto conlleva actividades que contribuyan a ello. Esta es una de las críticas de la Responsabilidad Social, la posibilidad de que sea pura cosmética. Pero, más allá de esta posible crítica, hay estudios que demuestran la influencia positiva de la Responsabilidad Social en la cuenta de resultados de las empresas. Esto es muestra de otro de los pilares de las organizaciones del Cuarto Sector, el empleo de métodos empresariales que impacten en su cuenta de resultados.

En el tema de la Responsabilidad Social subyacen muchas preguntas.

¿Realmente, el hecho de que las empresas respeten los derechos humanos y el medio ambiente debe ser un mínimo que

no tendría por qué ser fruto de estudio en memorias, hasta qué punto la Responsabilidad Social aporta un plus a lo que como personas debemos considerar mínimo por parte de las organizaciones, basta con que una organización del Primer Sector clásico se preocupe por tener una buena política de Responsabilidad Social para poder considerarla Cuarto Sector, contribuye la Responsabilidad Social a crear una economía de rostro más humano, qué impacto social real tiene esta Responsabilidad Social, ha sentado la Responsabilidad Social un precedente de acercamiento de las empresas clásicas del Primer Sector hacia el mundo de la Economía Social y hacia la confluencia entre ellos, incluso hacia la creación de un espacio de hibridación que llamaremos Cuarto Sector, hasta qué punto la Responsabilidad Social ha contribuido a la creación del espacio de hibridación en el que surge el Cuarto Sector?

21 Información obtenida en <https://portal.bbk.es>

Todas estas son preguntas que surgen en este primer acercamiento hacia el Cuarto Sector. En palabras de Pablo Angulo Bárcena, Director de Programas de Innobasque, en una entrevista para la revista de la Obra Social de la BBK<sup>21</sup>:

*«Desde el Cuarto Sector se puede propiciar una economía de rostro más humano, con empresas en las que pierda peso la remuneración al capital. En el ámbito público, favorecerá la implantación de las cuentas de resultados, con lo que se eliminarán ineficiencias e ineficacias. Y en el Tercer Sector propiciará una mayor profesionalización. La Innovación Social depende, en gran medida, de la aparición de entidades híbridas que desdibujen los límites entre los sectores ‘clásicos’, y cada vez más está basada en el Cuarto Sector, entendido éste como un conjunto de organizaciones que utiliza prácticas propias de los negocios pero aplicadas a un propósito social.»*

### **4.3. Emprendizaje Social**

#### **4.3.1. Introducción**

El Emprendizaje Social es un concepto que está recibiendo atención creciente en ámbitos profesionales, académicos, políticos y gubernamentales en los últimos años. Prestigiosas universidades

(Harvard, Standford, Oxford entre otras), influyentes Fundaciones internacionales (Ashoka, Schwab, Skoll, etc.), y un gran número de agentes institucionales y sociales en países ricos y en países empobrecidos están interesados en generación de conocimiento y experiencia práctica sobre un concepto que ha generado innumerables expectativas de diversa índole. Mientras que para algunos es tan sólo una nueva forma de hacer negocios, para otros supone el camino que abre las puertas a la conciliación definitiva entre los objetivos económico-financieros y los objetivos de cambio social y ambiental urgentes en nuestras sociedades contemporáneas. Así, el Emprendizaje Social se plantea como la ruta adecuada para hacer frente a los problemas de pobreza, exclusión social, deterioro ambiental e inflexibilidad de las políticas públicas ante las nuevas demandas sociales.

No es el objetivo de este texto repasar los interesantes y ricos debates que se están dando en este terreno. Sin embargo, conviene indicar que la discusión de este contexto obliga a revisar bajo un nuevo prisma los dos conceptos que se encierran en su propia formulación: emprendizaje y objetivos sociales.

#### 4.3.2. Emprendizaje

Emprender, del francés *entreprendre*, del inglés *entrepreneur* y del alemán *unternehmen*, significa literalmente «afrontar». No existe una definición universalmente aceptada sobre qué es el emprendizaje, sin embargo, definir emprendizaje está estrechamente ligado con definir «emprendedor», en la medida que cualquiera de estos términos define al otro por implicación.

El término emprendedor encuentra sus orígenes en el Siglo XVI. Los emprendedores eran aquellos exploradores que trabajaban en la milicia francesa, contratados expresamente para llevar a cabo trabajos peligrosos o arriesgados. Los economistas franceses de la época, personificados quizás en la figura de Jean Baptiste Say, ampliaron el término para referirse a aquellas personas capaces de llevar el riesgo y la incertidumbre con el objetivo de crear nuevas y mejores cosas. Si bien la acuñación de la palabra parece clara, los usos de ésta han sido diversos, favoreciendo la dificultad que en la actualidad encontramos a la hora de su conceptualización.

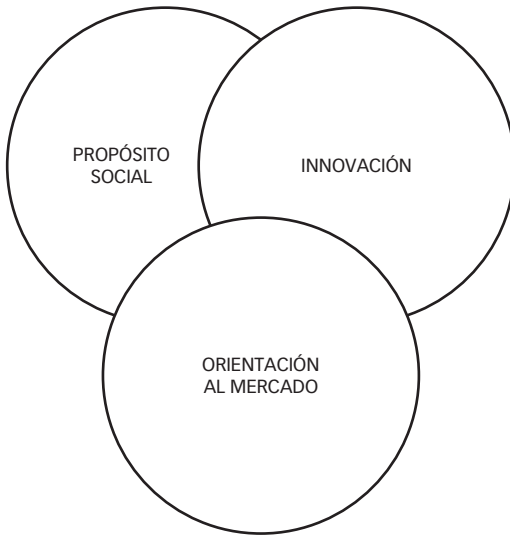
Si tomamos como punto de partida la disciplina de la lexicografía, tomando por ejemplo, la definición del Oxford English Dictionary, vemos cómo se capturan dos elementos fundamentales cuando se define al emprendedor: la asunción de riesgos y la innovación. Respecto a este último concepto, las teorías clásicas de Schumpeter (1975) suponen un buen punto de partida a la hora de teorizar sobre el Emprendizaje. Este autor asocia el desarrollo económico a un proceso de destrucción creativa que deja obsoletos productos, servicios, modelos de negocio y formas de hacer. Son precisamente los emprendedores los que implementan procesos de cambio a través de organizaciones que explotan la ventajas que se generan por innovaciones en productos, procesos o mercados. Es interesante notar como Schumpeter (1934) introduce dos nociones fundamentales para el análisis económico contemporáneo y para la economía de mercado: la figura del emprendedor y la innovación, que será tratada en un epígrafe posterior.

Frente a este enfoque centrado en la innovación, Casson (2005) contrapone lo que denomina el enfoque Austriaco, que incide en que el empresario obtiene rentabilidad de las oportunidades de arbitraje en el mercado, es decir de comprar barato y vender más caro. Desde este punto de vista, Nicholls y Cho (2006) indican que la discusión sobre el Emprendizaje Social se concentra en torno a tres elementos fundamentales: la innovación, la orientación al mercado (que resume el enfoque austriaco citado anteriormente, y se asocia a la necesidad de obtener ingresos para financiar la actividad y garantizar sus sostenibilidad) y el propósito social.

Para estos autores, cualquier organización con objetivos sociales se encuentra localizada en diferentes coordenadas del espacio delimitado en el gráfico 1. De esta forma, habrá organizaciones innovadoras y orientadas a un fin social, pero sin una particular orientación al mercado. Otras tendrían orientación social y mercantil pero repetirían concepciones y formas ya existentes, y por lo tanto, no serían innovadoras, mientras que algunas otras serían innovadoras y estarían orientadas al mercado pero no tendrían objetivos sociales claramente definidos. En este sentido, el espacio del Emprendizaje Social estaría delimitado por estas coordenadas

que definen su lógica y que permitiría identificar a diferentes organizaciones sociales que tratan de maximizar su impacto social y generar cambio social en un contexto de recursos limitados.

**Figura 11. Las dimensiones del Emprendizaje Social**



**Fuente:** Nicholls y Cho (2006)

Gregory Dees<sup>22</sup> (1998), referencia ineludible en el ámbito del Emprendizaje Social, añade un nuevo punto de debate, al afirmar que asociar el emprendizaje con la creación de un negocio es una aplicación muy vaga del término, donde se pierden muchos matices históricos y significativos. En sus tesis se aprecia la influencia de Peter Drucker<sup>23</sup>, otro experto en la materia, quien amplió la noción del emprendizaje enfatizando el concepto de la oportunidad.

Tal y como afirman Peredo y Maclean (2006), Dees adopta el elemento de creación de valor de Say, las nociones de innovación de Schumpeter, remarca la capacidad de reconocer y explotar nuevas oportunidades aportada por Drucker, y por último, de Stevenson abraza el concepto de la inventiva, que posibilita superar la restricción a la hora de emprender de las limitaciones de recursos.

<sup>22</sup> Gregory Dees es catedrático de Servicios Públicos en Stanford y de Emprendizaje Social en la Escuela de Negocios de la Universidad Fuqua de Duke, así como director del Center for the Advancement of Social Entrepreneurship

<sup>23</sup> Abogado y tratadista austriaco autor de múltiples obras reconocidas mundialmente sobre temas referentes a la gestión de las organizaciones, sistemas de información y sociedad del conocimiento

Sobre esta base, Dees considera que el Emprendizaje Social supone:

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

#### 4.3.3. Emprendizaje Social

Posiblemente, y como bien indican Seelos y Mair (2005), uno de los principales retos a la hora de definir Emprendizaje Social sea acotar las fronteras de lo que queremos decir por social. Efectivamente, sólo acotando este aspecto seremos capaces de argumentar que el Emprendizaje Social por su concepción particular de lo social es un ámbito de estudio que necesita de una atención particular distinta a la del emprendizaje, con un amplio recorrido académico (y que indudablemente ya incluye un aspecto social en su propia concepción en cuanto a práctica socialmente situada).

En este sentido, Peredo y McLean (2006) encuentran en los siguientes motivos las razones por los que es necesario definir el Emprendizaje Social:

- Primeramente para poder diferenciarlo de otras formas de emprendizaje, Dees (1998) afirma que los «sociales» son sin duda una especie genuina dentro del universo de los emprendedores.
- Si el término es concebido como una forma emergente y prometedora de hacer frente a necesidades sociales, una definición más concreta ayudará a construir un marco legislativo y políticas sociales más acordes a su promoción.

Si adoptásemos un enfoque minimalista que define al emprendizaje como el acto de emprender un pequeño negocio, un/a emprendedor/a social será simplemente una persona que organiza y/u opera un negocio que cuenta con objetivos sociales.

Si adoptamos el enfoque business method, se trata de adoptar un enfoque (innovador) basado en métodos empresariales, para

la misión de proveer servicios a la comunidad, el cual no siempre tiene que implicar la creación de una nueva forma de negocio.

En cualquiera de los casos, ambos enfoques pecan de escasa exactitud, y desde el mundo académico se empieza a demandar una definición más precisa de lo que es el Emprendizaje Social. A este respecto conviene indicar que el concepto de Emprendizaje Social pone su énfasis no tanto en el modelo organizativo sino en la propia acción de emprender con objetivo social, en las características y personalidad de las personas emprendedoras y en las condiciones que facilitan su surgimiento y éxito.

Nos gustaría destacar al menos cuatro aspectos particulares del enfoque de Emprendizaje Social: su énfasis en las personas individuales, visionarias, pragmáticas y líderes, y no tanto en las organizaciones; su concepción de empresario social como alguien que busca soluciones innovadoras a problemas y lidera procesos de Innovación Social; su énfasis en la replicabilidad, en el impacto a gran escala; y finalmente, la idea de que los empresarios sociales y los procesos de Emprendizaje Social pueden ocurrir en cualquier sector y bajo cualquier forma organizativa, y por lo tanto, también en el sector privado (empresas convencionales) y el sector público.

Existe una aceptación generalizada de que las acciones emprendedoras están impulsadas por objetivos sociales, por ejemplo, el deseo de contribuir al bienestar de la comunidad. El desacuerdo se produce primordialmente cuando se habla acerca de la ubicación que ocupan los objetivos sociales dentro del propio acto de emprendizaje (Peredo y McLean, 2006).

De esta forma nos encontramos con quienes defienden que los objetivos sociales deben ser los únicos y exclusivos del emprendedor social (Dees y Emerson, 2002), de forma que la riqueza generada por estas actividades se convierte inequívocamente en un medio y no en un fin. Se niega por tanto la necesidad de tener que recurrir al mercado para garantizar el Emprendizaje Social. Es bajo este enfoque donde el Emprendizaje Social se circunscribe exclusivamente al Sector No Lucrativo.

Otra aproximación diferente, defendida entre otros por el Northland Institute o la Universidad de Duke, asocia el Emprendizaje Social a las empresas sociales, de manera que se considera

necesaria cierta generación de ingresos. Las organizaciones no lucrativas que siguen esta ruta en ocasiones son consideradas como «híbridas» debido a la manera en la que combinan características propias del Sector Lucrativo con las del Sector No Lucrativo, aproximándose al Cuarto Sector tal como se define por el Aspen Institute. En cualquier caso, la rentabilidad económica debe de estar condicionada a la rentabilidad social.

24 Defienden que incluso si los objetivos sociales aparecen en las últimas posiciones de las líneas estratégicas de las organizaciones y se encuentran más relacionados con construir una imagen de marca que con una auténtica vocación social, se debe de incluir dentro del Emprendizaje Social.

En el otro extremo, nos encontramos con los casos en donde los objetivos sociales se mezclan con un claro compromiso de hacer dinero. Nos encontramos con aquellos que afirman que el énfasis en la rentabilidad económica descalifica el Emprendizaje Social, y aquellos que afirman lo contrario, como puede ser el caso de la Escuela de Negocios de Harvard<sup>24</sup>. Incluyendo estos casos, encontramos un riesgo evidente de sobre exceder el concepto de Emprendizaje Social, vaciándolo de contenido.

La siguiente figura trata de resaltar algunos de los puntos a lo largo del continuum donde puede ubicarse el Emprendizaje Social, de forma que nos permite clarificar algunas diferencias en el entendimiento sobre este concepto.

Figura 12. El Emprendizaje Social en un continuum

<i>Place of Social Goals</i>	<i>Role of Commercial Exchange</i>	<i>Example</i>
<b>Enterprise goals are exclusively social</b>	No commercial exchange	<i>NGOs</i>
Enterprise goals are exclusively social	Some commercial exchange, any profits directly to social benefit ('integrated') or in support of enterprise ('complementary')	<i>Grameen Bank ('integrated'); Bangladesh Rural Advancement Committee printing press, cold storage, garment factory ('complementary'), Newman's Own</i>
Enterprise goals are chiefly social, but not exclusively	Commercial exchange; profits in part to benefit entrepreneur and/or supporters	<i>Missouri Home Care, Ciudad Salud</i>
Social goals are prominent among other goals of the enterprise	Commercial exchange; profit-making to entrepreneur & others is strong objective	<i>Ben &amp; Jerry's</i>
Social goals are among the goals of the enterprise, but subordinate to others	<b>Commercial exchange; profit-making to entrepreneur &amp; others is prominent or prime objective</b>	<i>'Cause-branding'; social-objectivities undertaken by corporations such as banks</i>



Lo que subyace tras esta figura es que tratar de confinar el Emprendizaje Social a una tipología concreta de organizaciones (bien sea Tercer, Primer o Segundo Sector) es una cuestión vaga y borrosa, de forma que tal como afirman Nicholls y Cho (2006), El mecanismo organizativo utilizado es prácticamente irrelevante: los emprendedores sociales trabajan igualmente en el sector público, privado o social y emplean formas organizativas con ánimo de lucro, sin ánimo de lucro y forma organizativas híbridas (o combinaciones de las tres) para crear valor social y promover el cambio .

#### 4.3.4. Innovación Social

Como se ha indicado al principio de esta discusión sobre Emprendimiento Social , la innovación supone uno de los elementos definitorios del propio concepto. En este sentido los emprendimientos sociales, por su propia concepción de lo social, se encuentran en el centro de los debates que sobre Innovación Social se están dando en los últimos tiempos.

La Innovación Social surge inicialmente como respuesta antes los fallos de mercado generados por el sistema capitalista y la incapacidad del Estado para dar respuesta a problemas sociales cada vez más complejos y recurrentes y supone una constante reintroducción de la justicia social en los sistemas de producción y distribución (Moulaert, 2005)

Morales Gutierrez (2009) identifica cuatro factores que justifican el creciente interés por la Innovación Social.

- Por un lado se están produciendo cambios en la concepción del Estado, motivados tanto por la crisis del estado de bienestar (en términos de presupuesto, efectividad e incluso legitimidad) como por cambios organizativos de la Administración.
- Se están produciendo cambios en el mercado, donde desde el lado de la demanda se comienza a solicitar un comportamiento más sostenible por parte de los agentes que lo componen (dando lugar a prácticas de Responsabilidad Social Corporativa), mientras que desde el lado de la oferta se evidencia una necesidad de nuevas estrategias de diferenciación competitiva

25 Ashoka es una organización sin ánimo de lucro fundada en 1980, cuya misión es la de promover cambios sociales a partir del apoyo a iniciativas de emprendedores sociales.

Ashoka trabaja a tres niveles que se retroalimentan mutuamente.

Por un lado apoya a emprendedores sociales a nivel individual; un segundo nivel trata de crear diferentes comunidades de emprendedores buscando la escalabilidad y el compartir buenas prácticas, y un tercer nivel busca construir una infraestructura y un sistema financiero que se configure como un marco para llevar a cabo de una manera sostenible procesos de innovación.

en un contexto de agotamiento de los mercados tradicionales.

- Cambios en la sociedad, caracterizada por un creciente protagonismo de la sociedad civil donde entran en juego nuevos actores en nuevas esferas de acción.
- Cambios en el propio Tercer Sector, de manera que los tres puntos señalados anteriormente han configurado un escenario de actuación diferente, donde serán necesarias nuevas formas de colaboración y nuevas herramientas entre agentes, superando las delimitaciones intrasectoriales y abriendo nuevas oportunidades para la hibridación intersectorial)

Bueno et al. (2011) detecta que cuando se habla de Innovación Social, no contamos con una definición clara y universal, sino con diferentes aproximaciones en función de los casos que se vayan a estudiar. De esta manera, Bueno se aproxima a la misma desde tres enfoques, a saber:

- Por el objeto de la Innovación Social, es decir, la solución de un problema social. Quizás este sea el enfoque predominante cuando se trata de conceptualizar la Innovación Social. Desde el ámbito empresarial, la innovación se asocia recurrentemente al emprendizaje como generador de cambio social. Schumpeter hablaba de la innovación como un fenómeno fundamental para el desarrollo, a la vez que mostraba la necesidad de adoptar un nuevo enfoque del sistema económico con una base más social. Bill Drayton, fundador de Ashoka<sup>25</sup> y recientemente nombrado Príncipe de Asturias de Cooperación, asocia a los emprendedores sociales la capacidad de adoptar una forma innovadora a la hora de solucionar problemas sociales mediante una estructura de organización sostenible y capaz de generar impacto.
- Por el sujeto que trata de responder a la pregunta de quién lleva a cabo procesos de Innovación Social, dando lugar a debates entre quienes consideran que éstos se producen en el seno de las organizaciones del Tercer Sector y los que hablan acerca de permeabilidades entre mercado, Estado y Tercer Sector en la línea argumental del Cuarto Sector

- Por el método, la cual pone el énfasis en las relaciones humanas y entronca con una consideración extendida que vincula Innovación Social al capital social de la empresa.

A este respecto, es digno de mención el hecho que desde la Comisión Europea, a la hora de tratar de conceptualizar la Innovación Social se ponga énfasis en el qué y en el cómo, de forma que «la Innovación Social consiste en encontrar nuevas formas de satisfacer las necesidades sociales que no están adecuadamente cubiertas por el mercado o el sector público capacitando a los ciudadanos y generando nuevas relaciones sociales y nuevos modelos de colaboración».

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

En cualquier caso coincidimos a señalar algunos rasgos característicos que definen a la Innovación Social:

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

Para concluir con este apartado, en la siguiente tabla se presentan algunas iniciativas que suelen ser consideradas como Innovaciones Sociales.

**Figura 13. Diferentes tipos de innovación**

Tipo de innovación	Innovación	Ejemplos	Características de la innovación
Organizativa	Instituciones que aglutinan a voluntarios de naturaleza profesional	Médicos sin Fronteras	Vinculación de profesionales y cooperación internacional
	Sistemas de intercambio alternativos al mercado	Banco de Tiempo	Sistemas de trueque estandarizados
Financiera	Microcréditos	Banco Grameen	Pequeños créditos con política de género y poca burocracia
Comercial	Comercio justo	Fair Trade, Body Shop	Actividad comercial con límites de abusos de intermediarios y beneficiando a los productores de origen
Medioambiente	Reciclaje	Grupo Emáus,	Inserción laboral y preservación del medio ambiente
	Agricultura ecológica	Sekem	Explotación de recursos endógenos y desarrollo local
Metodológica (a nivel de gestión pública)	Presupuestos participativos	Experiencia de Porto Alegre	Colaboración público-privada para la actuación local

26 El GEM es una iniciativa impulsada en 1999 por la Londo Business School y la Babson College, que pretende evaluar en los contextos nacionales el nivel general de la actividad de emprendizaje. En sus inicios se analizaron a 10 países, y desde entonces

**Fuente: Morales Gutiérrez (2009)**

#### 4.3.5. Emprendizaje Social en España

El proyecto Global Entrepreneurship Monitoring (GEM)<sup>26</sup> implementó desde 2009 un nuevo indicador que trata de medir las actividades de Emprendizaje Social, el Social Entrepreneurship Activity (SEA).

Aún cuando el informe del 2009 es el primero en recoger la noción del Emprendizaje Social<sup>27</sup>, consideramos relevante incluirlo en este capítulo ya que supone un buen punto de partida para realizar comparaciones a nivel internacional, en la medida que

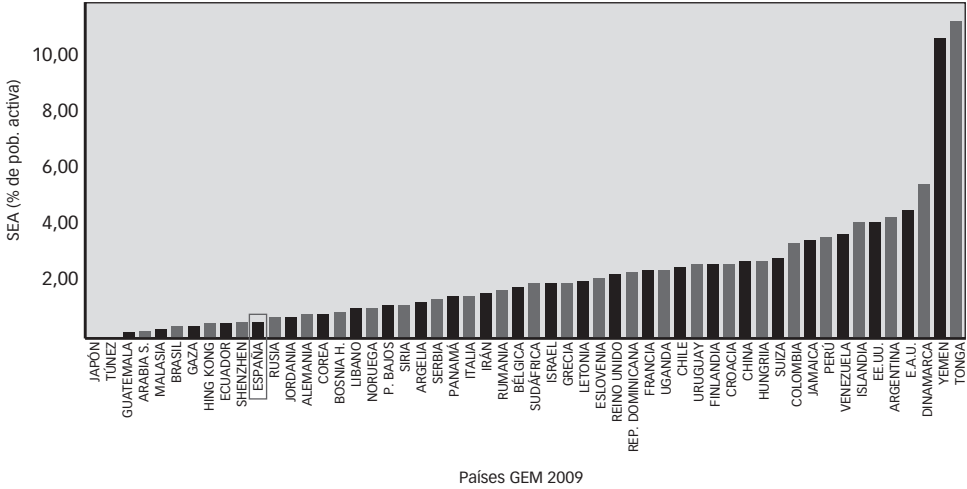
sus actividades de investigación se fundamentan en una evaluación armonizada sobre la actividad emprendedora en diferentes territorios.

Las conclusiones del informe muestran una ligera correlación positiva entre nivel de desarrollo de los países y actividades de Emprendizaje Social, a pesar de lo cual España presenta un valor relativamente bajo. Tan sólo el 0,53% de la población adulta se involucra en alguna iniciativa emprendedora de carácter social, por un 5,4% que lo hace en Dinamarca, país de referencia que presenta el valor más elevado si exceptuamos los casos de Yemen y Tonga, no representativos a la hora de extrapolar conclusiones debido a las necesidades de acción social inherentes a dichos territorios.

su muestra de análisis ha ido aumentando hasta los actuales 59 países analizados a nivel mundial. Más información sobre esta iniciativa se puede encontrar en [www.gemconsotrium.org](http://www.gemconsotrium.org)

27 Conscientes del vacío académico existente a la hora de definir el término Emprendizaje Social, el proyecto GEM se ha decantado por adoptar una definición lo suficientemente amplia que permita abarcar las distintas perspectivas de dicha noción. De esta forma, un emprendedor será «cualquier individuo que esté involucrado en una actividad emprendedora cuyo objetivo primordial sea de índole social» (GEM, p. 138)

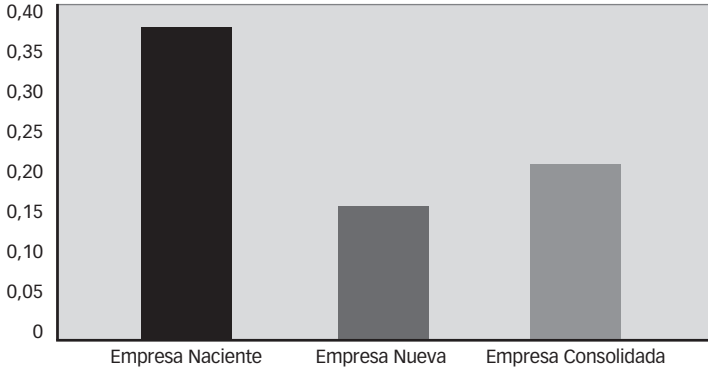
**Figura 14. Actividad emprendedora social Total 2009 en los países**



Fuente: GEM (2010)

Los procesos de Emprendizaje Social se dan sobre todo en fases embrionarias de la iniciativa, lo cual puede ser interpretado desde una doble lectura: por un lado, puede dejar entrever la buena acogida del Emprendizaje Social como herramienta para hacer frente a los problemas y retos sociales existentes, agudizados éstos por los efectos de la reciente crisis financiera global. Una segunda lectura no tan optimista hace mención a las dificultades de supervivencia de las iniciativas de Emprendizaje Social, de manera que así se explicaría la caída de valor a medida que la empresa se asienta.

**Figura 15. Porcentaje de actividad emprendedora social en función de la etapa en que están las iniciativas emprendedoras en Esp año en el año 2009**



Fuente: GEM (2010)

Por último, analizando el perfil socio demográfico de la persona emprendedora, ésta responde a la figura de un hombre (66%), de entre 25 y 34 años y con un perfil educativo medio. Destacan de estos datos la escasa participación tanto del colectivo de población entre 18 y 24 años como de personas con estudios educativos superiores, presentando un comportamiento diferente con respecto a otros países «*innovation driven*». Sin embargo, aún es prematuro sacar conclusiones acerca de este comportamiento diferenciado, por lo que, será necesario analizar más profundamente estos aspectos en un futuro.

#### **4.3.6. Interrogantes hacia el Cuarto Sector desde el Emprendizaje Social**

Tal como se ha presentado el Cuarto Sector en este trabajo, la Innovación Social ocupa una eminente centralidad.

Los tres sectores tradicionales sobre los que se ha construido nuestra sociedad muestran síntomas de cambio. El sector público, espoleado por la crisis del estado de bienestar y por cambios organizativos dentro de la propia Administración, comienza a proveer soluciones a problemas sociales desde una lógica del sector privado. Por su parte, este último comienza a incorporar

estratégicamente preocupaciones sociales y medioambientales a su tradicional objetivo de maximizar el beneficio económico. Por último, ciertas organizaciones del Tercer Sector comienzan a adoptar prácticas cada vez más empresariales y a actuar en esferas tradicionalmente restringidas a su ámbito de actuación.

Todo ello configura, desde el prisma del Cuarto Sector, un escenario donde no sólo son recomendables nuevos métodos de colaboración que superen los límites intrasectoriales, sino que también son bienvenidas nuevas formas de organizaciones capaces de combinar atributos y estrategias de los tres sectores tradicionales, en aras de afrontar los retos sociales con garantías.

Tal como hemos apuntado anteriormente, los procesos de Innovación Social atesoran la característica de poder presenciarse con independencia tanto del sector como de la forma organizativa, por lo tanto, en la medida que tras los mismos subyace la creación de valor social, reclaman su centralidad en la construcción del Cuarto Sector.

Recíprocamente, el Cuarto Sector favorecerá aquellos procesos de Innovación Social que posibiliten la creación de empresas, empleo y riqueza, generando un alto volumen de actividad social y económica con orientación a resultados.

Por último, es conveniente destacar como la Innovación Social no puede considerarse como un fenómeno de generación espontánea, sino que detrás de la misma encontramos personas que lideran dichas dinámicas: los y las emprendedores sociales y sus procesos de emprendizaje, capaces de buscar y reconocer nuevas oportunidades para crear valor social, afrontar procesos de Innovación Social y superar la escasez de recursos a la hora proponer alternativas.

De entre las diferentes aproximaciones que previamente se han asociado al Emprendizaje Social, al Cuarto Sector se llegará asegurándose cierta generación de ingresos, aún cuando la rentabilidad económica está condicionada a la rentabilidad social, y favoreciendo los procesos de *hibridación*.



## 4.4. Negocios inclusivos en la Base de la Pirámide

### 4.4.1. Origen

El concepto de la Base de la Pirámide y su relevancia en los negocios tiene como origen el año 1999. En ese año se publica el *working paper* «Strategies for the Bottom of the Pyramid: creating sustainable development» y posteriormente, en 2002 «The fortune at the Bottom of the Pyramid», ambos escritos por C.K.Pralahad, de la Universidad de Michigan y por Stuart L. Hart, de la Universidad de Cornell.

Los autores argumentaban que existe un mercado escondido en el que la empresa privada todavía no había realizado su apuesta. Este mercado estaría compuesto por la población mundial que vivía con menos de cuatro dólares diarios. Esto suponía un total de 4.000 millones de personas concentradas en su gran mayoría en China, India, Latinoamérica y África.

Si bien este artículo fue muy criticado por su enfoque como una nueva forma de vender a los más pobres del mundo, el concepto ha ido evolucionando hacia una nueva perspectiva de lo que se viene a llamar actualmente «negocios inclusivos en la Base de la Pirámide». Este tipo de negocios se conforman en cierta forma como una herramienta eficaz de lucha contra la pobreza mundial al implicar directamente al sector privado en esta misión, que hasta el momento era inexistente.

Esta orientación concreta de generar negocios en la Base de la Pirámide como forma de incorporar al sector privado en la erradicación de la pobreza en el mundo, guarda muchas similitudes con otros enfoques que ya han sido expuestos en el capítulo de antecedentes. No obstante, la Base de la Pirámide plantea de forma directa la incorporación de estos amplísimos segmentos de población como potenciales mercados, para tratar de dar respuesta a sus necesidades específicas. Esto supone una diferencia muy evidente con respecto a otros enfoques como el del filantropocapitalismo, que pretende utilizar ciertos recursos excedentarios de forma más o menos caritativa y no tanto incorporar en la propia definición del negocio un nuevo tipo de mercado: el de esos 4.000 millones de seres humanos. La empresa privada además ha enfocado la inmersión de los negocios en la Base de la Pirámide como

una oportunidad de innovación de productos y procesos desde el punto de vista de las innovaciones radicales, al dar servicio a unos clientes muy diferentes a los que estaba acostumbrados. Esto se comentaba ampliamente en el documento realizado por Innobasque<sup>28</sup> al respecto.

28 Innobasque (2011)  
«La Base de la Pirámide  
bajo el prisma de  
Euskadi. Diagnóstico  
sobre el potencial de  
Innovación en la Base de  
la Pirámide».

Pralahad en su libro «La fortuna en la Base de la Pirámide» nos enseñó buenos ejemplos de cómo las empresas privadas trabajaban en la Base de la Pirámide de forma consciente y casi semi-incosciente. El resultado de las experiencias ha sido variado, pero se ha visto que las que integraban los principios de los negocios inclusivos y tenían un enfoque social y medioambiental, han sido las más exitosas. El enfoque ha ido evolucionando y las empresas privadas hoy en día son proactivas y buscan un acercamiento a estos enfoques como es el caso de Schneider y su programa BIB BOP o el caso de la estufa PROTOS de BSH.

#### **4.4.2. Diferencias entre el acercamiento de Stuart Hart y C.K. Pralahad**

Hay una diferencia sustancial entre el acercamiento al concepto por parte de Stuart L.Hart y el que realiza C.K.Pralahad, lo que incorpora matices que pueden dar lugar a variantes a la hora de cómo aplicar sobre el terreno el enfoque de la Base de la Pirámide.

Stuart L. Hart realiza un acercamiento al término desde el punto de vista de la sostenibilidad. Esto queda evidenciado a través de las sucesivas publicaciones en las que participa. En ellas, destaca la necesidad de que los desafíos en los mercados emergentes se lleven a cabo de forma medioambientalmente sostenible, teniendo en cuenta la crisis que en esta materia el planeta está sufriendo ya. Esto implica la necesidad de incorporar al sector privado en los problemas de pobreza en general y los de asuntos medioambientales en particular, ya que muchos de ellos pueden tener su origen en países emergentes. La idea de fondo es la de conectar la reducción de los problemas de contaminación con su aumento de la competitividad de las empresas. No es tanto una labor altruista cuando un enfoque de mercado. La competitividad de hoy –y más aún la del futuro– pasa porque los negocios impli-

quen la sostenibilidad como eje transversal a cualquier planteamiento de mercado.

C.K. Prahalad se acerca al término desde el punto de vista de competitividad empresarial y a través de la búsqueda de nuevos mercados para mejorar esa competitividad. Junto a Gary Hamel introduce la necesidad del cambio de paradigma de los negocios hacia el desarrollo sostenible. Poco a poco se va interesando más alrededor de la idea de adquirir e integrar conocimiento multicultural, de colaborar y compartir. Todo esto, para que ese cambio de paradigma sea real y efectivo y modifique la manera de hacer empresa en estos países, tanto a nivel de los propios modelos de negocio como en aspectos concretos que afectan a los procesos, la logística o el marketing, entre otras.

Sin embargo, también es cierto que se observa una evolución común en ambos autores en cuanto al gran interés que despiertan en ellos los mercados emergentes, por lo novedosos y como fuente de innovación. Esto es así en la medida en que se desarrollan desde situaciones culturales muy diferentes a la de los países avanzados y con un contexto de escasez que no suele ser habitual en el primer mundo. En este sentido cabe considerar los retos específicos que representan: dosificaciones de producto mucho más contenidas, condiciones de funcionamiento de equipos con restricciones de electricidad, reutilización de producto para alargar su vida útil, etc.

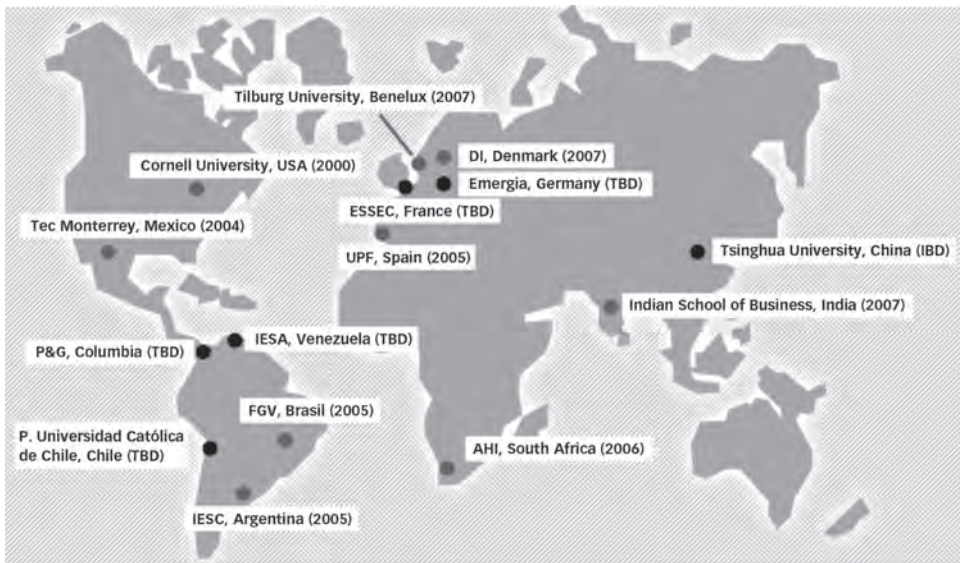
Los negocios en la Base de la Pirámide en el año 2005 se hacen especialmente populares a raíz de la publicación de los libros escritos por ambos autores por separado: *The Fortune at the Bottom of Pyramid*, de C.K.Prahalad y *Capitalism at the Crossroad*, de Stuart L. Hart. Ese mismo año, este último autor publica junto con sus colaboradores, el «Primer protocolo de la Base de la Pirámide» donde establece las bases para la creación de los negocios en la Base de la Pirámide. Un hecho muy destacable porque establece un primer método para desarrollar negocios en la Base de la Pirámide desde la nada en mercados nuevos.

Un año antes Stuart L. Hart impulsa el primer laboratorio de aprendizaje en la Base de la Pirámide en la Universidad de Carolina del Norte. Más adelante, este laboratorio se traslada a la

Universidad de Cornell, donde tiene ahora su sede y desde donde años más tarde se impulsará la creación de la red de laboratorios de la Base de la Pirámide a nivel mundial para favorecer el aprendizaje de este tipo de negocios.

Esta red de laboratorios cuenta en la actualidad, según información disponible en el sitio web del que existe en Barcelona, con «15 laboratorios presentes en América, África, Asia y Europa y está formada por más de 40 personas expertas en desarrollo económico y estrategia empresarial». En la figura anexa se muestra un mapa con los laboratorios existentes en el momento de llevar a cabo este trabajo.

**Figura 16. Mapa de la red de laboratorios de la Base de la Pirámide**



Fuente: [www.basedelapiramide.net](http://www.basedelapiramide.net)

Fruto del aprendizaje continuado de estos laboratorios, en el año 2008 Stuart L.Hart escribe junto a Erik Simanis la segunda edición del protocolo para los negocios en la Base de la Pirámide. En este segundo protocolo se identifican tres etapas en la generación de este tipo de negocios: la preparación sobre el terreno, el proce-

so preparatorio y el escalonamiento del propio negocio. Se trata de un conjunto de etapas en las que en cada una de ellas se crea valor y que permite un aprendizaje compartido entre las diferentes partes interesadas.

Tanto Hart como Simanis ya introducen la necesidad de que participen tanto el sector público como el privado y que también se incluyan a las organizaciones sociales que trabajan sobre el terreno. Los tres sectores deben colaborar para crear un proyecto compartido para y por la Base de la Pirámide. Así pues, aquí encontramos una «fusión» necesaria entre agentes, que proviene cada cual de un sector diferente pero que en conjunto conforman una estrategia de Cuarto Sector. Puede ocurrir que emerja una entidad específica pero, puede también plantearse el caso de colaboración a tres bandas para que los negocios en la Base de la Pirámide se puedan hacer realidad.

Si bien C.K. Pralahad no da tanta importancia al trabajo con la comunidad local en un principio, Stuart L. Hart sí que ve el empoderamiento de las comunidades locales como un paso fundamental hacia la creación de negocios sostenibles. El tiempo le dará la razón al segundo, dado que muchas de las empresas que no siguen estos principios acaban fracasando a la hora de poner en marcha los negocios en la Base de la Pirámide y tienen que retomar el camino de la co-creación de valor, participación y empoderamiento de las comunidades locales con el fin de obtener el éxito empresarial.

Ambos autores también inciden especialmente en la inmensa oportunidad que ofrecen los mercados emergentes como campo de experimentación de sus productos sin poner en peligro los mercados tradicionales. De hecho, se plantea cómo las respuestas a necesidades específicas de los mercados emergentes pueden conducir a una exportación inversa de innovaciones desde allí hacia el primer mundo. Al ampliar el foco del problema por atender mercados con requerimientos diferentes a los que las empresas están acostumbradas, se incorpora toda una línea de innovación que puede aportar beneficios también en los mercados tradicionales.

C.K. Pralahad identifica a India como el campo de experimentación principal de los negocios en la Base de la Pirámide.

Las tres grandes razones que esgrime, evidencian en conjunto, el potencial de este mercado en particular:

- Los espectaculares datos demográficos.
- La facilidad de comunicación debido al elevado uso del inglés.
- El destacado carácter emprendedor.

El aprendizaje continuado desde los laboratorios de la Base de la Pirámide está conllevando concluir que un objetivo de erradicación de la pobreza junto con un objetivo de sostenibilidad económica de este tipo de negocios, se tiene que analizar también desde el punto de vista de su impacto social y medioambiental, acuñando la idea de la medición de los resultados empresariales por medio de la triple cuenta de resultados, como ya se apuntó también en el capítulo de antecedentes.

La participación activa de los propios miembros de la Base de la Pirámide, con el fin de lograr un mayor impacto sobre la comunidad local de los propios negocios inclusivos y asegurar una mayor sostenibilidad de los proyectos, ha hecho evolucionar las ideas originales de Prahalad y Hart. De esta forma, hoy cabe plantearse integrar los dos enfoques en negocios inclusivos en la Base de la Pirámide.

#### **4.4.3. Caracterización de los mercados en la Base de la Pirámide**

En 2008, en un estudio llevado a cabo por el World Bank Institute se muestra una radiografía de los sectores de consumo de la Base de la Pirámide. Se describe a la población en la Base de la Pirámide como eminentemente rural en Asia y África frente a la población urbana de Latinoamérica y Europa del Este, componente muy importante a la hora de realizar la distribución de productos y servicios.

El mayor número de personas en la Base de la Pirámide se encuentra, sobre todo, en Asia, donde India, China e Indonesia, tres de los cuatro países más poblados del mundo, contribuyen a conformar el gran mercado de la Base de la Pirámide. Según el citado estudio del World Bank Institute en cuanto a su dispo-

nibilidad de compra, la alimentación supone el gasto principal de esta población. Sin embargo, hay que señalar que también las telecomunicaciones y el transporte estaban creciendo rápidamente. Esto supondría que emergen dos grandes mercados naturales: uno relacionado con una necesidad de primer nivel y otro con una característica de las sociedades contemporáneas, como es la necesidad de comunicación, sea información que fluye a través de medios digitales o de los tradicionales medios de masas o medios de transporte mediante los cuales los seres humanos toman contacto unos con otros.

Predomina, por otra parte, la economía informal en sus mercados y su distribución es, en principio, ineficiente y poco competitiva (al menos desde los ojos de quien observa esos procesos desde el primer mundo). En este tipo de oportunidades de mejora se han apoyado negocios como Frogtek, que trata de apoyar a pequeños comerciantes para llevar a cabo una mejor gestión de sus stocks por medio de aplicaciones para un smartphone. Este tipo de soluciones evidencian el tipo de producto/servicio que puede ser útil para este tipo de mercados:

- Atiende a un negocio sin excesiva infraestructura.
- Permite un acceso a la información mediante un soporte accesible.
- Genera información en origen y utiliza las posibilidades de comunicación digital para que pueda ser tratada en otro punto.
- Devuelve al usuario una información que le es útil para tomar decisiones en el día a día de su negocio pero que también le reporta visión global de sus ventas y le permite decidir qué comprar, en qué cantidades y con qué previsiones de venta.

La informalidad, la falta de financiación, la precaria infraestructura y los bajos niveles de conocimientos y capacidades son algunas de las barreras (que podemos leer también como oportunidades o retos) que cualquier empresa debe tener en cuenta antes de empezar cualquier negocio en la Base de la Pirámide. Del mismo modo, la eliminación del círculo de pobreza particular que afecta a la población con la que se va a trabajar, promoverá nuevas oportunidades de negocio en la Base de la Pirámide.

#### **4.4.4. Participación de los tres sectores en los negocios en la Base de la Pirámide**

La viabilidad de los negocios en la Base de la Pirámide implica como novedad, frente a la internacionalización tradicional, la participación necesaria de los tres sectores de la economía. ¿En qué sentido es necesario y cuál es el rol que deben desempeñar? Veamos una primera aproximación.

El sector público deberá promover regulaciones específicas para favorecer este tipo de actividades. Los países implicados, tanto los emergentes como los de las economías ricas, deben realizar una labor conjunta para crear las condiciones que permitan que el sector privado y las organizaciones sociales colaboren en la erradicación de la pobreza. Además, las administraciones locales de los países emergentes deberían coordinarse con estas grandes líneas de la política internacional que también deberán atender, por cierto, a los convenios y recomendaciones de organismos supranacionales.

El Tercer Sector, con las diversas organizaciones sociales, ONGs y agentes sobre el terreno son quienes mejor conocen los círculos de pobreza, las barreras de acceso y pueden hacer de intermediarios entre la empresa privada y los habitantes en la Base de la Pirámide. Además, se conforman como entidades capaces de atraer voluntariado para una labor que necesita de cuantas más manos mejor.

Por su parte, el sector privado sería el verdadero impulsor de este tipo de negocios, con capacidad de operar con efectividad en el mercado y generar la escalabilidad que fuera pertinente. En cualquier caso debería considerarse la transparencia en sus prácticas e incluso, si fuera necesario, aceptar la mirada de organismos autónomos que certifiquen el sentido ético de sus actividades. Es asunto complicado porque la competitividad de los mercados conduce en muchas ocasiones a prácticas que generan beneficios económicos mediante la reducción de costes por vías criticables. No obstante, el sector privado aparece como el agente principal en este enfoque de la Base de la Pirámide y, si acaso, de lo que se trata es de poner los medios para que sus actuaciones tengan el debido control social.



Entre los tres sectores se han creado estrategias comunes que impulsen las iniciativas bien con estructuras formales o con simples acuerdos para acometer proyectos concretos. Normalmente el ecosistema creado deberá poder complementar las fortalezas de cada actor, las motivaciones de todos ellos y deberá ser capaz de ponderarlos adecuadamente para no limitar su funcionamiento sino, al revés, para multiplicar sus capacidades operativas.

Este ecosistema debe ser flexible para poder adaptarse a las distintas velocidades del proyecto global, manejando un equilibrio dinámico. Probablemente todavía estamos en fases iniciales en las que aún no hay demasiadas experiencias de colaboración global entre los tres sectores tradicionales para abordar los mercados de la Base de la Pirámide. Sin embargo, el trabajo desde los laboratorios y las iniciativas concretas de ciertas empresas de carácter multinacional, pueden estar alumbrando una nueva forma de generar competitividad.

#### **4.4.5. La escalabilidad de los negocios inclusivos en la Base de la Pirámide**

Uno de los problemas que suelen presentar los negocios en la Base de la Pirámide tiene que ver con la escalabilidad. Muchos de ellos han sido creados desde un punto de vista local y su escalabilidad depende en gran medida de salvar ciertas barreras, entre las cuales pueden citarse las siguientes:

- Incertidumbre para disponer de dinero local que permita realizar las compras necesarias, lo que está dando lugar a la aparición de novedosas técnicas de financiación o incluso al pago por uso. De hecho, podríamos considerar que emerge todo un segmento de microfinanciación, banca ética, financiación con modelos p2p, etc.
- Confundir el mercado con la necesidad, en cuanto que existe el riesgo de equiparar lo que las personas en la Base de la Pirámide necesitan con lo que verdaderamente compran. Es por ello que hay que crear la demanda en el mercado partiendo de la necesidad pero conformándola de tal manera que sea realista y adaptada a la circunstancia local.
- Retos en la generación de las ventas y en la distribución, para

lo que quizá haga falta utilizar redes ya existentes, formales o informales, y no obsesionarse tanto por la creación de redes propias que pueden ser menos efectivas en la medida que no tengan en cuenta elementos culturales de los mercados locales que se atienden.

- Proveedores dispersos que complican más aún la producción, ya que inciden en las posibilidades de una correcta distribución y también, por supuesto, en el time-to-market que puede verse penalizado al tener que coordinar a pequeños productores que no disponen de formas ágiles de entregar sus productos o servicios.
- Numerosas necesidades desatendidas, que pueden resultar en muchas ocasiones dependientes unas de otras y que dificultan la percepción global del mercado.

Recientes estudios, como el realizado por Beth Jenkins y Eriko Ishikawa para el International Finance Corporation, en el que se estudian catorce casos de negocios inclusivos, evidencian que el denominador común para la creación de este tipo de negocios era el crecimiento. Así, seis de esos catorce negocios apuntaban además al desarrollo de la Responsabilidad Social Corporativa, tres a la reducción del riesgo y otros tres a causas legislativas.

En este estudio que citamos se enumeran una serie de pautas en común respecto a la escalabilidad de los negocios inclusivos en la Base de la Pirámide:

- El beneficio de estas organizaciones se centra en el desarrollo de oportunidades económicas que permitan un mayor acceso a productos y servicios para los más pobres. Estas oportunidades derivan de: ofrecer alternativas a productores y emprendedores como proveedores en diferentes sectores como la agricultura, la distribución, la venta de productos al por menor, etc.
- Así mismo, se necesitan redes y plataformas tecnológicas que permitan mantener el mercado conectado debido a su dispersión. Esto es especialmente significativo para llegar a los clientes dispersos en las aldeas rurales.
- La financiación se lleva a cabo en toda la cadena de valor, tanto

en los compradores, distribuidores y proveedores, permitiendo que cada agente tenga acceso al menos a una financiación básica para pequeñas compras de tal forma que no entorpezcan las transacciones. Esto supone habilitar microcréditos, pagos por uso o alquiler como fórmulas de financiación que deben ponerse en práctica.

- El mercado no existe como tal y debe crearse para que sea rentable. En él deben estar presentes los tres agentes: vendedor, cliente y productor. Cuanto más informado esté el cliente, más fácil es crear el mercado porque verá la utilidad del producto o servicio. Cuanto mejor formados estén los productores mejor calidad, fiabilidad y coste tendrán los productos. Y con una distribución mejor se aumenta la disponibilidad del producto.

#### 4.4.6. Finanzas éticas

Antes de añadir un epígrafe de conclusiones y debido a la relevancia que está adquiriendo en la actualidad, incorporamos una referencia específica a las finanzas éticas. Se trata de un asunto de cierta complejidad en la medida en que presenta una variada oferta con suficientes matices como para abordar el análisis con precaución.

En general, cabe considerar la existencia de una banca alternativa, que por definirla en su más amplio sentido, sería aquella que ofrece servicios de financiación que no están condicionados exclusivamente por criterios de rentabilidad y riesgo. Muy habitualmente se hace referencia a la «ética», tal como denominamos a este epígrafe, como la característica que la define. Si bien el término es complejo y está sujeto a diferentes interpretaciones, lo vamos a utilizar en la medida en que se acerca al criterio «social» (en su más amplio sentido) que acompaña a los negocios de la Base de la Pirámide.

En la actualidad, la oferta de finanzas éticas es muy amplia, pero puede realizarse una distinción básica entre aquellas entidades en las que sus usuarios son también propietarios y aquellas otras en las que solo quienes participan en el capital social adquieren la condición de propietarios. Las primeras se configuran

en un buen número de casos como cooperativas de crédito. En este ámbito se encuentran Fiare o Coop-57. Por su parte, una entidad que representaría al primer grupo sería Triodos Bank.

Así pues, el panorama es complejo por la diversidad de opciones que presenta. El caso del Grameen Bank quizá sea el que, en buena parte, ha popularizado más estos nuevos modelos. Fundado por el premio nobel Muhammad Yunus, este banco centra su actividad en el microcrédito y tal ha sido su repercusión que hoy en día cabe hablar de un nicho de mercado específico alrededor de ese concepto. No exento de críticas, el modelo del Grameen Bank se ha centrado en su inicio en el apoyo a determinadas comunidades rurales y con escasos recursos. El microcrédito, como tal, formaría parte de un sector más amplio, el de la microfinanciación, que abarcaría más productos dirigidos, eso sí, a colectivos en situación de pobreza.

Pero no terminan aquí las alternativas. De la mano en muchas ocasiones de las posibilidades que ofrecen las tecnologías de información y comunicación, aparecen iniciativas dignas de reseñar. Pueden incluirse aquí, por ejemplo, las diversas opciones de intercambio y trueque que conforman una tendencia a nivel mundial: el *sharing*. Este fenómeno puede tener que ver tanto con objetos físicos presentes en una economía de mercado (el coche puede ser un ejemplo muy evidente) como con otros contenidos de carácter intelectual y también, claro está, con el dinero. En este último sentido, podemos citar la iniciativa Goteo, una red social para la financiación distribuida<sup>29</sup>.

En esta última línea, las iniciativas denominadas de *crowdfunding* son muy numerosas en Internet. Cada vez es más posible recurrir a la recaudación de fondos mediante peticiones que se dirigen a la «multitud». Habitualmente se presentan diferentes «grados» de contribución con la causa de que se trate. El objetivo es abrir la financiación a cualquier persona o entidad que quiera aportar capital y utilizar el canal de Internet para hacer posible esa contribución. De esta forma por ejemplo, se sostienen (o se complementa el sostenimiento) ciertos proyectos con fuerte componente social. Uno de estos casos, es, por ejemplo, el de la Wikipedia.

29 Más información en

<http://>

[www.youcoop.org/goteo](http://www.youcoop.org/goteo)

Las posibilidades de los modelos peer-to-peer conforman hasta cierto punto un nuevo escenario. De hecho, hay quienes han acuñado ya la expresión P2P Economy<sup>30</sup> para denominar a todo este amplio conjunto de alternativas de financiación que se alejan del modelo capitalista tradicional.

Así pues, el panorama de las finanzas éticas es amplio y en constante evolución. Los negocios en la Base de la Pirámide son habituales utilizadores de este tipo de servicios y en la medida en que sus actividades son diversas, también necesitan de un amplio rango de servicios financieros alternativos a los tradicionales.

#### **4.4.7. Interrogantes hacia el Cuarto Sector desde la Base de la Pirámide**

Se ha demostrado que la mayoría de los negocios en la Base de la Pirámide que han tenido éxito eran negocios inclusivos y debían tener en cuenta a los miembros de la Base de la Pirámide no sólo como meros compradores sino como integrantes de la cadena de valor del propio negocio. Además estos negocios necesitan de la creación de ecosistemas donde tengan cabida los tres sectores tradicionales: el público, el social y el privado. Cada uno de ellos con sus aportaciones esenciales respectivas. Los ecosistemas creados han dado lugar a acuerdos y estrategias comunes entre agentes de los diferentes sectores.

Abordar negocios en la Base de la Pirámide, tener éxito y lograr su escalabilidad para producir un impacto mayor, hace necesario que los ecosistemas creados sean participados por agentes de los tres sectores tradicionales, con objetivos claros comunes que no den lugar al conflicto para tener éxito en el negocio desarrollado.

Los ecosistemas creados en la Base de la Pirámide han propiciado que actores de cada sector pierdan los límites de sus competencias y obligaciones, añadiendo prácticas en otros sectores en los que antes no operaban. Al mismo tiempo las redes creadas para impulsar estos ecosistemas son más fuertes y extensas que nunca, con una transparencia no demostrada hasta el momento.

Los largos plazos de trabajo hacen demandar capital paciente que busque una rentabilidad económica a largo plazo pero

30 Muy interesante en este sentido es el sitio web <http://p2pfoundation.net/> que coordina Michel Bauwens.

también una rentabilidad social y medioambiental. No sólo las distintas formas de finanzas éticas sino también la creación de nuevos fondos de capital riesgo con esta perspectiva avalan esta tesis. Debemos esperar cómo evolucionan el resto de entidades monetarias y bancarias y con qué transparencia realizan sus inversiones, para evaluar la marcha de esa tendencia y poder disponer de métodos de financiación para los proyectos del Cuarto Sector.

Estos negocios inclusivos en la Base de la Pirámide se encuentran dentro del marco del Cuarto Sector redefiniendo un nuevo estilo de internacionalización de las empresas privadas, con objetivos tanto económicos, sociales como medioambientales, redefiniendo nuevas relaciones entre los agentes y aportando soluciones para el progreso de las capas más empobrecidas a nivel mundial. Pero también acoge la oportunidad para que empresas sociales de nuestro entorno acometan la internacionalización de una manera comprometida y promoviendo los valores, experiencias y conocimientos a nivel internacional.

#### **4.5. Comercio justo**

Existen empresas que trabajan con unos criterios sociales y medioambientales comprometidos, con una larga trayectoria que data de más de 50 años. Promovida desde los inicios por personas cercanas a la cooperación, ha sabido mantener la filosofía a lo largo de los años y crecer en su impacto, en las dos áreas en las que trabaja principalmente. Por un lado, desde el punto de vista de los productores, ampliando tanto en la variedad como en volúmenes de productos que se comercializan. Por otro lado, desde el punto de vista del consumidor, impactando tanto en el consumo estable moderadamente creciente a lo largo de los años como en el área de sensibilización.

##### **4.5.1. Evolución histórica y definición**

El comercio justo es una alternativa al comercio tradicional y está basado en la colaboración entre el productor y el consumidor, en el pacto social que se establece. Se diferencia de los negocios basados en negocios inclusivos en la Base de la Pirámide en que los consumidores del comercio justo se encuentran principalmente

en los países con más capacidad económica y existen estructuras económicas para la importación, distribución y venta directa al público. Los importadores en estos casos están dispuestos a reducir sus márgenes de tal forma que benefician al productor.

Tiene su origen en Holanda en los años 60, por parte de algunas organizaciones que ya estaban presentes en los países del Sur con proyectos de desarrollo y con pequeñas experiencias de importadores sin ánimo de lucro. En 1964 en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo se promueve la no ayuda económica hacia los países más pobres por un régimen de apertura comercial de los mercados de los países con alto poder adquisitivo.

En 1964, se funda Intermón OXFAM como la primera organización de comercio justo mundial en Bélgica pero poco a poco, se fueron incorporando muchas más. Poco después, se abre la primera tienda de comercio justo en Holanda comenzando con la concienciación y sensibilización de la sociedad de una forma activa a través del consumo. En 1967, se comienza a importar productos artesanales de muchos países empobrecidos con un sistema de venta por catálogo.

En 1973, se inicia la importación del primer producto alimentario que es el café. Este café de comercio justo se producía en Guatemala bajo la marca «Indio Solidarity Coffee». El comercio que hasta esos momentos era insignificante en términos de comercio internacional, empezó a coger mayor tamaño con una dimensión significativa. Un mayor comercio bajo estos estándares y una mayor regulación conllevó a una mejora de la calidad de los productos, extendiéndose estos estándares a otros productos.

En España, el comercio justo se introduce en 1986, año en el que se abren las dos primeras tiendas de comercio justo. Emaús Fundación Social es la pionera en la CAPV, y la cooperativa Sandino (actualmente IDEAS) lo hace en Andalucía. Dicho retraso de dos décadas con respecto a Europa, tiene su reflejo en el rezago del comercio justo en España.

Las organizaciones internacionales de comercio justo (FLO, IFAT, NEWS, EFTA)<sup>31</sup>, agrupadas en la red internacional FINE, consensuaron en 2001 la siguiente definición de comercio justo:

31 EFTA (Federación Europea de Comercio Alternativo), compuesta por once centrales de compra pertenecientes a nueve países, y trabaja con unos 550 grupos de productoras y productores.

NEWS es una Coordinadora de tiendas de comercio justo europeas, cuya tarea fundamental es la de organizar grupos de tiendas de los países que están representados para ganar fuerza como Movimiento de comercio justo y realizar presión política en el ámbito europeo.

IFAT (Federación Internacional de Comercio Alternativo) representa a cuarenta naciones de todo el mundo y es un foro de discusión y coordinación entre grupos importadores y productores.

FLO: sello de garantía internacional para los productos de comercio justo.

*El comercio justo es una asociación de comercio, basada en el diálogo, la transparencia y el respeto, que busca una mayor equidad en el comercio internacional. Contribuye a un desarrollo sostenible ofreciendo mejores condiciones comerciales y asegurando los derechos de productores y trabajadores marginados, especialmente en el Sur. Las Organizaciones de comercio justo, apoyadas por los consumidores, están implicadas activamente en apoyar a los productores, sensibilizar y desarrollar campañas para conseguir cambios en las reglas y prácticas del comercio internacional convencional.*

Los principales criterios que promueven el comercio justo son:

- *Salarios y condiciones laborales dignos* para los productores del Sur organizados en asociaciones, cooperativas o grupos con un funcionamiento democrático.
- *Protección de los derechos* fundamentales de las personas.
- *Igualdad* entre hombres y mujeres.
- El grupo productor debe promover el *desarrollo* del conjunto de la población.
- *No explotación infantil*.
- Elaboración de *artículos de calidad* con prácticas favorables al medio ambiente.

#### **4.5.2. Certificación de comercio justo**

Si bien no todos los agentes involucrados en el movimiento del comercio justo muestran una posición favorable en cuanto a la certificación de productos del mismo, la certificación sí parece facilitar la información necesaria al consumidor para acreditar que se han respetado los principales criterios de comercio justo.

Actualmente, existen dos sistemas de garantía internacional a los cuales debemos sumarles otra batería de procedimientos, más fundamentados en la respetabilidad y transparencia de las organizaciones involucradas.

#### **El sello FLO**

En 1998, la Organización de comercio justo «Solidaridad» da otro impulso cuantitativo al comercio justo con un primer «sello» en el que los productos con esa denominación se garantizaba que



cumplían los estándares relacionados con condiciones laborales y ecológicas. Este sello se utilizó primeramente con el café pero se fue extendiendo a otros productos. A este sello les siguieron otros más hasta que en el 2002 la organización internacional de sellos para productos de comercio justo lanzó el sello FLO-FAIRTRADE, que es el que se utiliza en la actualidad.

El sello FAIRTRADE ha permitido que el consumidor pueda comprar productos de comercio justo en supermercados tradicionales con la garantía de que los productos se han cultivado bajo unos estándares controlados (este sello sólo garantiza el producto, no la comercialización del mismo). Actualmente, el Sello FAIRTRADE se puede encontrar en 19 categorías de productos: café, té, azúcar, cacao, fruta fresca, bananas, frutos secos, frutos desecados, arroz, soja, legumbres, miel, vino, zumos de frutas, quinua, especias, flores, algodón y balones de fútbol.

Es imprescindible remarcar que el sello FLO es concedido exclusivamente a productos, sin entrar en valoraciones sobre las compañías u organizaciones que posteriormente los distribuyen. De esta manera, se puede comprender cómo importantes multinacionales han conseguido comercializar productos bajo el sello de comercio justo cuando sus prácticas en otros ámbitos se alejen de la filosofía del comercio justo.

Como se ha comentado anteriormente, no todas las organizaciones están a favor de la certificación FLO. El siguiente cuadro recoge las razones a favor y en contra esgrimidas por las organizaciones que lo trabajan a nivel estatal.



A favor del sello FLO	En contra del sello FLO
Imagen de confianza y credibilidad a los y las consumidores Incremento del conocimiento de	El sello FLO no tiene en cuenta a otros agentes que participan en la cadena de comercio justo
productos de comercio justo Promoción de participación de	El sello FLO se reduce a una herramienta de marketing
un mayor número de agentes comerciales	Importante costo de certificación, que no puede ser asumido pequeños productores sin suficiente capacidad financiera
	Discriminación de otros productos que sin tener el sello FLO, son de comercio justo

Fuente: Emaús Fundación Social y Setem (2008). Guía para organizaciones sociales sobre trabajo en comercio justo

### Marca IFAT

Si el FLO certificaba productos, la marca IFAT certifica procesos, con lo cual promueve una visión holística del comercio justo. El sistema comprende tres fases:

1. Fase de autoevaluación, en donde cada organización del comercio justo revisa su propio comportamiento.
2. Intercambio de información entre los socios, de una manera bidireccional (la información fluye en ambas direcciones entre compradores y vendedores).
3. Verificación externa, por Organizaciones independientes y Organizaciones No Gubernamentales.

### Otros sistemas

Recientemente una nueva alternativa para garantizar que los productos son de comercio justo frente a los sistemas presentados previamente es el **Sistema de Participativo de Garantía (SPG)**. Estos mecanismos de generación de credibilidad se enmarcan dentro de la filosofía del comercio justo y están basados en la idea de que quienes mejor pueden avalar si un grupo productor o una entidad respetan determinados criterios en torno a unas condiciones de producción y comercialización justas y solidarias es su



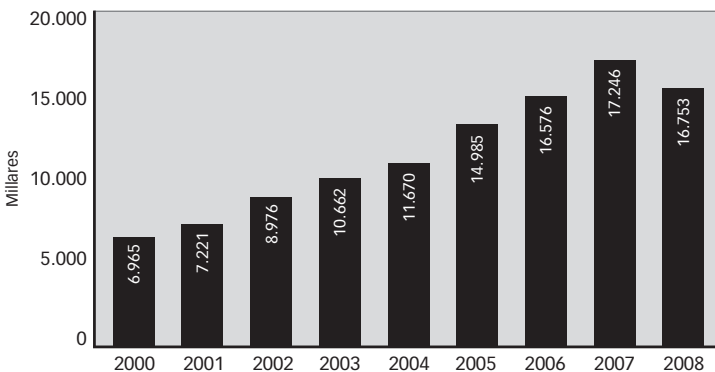
propio entorno social y económico. Es decir, que quién mejor que otros productores y otras entidades de comercialización del entorno, que también trabajen bajo el paraguas de comercio justo, para evaluar el funcionamiento de las primeras dentro de un comercio justo.

#### 4.5.3. El comercio justo en España y en la CAPV en cifras

El comercio justo ha tenido una trascendencia ascendente a lo largo de los años, según el informe realizado por Setem, a partir de los datos de la «Coordinadora estatal de comercio justo» en el año 2009, nos indica que el comercio justo alcanzó una cifra en el 2007 en torno a los 17 millones de euros. En este año alcanza su mayor cifra en ventas hasta la fecha en este punto, debido a la crisis económica.

De este volumen de ventas la CAPV, sólo contribuye con un 8% del total de ventas. Cifra que queda alejada de los aportes superiores al 20% que suponen Cataluña y la Comunidad de Madrid.

Figura 17. Volumen de ventas por año en la CAPV



Fuente: El comercio justo en España 2009 Setem-CeJ

Según datos de este mismo informe indican, en el año 2008 el reparto de sus ventas correspondieron a un 55,9% en alimentación, un 36,4% en Artesanía y un 7,8% en otros productos. Siendo los productos estrellas el café y el cacao, entre otros. El café de comer-

cio justo se ha convertido en un producto de consumo habitual tanto en casa como en el exterior como se manifiesta en muchas de las máquinas expendedoras de café de comercio justo en oficinas.

Pero el comercio justo no está transformando solamente el sector alimentario con el café, el cacao y el azúcar, sino que también se están dando importantes pasos en el sector textil. Hay que destacar las diferentes iniciativas que se han llevado a cabo en los últimos años con colecciones de ropa de moda bajos los criterios de comercio justo y campañas como las impulsadas de SETEM de Ropa Limpia, están moviendo al sector textil hacia nuevos pasos. Recientemente, además de personas y diseñadores que a través de sus diseños están promoviendo nuevas prendas de comercio justo, también aparecen empresas de moda en las que toda su colección está basada en los criterios de comercio justo, como Intrepida Mu.

#### 4.5.4. Mirando al futuro desde la CAPV

El sello FAIR TRADE fue una primera experiencia de coordinación de diferentes actores de comercio justo tanto entre los distintos productores como con los consumidores para que este movimiento coja todavía más envergadura y se planteen más interconexiones entre los diferentes actores del comercio justo. Es por ello que se están promoviendo diversas figuras que fomentan estas relaciones e interconexiones. Entre ellas podemos encontrarnos a la Federación Internacional de comercio Alternativo (IFAT), Fair Trade Resource Network o la European FairTrade Association.

En España y en la CAPV muchas de las organizaciones de comercio justo se coordinan alrededor de la «Coordinadora Estatal de comercio justo» (CECCJ), un coordinador en la que se reflejan y manifiestan todas las expresiones y diferencias de visión del comercio justo: tal como se indica en el anuario preparado por Setem y CECCJ:

*Lejos de reducirse a una suma de criterios de producción o a la simple comercialización de los productos resultantes, el comercio justo constituye un movimiento heterogéneo, complejo y dinámico que engloba a una red de actores múltiples y diversos que*

*discurre, en un continuo camino de ida y vuelta, de Norte a Sur, del campo a la cesta, de la persona agricultora y artesana a la consumidora y ciudadana responsable final.*

Dada esta situación, es normal encontrar diferentes organizaciones que abordan el comercio justo desde diferentes posiciones, y por ello, dan razón de ser a su organización. En nuestro entorno más cercano, el movimiento de comercio justo surge sin que exista, a diferencia de lo que había ocurrido en los países europeos, una sensibilidad a su favor, ni un gran conocimiento del por qué de su existencia (Martínez-Orozco, 2000). Es por ello que el movimiento se encuentra ante el desafío de promover ese conocimiento en la sociedad. Así, nos encontramos en cada una de las organizaciones locales, diferentes formas de promocionarlos. En Euskadi podemos encontrar al menos 8 organizaciones (Mercedeco, Kidenda, Intermon, Setem, Caritas, Medicus Mundi, Adsis-equimercado y Emaús Fundación social)

## 5.

### ENTREVISTAS Y CASOS OBJETO DE ESTUDIO

### 5.1. Nota metodológica

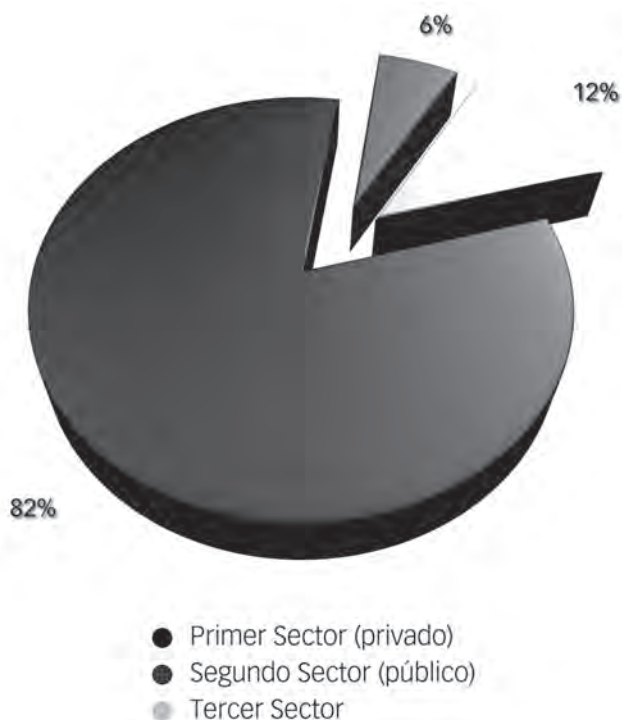
Un análisis de la literatura existente relacionada con el Cuarto Sector evidencia la novedad del concepto y su consiguiente escasez en cuanto a argumentación teórica, de manera que, a lo largo de este trabajo se ha optado por adoptar una combinación de técnicas eminentemente exploratorias y descriptivas. *Exploratorias* en cuanto que se trata de un estudio preliminar y novedoso en la CAPV, basado tanto en entrevistas a personas expertas como en el análisis de situaciones análogas mediante casos de estudios y *descriptivo* puesto que lejos de tratar de conceptualizar qué es el Cuarto Sector, trataremos de identificar ciertas características comunes que pueden configurarlo.

Dentro de las técnicas descriptivas, consideramos que el *estudio transversal en profundidad* (también denominado investigación cualitativa) es el que mejor se adapta a las necesidades del presente trabajo de investigación, en la medida en que trataremos de ofrecer una instantánea o fotografía del fenómeno objeto de estudio: el Cuarto Sector.

Las entidades y personas analizadas se han seleccionado a raíz de los debates internos que se han generado en las diversas jornadas de trabajo organizadas por el equipo de investigación compuesto por la Universidad Pública Vasca-Euskal Herriko Unibertsitatea, la Universidad de Deusto y el Centro de Investigación del MIK S.Coop de la Universidad de Mondragón.

A partir de técnicas de *brainstorming* salieron a colación ciertas entidades que a priori pudieran pertenecer al Cuarto Sector tal y como se conceptualiza en el documento del Aspen Institute. Tras esta primera fase, y a la vista que muchas de las entidades han sido tradicionalmente entroncadas en el Tercer Sector, se ampliaron los casos de estudio con organizaciones pertenecientes al sector público y privado

La selección de las personas expertas a entrevistar siguió el mismo procedimiento, resultando un total de 23 personas, de las cuales el 82% pudieron ser finalmente entrevistadas.

**Figura 18. Composición de la muestra**

Fuente: elaboración propia

Una vez seleccionada la muestra y teniendo en cuenta que los datos que pretendemos observar no son objetivamente medibles y no pueden ser sintetizados en números, se elaboraron dos guiones de entrevista semiestructurada (ver Anexos 1 y 2, con los guiones empleados en las entrevistas), con preguntas abiertas y de larga duración (más de media hora) que fueron remitidas tanto a las personas expertas a analizar como a los promotores y promotoras de las iniciativas señaladas. El objetivo de estas entrevistas no pretendía cuantificar respuestas, sino obtener ideas y una mejor comprensión del fenómeno a investigar.

A continuación se presentan las personas y las entidades que han sido analizadas en la presente investigación, cuyo análisis en detalle se incluye respectivamente en los Anexos 3 y 4.



**Figura 19. Listado de personas entrevistadas (ordenadas por orden alfabético)**

Nombre	Organización	Área de conocimiento
Alfonso Carlos Morales	ETEA	Economía Social
Daniel Bianchi	ESOP Chicago	Cooperativismo Internacional
Edgar Barki	Fundación Getulio Vargas	Base Pirámide Brasil
Fernando Fantova	Gobierno Vasco	Servicios Sociales
Iñigo Blanco	Ashoka Changemakers	Innovación Social
Jose M <sup>a</sup> Guibert	Universidad de Deusto	Ética y Responsabilidad Social
Juan Rosas	Fundación Bankinter	Innovación
Karlos Askunze	REAS y Gizatea	Economía Solidaria
María Calvo	Ashoka	Innovación Social
Miguel Nonay	Viajeros sin límite	Emprendedor social
Nazrul I Chowdhury	Grammeen Bank/ ICO	Microcréditos
Pablo Sánchez	Universidad Pompeu Fabra	Base Pirámide España
Pablo Villoch	Glocalminds	Base Pirámide Sudáfrica
Patricia Sáez	Universidad Oberta –UOC-	Emprendizaje Social
Peru Sasia	Fiare	Economía Solidaria
Rafa López de Aróstegui	Fundación EDE	Tercer Sector
Txema Franco	Lantegi Batuak	Discapacidad y empleo
Zahid Torres	Inspiris	Base Pirámide Sudáfrica

**Fuente: elaboración propia**

Figura 20. Listado de entidades analizadas  
(ordenadas por orden alfabético)

Fuente: elaboración propia

## 5.2. Conclusiones de las entrevistas a personas expertas

En este capítulo reflejamos las conclusiones a las que hemos llegado tras realizar una serie de entrevistas a las personas expertas que se muestran en la figura 19 (ver el guión empleado en las entrevistas en el Anexo 1). Se han reflejado distintos puntos de vista y perspectivas en función de la edad, el país, la experiencia personal y la actividad profesional. A partir de lo que hemos escuchado, consideramos que el concepto de Cuarto Sector, al igual que cualquier otro que pretenda superar un cierto estado actual de las cosas, necesita tiempo para generar aceptación y consenso. Hoy en día, al referirnos a él, resulta muy complicado situar unos límites claros. Se trata de un espacio incipiente y que se está incubando, por lo que no podemos hablar, ni mucho menos, de un uso generalizado y unívoco.

Hablar del Cuarto Sector aún resulta novedoso para muchas de las personas y organizaciones que hemos analizado. No obstante, en varias de las entrevistas se admite que está surgiendo un espacio híbrido y transversal donde interaccionan actividades procedentes de los sectores tradicionales. Por todo ello cabe definirlo en la actualidad como un espacio poroso y transfronterizo que puede marcar la pauta de cómo las organizaciones quieren presentarse ante la sociedad y formar parte de ella.

En la mayor parte de los casos, las personas expertas nos explican cómo la realidad del momento va mudando a gran velocidad y esto requiere que nuevas organizaciones encaren los nuevos problemas que ninguno de los tres sectores, por sí solos, podrían solucionar.

Aunque los perfiles, edades y actividades profesionales de cada una de las personas expertas son diferentes, vamos a intentar proporcionar un marco común a lo que hemos escuchado. Para ello, empezaremos por reflejar las ideas de aquellas personas expertas que creen conveniente hablar ya del nacimiento de este nuevo Cuarto Sector. Después mostraremos opiniones contrarias o con mayor sentido crítico para finalmente exponer una serie de limitaciones que entendemos se derivan de todo lo anterior.

### 5.2.1. El Cuarto Sector como una realidad ya existente

Un grupo de personas expertas entrevistadas considera que el Cuarto Sector es ya una realidad. Con diferentes matices, pero entenderían que los cambios que se están produciendo en la estructura social, la progresiva globalización de la economía y la necesidad apremiante de alternativas a los modelos empresariales excesivamente centrados en el beneficio económico, justificarían que ya hoy en día pudiera hablarse de un Cuarto Sector.

Pese a la novedad del término, señalan algunas características y buenas prácticas de este nuevo Cuarto Sector:

- *Espacio híbrido y abierto.* Se refieren al Cuarto Sector como un espacio híbrido donde confluyen los tres sectores tradicionales y donde se diluyen, por tanto, las fronteras tradicionales de los tres sectores clásicos. Estos espacios serían, en esencia, más porosos, flexibles y abiertos que los que hemos conocido hasta ahora. Así mismo, consideran que el Cuarto Sector se configuraría como ese espacio abierto que permite tanto a personas individuales como a diversas organizaciones interactuar, colaborar y cooperar en la búsqueda de modelos socioeconómicos más humanos y respetuosos con las personas y con el medio ambiente. Algunas de las personas entrevistadas inciden, por ejemplo, en la necesidad de asentar la idea de que realmente existe la opción de generar negocio con un fin social. Para otras se trata de un ecosistema sin límites, es decir, se basa en algo no acotado y apuntan que lo importante es que surjan nuevas organizaciones que cumplan fines sociales y económicos en su sentido más amplio. Hay quienes consideran también al Cuarto Sector como un simple espacio de colaboración entre agentes o quienes opinan que es imprescindible el establecimiento de un marco -hoy en día inexistente- en el que se integren recursos, se dispongan de soportes jurídicos y se avance en formas de colaboración.
- *Participación de quienes trabajan y estructuras más horizontales.* Uno de los rasgos característicos que varias personas expertas nos han comentado es que las estructuras organizativas del Cuarto Sector serían, en cualquier caso, más horizontales. La participación e implicación de quienes trabajan en los re-

sultados de la organización es algo en lo que nos han insistido diversas personas consultadas. El Cuarto Sector proporcionaría un marco más humano a las organizaciones para realizar actividades económicas según nos han explicado. Algo que se llega a definir como «nuevas formas de resolver problemas sociales mediante organizaciones con esquemas de trabajo empresariales».

- *Relación con el emprendizaje social y el papel destacado de las personas que emprenden.* Para algunas de las personas consultadas, una parte muy considerable de ejemplos y buenas prácticas de las organizaciones que conformarían el Cuarto Sector provendría de iniciativas promovidas por emprendedores y emprendedoras sociales. Tanto en el caso de proyectos que llevan varias décadas de desarrollo como en aquellos que han surgido en los últimos años, se observa cómo quienes emprenden –lo hagan desde el interior de organizaciones ya existentes o generando nuevas entidades– con enfoque social acabarían por conformar un nuevo tipo de organizaciones. El papel destacado de estas personas es básico para entender los cambios que se están produciendo.
- *Transparencia.* La transparencia ha sido citada en varios casos como uno de los grandes retos de la sociedad contemporánea y en ese sentido el Cuarto Sector se configuraría como una respuesta válida. Actualmente la demanda de transparencia es general, tanto dentro de las organizaciones como en la sociedad en su conjunto. La ciudadanía quiere saber qué hacen las organizaciones y cuáles son las repercusiones, medioambientales y de cualquier otro tipo, de esas actividades. La transparencia, además, debería referirse también a los resultados económicos y explicar, por tanto, cuál es el destino que se da a ese dinero. Se han citado los casos de la Caja de Ahorros de Navarra y también de los nuevos movimientos de banca ética como ejemplos en un sector tradicional que busca nuevos espacios de interacción con la ciudadanía.
- *Personas comprometidas.* Buena parte de las personas entrevistadas apuntan la emergencia del Cuarto Sector en tanto que estaría impulsado por grupos de personas comprome-

tidas con otra forma de hacer las cosas y con una fuerte voluntad de cambio. Tendría que ver con el epígrafe anterior en el que citábamos a emprendedoras y emprendedores sociales pero ampliando en este caso a grupos más amplios de población que se unen a un movimiento que presenta alternativas a los modelos mayoritarios existentes. Se conformaría de esta forma un Cuarto Sector como un espacio coral en el que se evidenciaría un fuerte liderazgo compartido entre un conjunto de personas que desarrollan su conciencia social a través de un este nuevo tipo de organizaciones.

- *Objetivo social, ambiental y económico.* Se observa cierta unanimidad entre las personas entrevistadas en que es necesario equilibrar el beneficio económico, el impacto social y el cuidado ambiental. Este supondría un punto clave que definiría las estrategias de las organizaciones del Cuarto Sector. La armonía entre el beneficio social y el económico debería ir acompañado de buenas prácticas ambientales que permitan vivir en armonía con el medio que nos rodea. El desarrollo económico del pasado siglo se observa de manera crítica en tanto que ha ido ligado a una destrucción evidente de los recursos naturales de nuestro planeta. Por ello, el Cuarto Sector debería trabajar por un modelo de desarrollo sostenible.
- *Proyectos atractivos e ilusionantes.* La capacidad de atraer talento mediante proyectos ilusionantes sería, según varias personas entrevistadas, una de las claves que el Cuarto Sector manejaría. Más que nunca hoy en día hace falta que las personas se sientan identificadas con los proyectos en que participen y por extensión esto revertiría, en general, en un mayor arraigo social de las organizaciones. Para producir ese cambio haría falta construir nuevos espacios donde las personas quieran «estar» y trabajar porque se sienten a gusto y realizan sus expectativas. Sobre todo para personas jóvenes entrevistadas, este rasgo resulta fundamental: conformar grupos de personas que realmente crean en lo que hacen, que se diviertan y que puedan sacar lo mejor tanto de ellas mismas como de la sociedad en su conjunto.
- *Local y global.* El enfoque con que abordaría el Cuarto Sector

sus actividades sería global (los objetivos de sus organizaciones sería universales) pero aplicando una mirada local. Hoy en día vivimos en un espacio común donde las fronteras y las distancias se han diluido pero donde, al mismo tiempo, lo cercano es motivo de orgullo. Sin embargo, parecería evidente que lo que se hace en un punto concreto del planeta puede repercutir de forma directa o indirecta en otro lugar que puede estar a miles de kilómetros. La *glocalidad* es la expresión que definiría esta manera en que el Cuarto Sector afronta sus actividades.

- *Internet y la Web Social.* Han sido varias las personas entrevistadas, si acaso las más jóvenes y familiarizadas con las nuevas tecnologías, que han insistido en la necesidad de que el Cuarto Sector se apoye en Internet y en la Web Social en particular. Vivimos en la sociedad de las tecnologías y la información y de aquí que parecería lógico que cualquier proyecto del Cuarto Sector debería insertarse en Internet como un espacio natural. La Web Social permitiría desarrollar un canal de comunicación y conversación tremendamente potente a costes muy bajos. Los nuevos formatos de redes sociales permiten poder llegar a crear proyectos diversos y que puedan ser difundidos con formatos enriquecidos que incluyen textos, videos, podcasts o fotografías en soporte digital. La capacidad de Internet para dar soporte a proyectos es algo que no debería ser desaprovechada. Algunas de las personas entrevistadas inciden en términos como la inteligencia colectiva, la innovación abierta, el crowdsourcing o el crowdfunding como formas emergentes de poder hacer las cosas gracias a Internet. La comunicación vía blog, twitter o facebook hoy en día rige la vida de millones de personas. Todas ellas serían herramientas que pueden impulsar y afianzar muchos proyectos del Cuarto Sector.
- *Trabajar y colaborar en red.* Hoy en día cada vez más personas y organizaciones trabajan, colaboran y crean en red. Por todo ello, las organizaciones del Cuarto Sector deberían abrir las estructuras tradicionales y favorecer que las personas trasciendan los límites tradicionales de las organizaciones de los

sectores tradicionales. Los costes de la colaboración entre personas de distintos puntos del planeta se han reducido de forma espectacular. De ahí que el Cuarto Sector debería configurarse como ese lugar donde el trabajo colaborativo es una de sus señas de identidad.

- *Liderazgo compartido.* Varias son las personas entrevistadas que asocian la emergencia y desarrollo del Cuarto Sector a una nueva forma de ejercer el liderazgo: ahora se reconvierte en menos carismático e individual y más compartido y distribuido (aunque sin olvidar el rol fundamental de emprendedoras y emprendedores sociales). Algunas organizaciones contarían, además, con líderes de renombre que han impulsado una nueva forma de hacer. Sin embargo, sería el valor de las personas comprometidas en equipo las que obran el cambio. En cierta forma se atisba una paradoja que parece signo de nuestros tiempos: el individualismo junto al poder de la acción colectiva mediante valores compartidos.

### 5.2.2. Crítica a la existencia de un Cuarto Sector

Además de lo recogido en el punto anterior, también hemos encontrado entre las personas entrevistadas algunas opiniones que no consideran que estemos asistiendo al nacimiento de un Cuarto Sector y que no creen conveniente usar esta nueva denominación. Es el caso, por ejemplo, de quienes argumentan que el término de «negocios sociales» o «negocios inclusivos» ya englobaría a ese hipotético Cuarto Sector. Así mismo consideran que la nueva terminología y la ausencia de un marco legal propio genera un problema que puede llegar a confundir más que a aclarar el panorama.

Hay quienes aunque no aprecian la emergencia de un nuevo sector, aunque sí consideran necesaria una mayor interacción entre los tres sectores tradicionales mediante el incremento en la calidad y cantidad de conexiones entre ellos, para afrontar la resolución de nuevos problemas socioeconómicos. Pese a esa mayor conexión entre los tres sectores tradicionales, no consideran que el estado actual de la cuestión provoque el surgimiento de un Cuarto Sector. Entienden que el nuevo sector puede conducir a un enfoque limitante y contraproducente.



Quienes no son proclives a una denominación de Cuarto Sector es porque en gran parte lo consideran como un espacio demasiado ambiguo, difuso y poco claro. Hay quienes prefieren que los conceptos actuales se actualicen pero que no pierdan sus señas de identidad en origen. La Economía Solidaria tendría, por ejemplo, un camino ya recorrido y dispondría de suficientes elementos definitorios como para introducir un nuevo término que parecería surgido de la necesidad de que los beneficios económicos (a unos costes bajos) se produzcan con una imagen social aceptable por la mayor parte de la ciudadanía. Por todo ello, no consideran actualmente al Cuarto Sector como un espacio que complemente o supere los tres sectores tradicionales ya existentes.

Así pues, hay quienes consideran que los tres sectores tradicionales son espacios vivos y es normal que interactúen entre ellos, de tal manera que todos se enriquezcan mutuamente, pero sin configurar un Cuarto Sector. No encuentran demasiado sentido a renombrar conceptos que ya tienen su recorrido y han generado identificación. Tampoco creen que las dinámicas más interesantes tengan que acomodarse a una nueva hipotética forma jurídica para este Cuarto Sector. El Cuarto Sector no sería así un sector más, ni obligaría a recalificar a ninguna organización particular en un nuevo espacio, sino que, sería un lugar donde organizaciones de la Economía Solidaria, Organizaciones Voluntarias, el sector público y algunas empresas privadas ponen en marcha nuevos proyectos y políticas basadas en otra forma de interrelacionarse.

Así pues, si nos atenemos a estas interpretaciones, aparecen algunas limitaciones del término. Desde esta perspectiva, la razón que se esgrime es sencilla: ya existen denominaciones suficientemente descriptivas como pudiera ser el caso de negocios sociales y los negocios inclusivos o la Economía Social y Solidaria.

Apreciamos un enfoque convergente en cuanto que consideran que se está produciendo, efectivamente, un cambio en la forma de hacer negocios. Ese cambio para este grupo de personas expertas trata de encontrar un nuevo modelo que no busque solo el beneficio económico a toda costa. Deben construirse espacios donde se pueda dar un equilibrio económico, social y ambiental. Esto se traduciría en la emergencia no tanto de un nuevo sector sino de

una serie de ecosistemas donde puedan interaccionar los tres sectores tradicionales mediante otro tipo de relaciones más fluidas.

Así pues, hay quienes reniegan de asignar una denominación específica de Cuarto Sector a las nuevas prácticas de gestión y organización de los sectores tradicionales. Para facilitar la comprensión de estas opiniones y de las que mostrábamos en el punto anterior, puede consultarse la tabla adjunta.

**Figura 21: Tabla comparativa de opiniones de las personas expertas respecto a la emergencia de un Cuarto Sector**

Características a las que se alude para negar la emergencia del Cuarto Sector	Características a las que se alude para apoyar la emergencia del Cuarto Sector
<ul style="list-style-type: none"> <li>- La nueva terminología puede confundir más que ayudar.</li> <li>- Ya existen denominaciones socialmente aceptadas para muchas de las actividades que representarían al Cuarto Sector.</li> <li>- Actualmente hay una ausencia de un marco legal para las organizaciones que lo conformarían.</li> <li>- No hay un nuevo sector, lo que hay son nuevas y mayores conexiones entre los tres sectores tradicionales.</li> <li>- Es un espacio demasiado difuso.</li> <li>- No tiene entidad propia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es un espacio híbrido y abierto.</li> <li>- Liderazgo compartido.</li> <li>- Con participación y compromiso de quienes trabajan, de los grupos de interés y de la sociedad con este tipo de organizaciones.</li> <li>- Estructuras organizativas más horizontales.</li> <li>- Relación intensa con emprendedoras/es sociales y con la economía social en sentido amplio.</li> <li>- Enfoque glocal: tanto global como local.</li> <li>- Las personas como referente fundamental.</li> <li>- Transparencia de actividades y resultados.</li> <li>- Trabajan en red entre diversos agentes.</li> <li>- Objetivos sociales, ambientales y económicos.</li> <li>- Proyectos ilusionantes y atractivos para las personas.</li> <li>- Apoyo en Internet y la Web Social.</li> </ul>

**Fuente: elaboración propia**

### 5.2.3. Limitaciones alrededor del concepto de Cuarto Sector

Si hacemos balance de los puntos de vista expresados por las personas expertas entrevistadas es evidente que se observan una serie de limitaciones para avanzar en una clarificación del término. Destacamos a continuación una serie de ellas:

- *Terminología y etiquetas.* Podríamos estar asistiendo a un fenómeno de moda, tan característico de la sociedad contemporánea, con una apariencia de constante cambio, pero que no eclosione al final en nada tangible. Así considerado, el Cuarto Sector podría considerarse un nuevo término de la jerga del momento, que acabará por desaparecer presionado por otros nuevos que lo reemplazarán a medida que emergen nuevas prácticas. Hay quienes ven incluso un peligro en crear nuevas etiquetas que terminan por incidir negativamente en las propias actividades al producir sobre ellas un efecto reduccionista.
- *Egos personales.* La gran oportunidad de desarrollar y avanzar en el Cuarto Sector puede verse limitada por los egos de personas (e incluso cabría también considerar los de algunas organizaciones, si cabe el término de «ego» para ellas) que pretendan apoderarse el proceso.
- *Problemas en el liderazgo.* Para desarrollar un nuevo concepto se recurre constantemente a determinados ejemplos representativos que serían los «líderes», los que marcan el camino a seguir. Sin embargo, estos casos son siempre complejos y llenos de claroscuros lo que no deja tan claro que sean «modelos» válidos al completo.
- *Lavado de imagen de las organizaciones empresariales.* Algunas personas entrevistadas insisten en la necesidad de que el Cuarto Sector no se plantee como un lavado de cara de ciertas empresas para buscar en lo social una simple forma de aumentar sus ventas y clientes. Este aspecto es muy delicado ya que puede menoscabar la confianza de la sociedad.
- *Límites físicos y temporales muy difusos.* Para varias personas expertas la falta de límites claros puede ser un obstáculo. Ese ecosistema difuso puede confundir a mucha gente e impedir que lo observen como un sector independiente. La novedad del término, la eclosión de nuevas formas de organización y su influencia en la sociedad necesitan, hasta cierto punto, mediciones que evidencien sus resultados.
- *Riesgo de invasión y desvertebración de sectores tradicionales.* Son varias las opiniones que coinciden en que hay un riesgo

de que el Tercer Sector tradicional sea arrinconado por grandes organizaciones con actividad económica que se articulan cosméticamente como organizaciones del Cuarto Sector para seguir cumpliendo con sus objetivos de beneficio «de toda la vida».

- *Falta de un marco legal.* Varias de las personas expertas hacen hincapié en el vacío legal y jurídico que rodea a fecha de hoy al Cuarto Sector. Es un espacio donde confluyen o pueden confluír diversas entidades jurídicas y formas de organización que generan confusión. Por otra parte, hay quienes temen también que los propios marcos legales se conviertan en obstáculos burocráticos para que fluya la interacción que requiere este nuevo espacio.

### 5.3. Conclusiones de los casos objeto de estudio

Tras repasar ampliamente los casos objeto de estudio (ver en el Anexo 2 el cuestionario empleado en las entrevistas y en el Anexo 4 el resumen detallado de cada uno de los casos), estamos en disposición de ofrecer una serie de conclusiones sobre el panorama del Cuarto Sector sobre el terreno de la CAPV.

Adicionalmente, proponemos la siguiente figura a modo de resumen de qué atributos del Cuarto Sector se pueden encontrar, principalmente, en cada una de las empresas analizadas. No nos mueve a hacerlo tanto un afán descriptivo riguroso como la intención de ayudar a posteriores investigaciones a identificar más fácilmente en qué organizaciones pueden profundizar determinados temas para así poder seguir enriqueciendo esta incipiente línea de investigación.

En primer lugar, resultar algo que era ya fácil de intuir antes de comenzar esta investigación de campo; no se es consciente de poseer una identidad de Cuarto Sector. Es decir, las organizaciones entrevistadas no se sitúan de forma natural en este nuevo espacio económico, por contra siguen situándose en alguno de los tres sectores tradicionales. Además, es en el Tercer Sector donde más iniciativas tipo Cuarto Sector hemos encontrado, aunque en el sector privado también ha sido relativamente sencillo encontrar experiencias interesantes (gracias sobre todo a los programas

de Responsabilidad Social Corporativa). Sin embargo, en el ámbito público es donde más dificultades se plantean a la hora de destacar proyectos relacionados con el Cuarto Sector. Esto da una idea de por donde es más fácil empezar si queremos hacer calar todas estas nuevas ideas pero también, de donde hay que hacer mayores esfuerzos divulgativos en un futuro próximo para facilitar la emergencia del mismo.

Sin duda dos son las características que se repiten en las iniciativas analizadas. Por un lado, un claro propósito social que resulta ser el fin último de las organizaciones entrevistadas. Podemos encontrar una gran variedad de aplicaciones de este propósito: personas mayores, discapacitados, personas con pocos recursos o con riesgo de exclusión, etc. pero también emergen nuevas inquietudes sociales como la empleabilidad, el emprendizaje, la cultura, la educación, etc. En todo caso, no nos parece que estas inquietudes sean lo más destacable que hemos encontrado, pues ya desde hace tiempo existen agentes trabajando sobre ellas. Lo que realmente llama la atención no es el qué sino los cómo, es decir, la inclusión de métodos empresariales como forma de organizarse y hacerse sostenibles en el tiempo que están adoptando las organizaciones con propósitos sociales.

Así, expresiones como innovación social, modelo de negocio, plan estratégico, marketing, etc. parecen normales en entornos donde antes estaban completamente vedadas. No obstante, aún existen muchas lagunas en este modelo híbrido que son difíciles de completar. Por ejemplo, tenemos el tema de la forma jurídica con la que se constituyen estas iniciativas. Al tener propósito social en sus genes pero espíritu empresarial en sus modos no encuentran acomodo en las alternativas que da la ley a la hora de constituirse como organización. Ante esta situación asistimos a soluciones complejas que pasan por constituir dos o más organizaciones al mismo tiempo, cada una en una lado de la balanza social/empresarial, y lograr coordinarlas sin que resulte demasiado caótico esta bipolaridad. Sería un gran paso adelante el que desde el ámbito legislativo se pusieran en marcha iniciativas encaminadas a desarrollar nuevas formas jurídicas que pudieran dar un acomodo más sencillo a las iniciativas del Cuarto Sector.

Figura 22. Atributos Cuarto Sector por empresas

	Propósito Social	Métodos empresariales	Propiedad inclusiva	Gobernanza Stakeholders	Compensación justa	Retornos razonables	Resp. Social y mediambiental	Transparencia	Recursos Protegidos
Emaus									
Fiare									
Fund. EDE									
Fund. Matia									
Fund. Peñascal									
Garum Fund.									
GBE-NER									
Goiztiri									
Kooperera									
Lan Ekinza									
Lant. Batuak									
Mundukide									
Olabide Ikas.									
SSI									
Sirimiri									
Sport Mundi									
Ulma									

Fuente: elaboración propia

Otros dos aspectos que están muy presentes en las iniciativas analizadas son: la propiedad inclusiva y la gobernanza de los stakeholders. En cuanto a la primera de ellas, consideramos bastante razonable el que muchas de las organizaciones analizadas tengan una estructura de propiedad y de toma de decisiones muy en manos de sus integrantes/trabajadores. Y esto debido a la importante presencia de cooperativas en la CAPV, que cuenta con uno de los grupos cooperativos más importantes del mundo la Corporación MONDRAGON. De hecho, algunas de las iniciativas aquí expuestas tienen régimen jurídico de cooperativa y otras aunque no lo tienen, muestran una gran influencia de estos modelos. Totalmente ligado a este punto nos encontramos con la habitual presencia de procedimientos de compensación justa en algunas de las organizaciones analizadas.

No obstante, este criterio de propiedad inclusiva, más allá del tema económico o de régimen jurídico, tiene una amplia repercusión en el empoderamiento y la motivación de los recursos humanos. En efecto, el contar con estructuras más horizontales y participativas hace que el grado de autonomía de las personas aumente considerablemente, lo que genera más implicación y compromiso por parte de las personas repercutiendo ambas en mayor proactividad, capacidad de compartir conocimiento, innovación, intraemprendizaje, etc. Todo ello, crea un contexto de trabajo donde la motivación de quien trabaja emerge más de su interior que de las recompensas extrínsecas a las que pudiera tener acceso, lo que genera un tipo de actividad dominada por la pasión.

La gobernanza de los stakeholders también es un elemento presente en los modelos de gestión de gran parte de las empresas analizadas. El origen de la presencia de este criterio está en el hecho de que los problemas sociales que plantean solucionar estas organizaciones son multifacéticos, es decir, es preciso contar con muy diferentes tipos de agentes para llegar a una solución de los mismos. Y, lógicamente, si es preciso contar con ellos para llegar a una solución es, evidentemente, necesario incorporarlos desde el primer momento en la identificación, diseño y ejecución de tal solución. Así, hemos visto como estas organizaciones son capaces de colaborar codo con codo con ONGs, Instituciones Públicas, en-

tidades religiosas, empresas, centros educativos, etc. En este sentido, son organizaciones abiertas que se sienten cómodas creando contextos colaborativos donde se van adhiriendo otras organizaciones, personas, etc. para aportar todas en una misma dirección. Todo ello hace que pierda vigencia la palabra competición, pues no puede haber tal en una situación donde los problemas a resolver son de tal calado que hay espacios para la aportación de todo aquel interesado en aportar su «granito de arena».

Existen otras tres características que estando de una manera u otra, presentes en el modelo de gestión de estas organizaciones no existe una preocupación tan explícita por ellas: transparencia, retornos razonables y recursos protegidos.

Es obvio que las organizaciones quieren ser muy transparentes con el impacto que tienen en su propósito social, pero hemos visto menos, o más bien poco énfasis en general, en lo que respecta a su actividad, procesos, aspectos financieros, etc. Sin embargo, la transparencia no es solo un asunto relacionado con los resultados o los fines, es importante también hacer visibles los medios y las formas de llegar a dichos resultados. Es cierto que algunos de los proyectos analizados cuentan con las nuevas tecnologías asociadas a la Web Social para «retransmitir» de forma continua su actividad pero son iniciativas muy incipientes y que apenas dejan ver lo que realmente está sucediendo en el interior. No obstante, este punto nos parece esencial si las organizaciones del Cuarto Sector quieren labrarse una reputación en la sociedad y contar con su compromiso y colaboración para acometer los retos sociales que tienen en mente.

Los retornos razonables tampoco están en la agenda de las empresas entrevistadas en general. Quizás este hecho se deba a la no existencia de inversores externos en estas empresas que demanden beneficios al capital aportado. También es cierto que el hecho de que gran parte de las iniciativas provengan del Tercer Sector, donde el ánimo de lucro es muy puntual, hace que el tema de los beneficios sea visto con lejanía. En general, podemos asegurar que las organizaciones analizadas no tienen la vista puesta en generar beneficios sino en hacer sostenible su iniciativa aportando a su propósito social lo máximo posible al mismo tiempo.



Algo muy similar podemos decir del atributo recursos protegidos. Muchas de las organizaciones entrevistadas han conocido un importante crecimiento en los últimos años, en muchos casos fusionándose o adquiriendo otras iniciativas. Esto ha generado múltiples tensiones financieras, humanas, etc. pero no parece haberse puesto en tela de juicio la naturaleza de la iniciativa. No obstante, no estaría de más que este aspecto quedara mejor explicitado para evitar conflictos y pérdidas de confianza posteriores.

En conclusión, el Cuarto Sector emerge en Euskadi por la necesidad de las empresas sociales de dotarse de un sistema de gestión que permita su sostenibilidad. Al mismo tiempo, y fuertemente influenciadas por el entorno, estas organizaciones apuestan de manera clara por la propiedad inclusiva y la gobernanza distribuida, mientras que dedican menos atención a propiedades como la transparencia y la protección futura de la naturaleza social de su iniciativa.

## 6.

### HACIA EL CUARTO SECTOR

## 6.1. Introducción

En los capítulos precedentes se ha descrito que es el Cuarto Sector, sus atributos principales, las diferentes tipos de iniciativas económicas que lo forman y se han mostrado varios ejemplos de empresas y organizaciones que operan ya dentro del Cuarto Sector en nuestra comunidad.

La adopción de la empresa hacia una estructura de Cuarto Sector no depende de su área de actividad sino de la cultura interna de la propia empresa y de la misión propia de la misma. En este capítulo, a través de tres actividades independientes como son la búsqueda de empleo, el turismo y el alquiler de vivienda se pretende mostrar que el Cuarto Sector tiene cabida en todas ellas.

Estas tres actividades no se han escogido al azar sino que cada una de ellos presenta oportunidades de actuación de organizaciones del Cuarto Sector que puedan dar soluciones a necesidades sociales concretas.

Se ha escogido el turismo por ser una de las actividades económicas más importantes de nuestro país, donde trabajan un gran número de personas y con una proyección de crecimiento al alza de forma continuada, donde la accesibilidad del turismo para colectivos concretos es prioritaria y exige soluciones creativas para tener un turismo accesible. La búsqueda de empleo es una actividad que cobra mayor importancia a día de hoy más si cabe por la profunda crisis en la que estamos inmersos en la que el porcentaje de paro en Euskadi se sitúa en torno al 11% y al 20% en el Estado. Colectivos con discapacidad y las personas en exclusión social necesitan de una solución combinada que les de acceso al mercado laboral. La vivienda y el acceso a la misma se ha convertido en uno de los principales problemas de nuestra sociedad, crisis inmobiliaria y los pisos más caros que nunca, que, junto al problema del paro hacen que el acceso a la misma se complique cada vez más necesitando de nuevas soluciones que quizás asomen por la vertiente del Cuarto Sector.

## 6.2. El turismo y el viaje

Se ha querido reflejar una actividad de ocio para mostrar diferentes oportunidades que pueden crearse dentro del Cuarto Sector.

Uno de los casos más evidentes de emergencia del Cuarto Sector es el que tiene que ver con el viaje y el turismo en general. Es evidente que hoy en día se configuran como motores del desarrollo económico, pero también como experiencias de muy marcado componente social. El sector turístico es la principal fuente de actividad económica a nivel estatal y uno de los sectores con más proyección en la CAPV. El turismo abarca un amplio rango de empleos, tanto en el sector privado como en el público.

En los tiempos actuales estamos viendo cómo el turismo, al igual que otros sectores de actividad, está *sufriendo una fuerte transformación*. Ésta puede apreciarse, por ejemplo, tanto a través de la especialización de la oferta en múltiples nichos de mercado como por la irrupción del uso muy extendido de las Tecnologías de Información y Comunicación. La competitividad del sector pasa en gran medida por ofrecer una gama de servicios diferenciados con los que generar experiencias satisfactorias en los clientes. Este denominado turismo experiencial es el que puede apreciarse en ofertas como las que proceden del turismo cultural, el gastronómico (con variantes concretas como el enoturismo) el de aventura, el deportivo o incluso el que se suele englobar bajo la etiqueta de «turismo responsable» y que busca satisfacer las exigencias de justicia y juego limpio entre las partes.

En el plano tecnológico estamos asistiendo a la explosión del uso de redes sociales en Internet, fenómeno que abre nuevas posibilidades para el turismo. Así, se hace posible una participación mucho más intensiva de los clientes/usuarios, lo que afecta de forma estructural a cómo se accede a los servicios. Las estructuras de los sectores tradicionales empieza a diluirse y a verse influenciada por nuevas formas de hacer. De manera específica, el impacto de las redes sociales especializadas en viaje ha redefinido parte del sector, condicionando las formas de promoción y comunicación que se habían llevado hasta ahora desde el Primer y el Segundo Sector.

Las tendencias sociales indican un auge continuado en el uso de esas redes y de otros soportes tecnológicos, lo que ya está afectando a miles de empleos. La necesidad de especialización en la oferta y de que ésta sea responsable, además de la transparencia a la que aboca el uso de las tecnologías, provocan la necesidad de

*equilibrar y redefinir lo que los tres sectores tradicionales ofrecen.* Tanto para las Administraciones Públicas, como para el sector privado y las entidades sociales se plantea un reto que es una oportunidad: hacer confluír de forma armoniosa e imaginativa la oferta para conformar un Cuarto Sector emergente. Se va a relacionar el turismo tradicional con el turismo accesible y la movilidad para mostrar las relaciones y posibilidades que existen en la actualidad dentro de esta actividad económica con el Cuarto Sector.

En lo que respecta al Primer Sector, dentro de las Administraciones Públicas hay una fuerte tendencia a englobar el turismo como una de las principales estrategias generadoras de empleo, riqueza y futuro. En este sentido, por ejemplo, en el caso del turismo de sol y playa, cabe considerar iniciativas como playas accesibles<sup>32</sup>. Las comunidades autónomas con una importante oferta en este tipo de turismo ya disponen de iniciativas específicas, como es el caso de Canarias, la Comunidad Valenciana o Baleares. También en el caso de la CAPV las hay, incluyendo también en ciertos casos la colaboración de la obra social de las Cajas<sup>33</sup>.

En otro orden de cosas, la preocupación de la Administración Pública también se visualiza a través de informes como el recientemente presentado *Diagnóstico de accesibilidad del sistema de transporte público de la Comunidad Autónoma Vasca*<sup>34</sup>. Atendiendo al dato de que el 37,5% de las personas que residen en la CAPV presentan movilidad reducida y que la cifra va a más por el envejecimiento de la población, es evidente la necesidad de que el Primer Sector sea proactivo a la hora de legislar y de hacer cumplir las leyes.

Por su parte, en la actualidad del Segundo Sector turístico si nos centramos en establecimientos hoteleros hay una fuerte tendencia a hacer establecimientos accesibles. Pueden ver en este gran colectivo de personas con cierto grado de discapacidad un nicho de mercado al que atraer mediante una oferta que tenga en cuenta su especificidad. Puede ser el caso por ejemplo de establecimientos hosteleros a pie de playa que colaboren con iniciativas como la que citábamos antes de playas accesibles. El Segundo Sector puede encontrar «clientes» que se vean atraídos por una especial consideración con el tipo de discapacidad que presentan.

32 Puede encontrarse información sobre la cuestión en <http://playasaccesibles.discapnet.es/> y también un listado de las disponibles en el estado a través de Wikipedia: [http://es.wikipedia.org/wiki/Categor%C3%ADa:Playas\\_Accesibles](http://es.wikipedia.org/wiki/Categor%C3%ADa:Playas_Accesibles)

33 Es el caso, por ejemplo, de *Hondartza denontzat*, de la obra social de la BBK. La relación de playas accesibles y sus servicios en Bizkaia puede consultarse en: <http://playasaccesibles.discapnet.es/default.aspx?prov=6&flags=0>

34 Pueden consultarse las conclusiones en un resumen ejecutivo en: [http://www.ararteko.net/RecursosWeb/DOCUMENTOS/1/1\\_2276\\_3.pdf](http://www.ararteko.net/RecursosWeb/DOCUMENTOS/1/1_2276_3.pdf)

Es muy claro el ejemplo de ciertas cadenas hoteleras. En el blog del Proyecto Viajeros Sin Límite dedican a este apartado una categoría, recogiendo información de lo que denominan su chequeo de accesibilidad. La búsqueda de establecimientos en los que las personas con discapacidad puedan acceder a todos los servicios es un elemento que cada vez más se tiene en cuenta. La población envejece y los servicios para este nicho de mercado expresado en términos empresariales crecen por cuanto que conforman un tipo muy específico de cliente.

En esta línea hay que reseñar la existencia de las normas UNE de ACCESIBILIDAD 170001-1 y 170001-2<sup>35</sup>. Dentro del conjunto de normas enfocadas a la Responsabilidad Social, estas dos certificaciones de accesibilidad universal pretenden asegurar que «se aborda el tema de la Accesibilidad Universal como la condición que deben cumplir los entornos, procesos, productos, así como los instrumentos y dispositivos para ser utilizables y practicables en condiciones de seguridad, comodidad e igualdad, de la forma más autónoma y natural posible, por todas las personas y en particular, por aquellas que tienen alguna discapacidad».

*La adopción de la Norma UNE 170001-2 supone un compromiso social de la organización con la igualdad de derechos y oportunidades a todas las personas independientemente de sus capacidades. De esta forma cualquier cliente que quiera acceder a un entorno y recibir los servicios que en él se presten, podrá hacerlo ya que la empresa habrá dotado de accesibilidad de sus entornos y habrá tenido en consideración los procesos de prestación de los servicios de forma que estos puedan llegar a todas las personas.*

Por último, desde el Tercer Sector, hay iniciativas que llevan muchos años alrededor del Turismo Inclusivo. En esta área cabe destacar la experiencia de los viajes accesibles<sup>36</sup>, se trata de un Consorcio Europeo de Agencias de Viajes con más de 300 miembros en 7 países diferentes. Su accionista único es la Corporación Empresarial ONCE (Organización Nacional de Ciegos Españoles). Una experiencia en turismo que lleva más de treinta años vigente y que cuenta en su plantilla con más del 10 % de personas con discapacidad.

35 Ver [http://www.aenor.es/aenor/certificacion/resp\\_social/accesibilidad\\_universal.asp](http://www.aenor.es/aenor/certificacion/resp_social/accesibilidad_universal.asp)

36 Ver <http://www.viajes-2000accesibles.es>

Las organizaciones que, por ejemplo, agrupan a personas con discapacidad en la CAPV son muchas y cuentan con una gran tradición. En tanto que hay muchas variantes de discapacidad, también son diversas las asociaciones que trabajan en este campo. La accesibilidad es una conquista social que persiguen todos estos colectivos. Pero al fin social en sí mismo puede incorporársele el aliciente de que resulte atractivo para quienes ofertan servicios de pago que tengan en cuenta las adaptaciones necesarias para que también este tipo de personas sean clientes potenciales.

En lo que respecta al Tercer Sector, en los últimos tiempos empiezan a aparecer iniciativas que pueden encuadrarse dentro de este Cuarto Sector y que aglutinan y redefinen lo que los tres sectores tradicionales ya ofrecían. Un ejemplo relacionado directa e indirectamente con el turismo y el Cuarto Sector es el caso de *la discapacidad y la accesibilidad*. Veamos a ver con dos ejemplos cómo se integran las dinámicas procedentes de los tres sectores tradicionales con la emergencia del Cuarto Sector en el turismo

El primero es el la iniciativa pionera que están llevando a cabo entre Lantegi Batuak y la BBK. Su proyecto conjunto va a ver la luz en los próximos meses. Se trata del BBK Good Hostel<sup>37</sup> primer albergue europeo gestionado por personas con discapacidad. Es sin duda un ejemplo pionero de que el turismo inclusivo puede tener unas posibilidades importantes, tanto para las personas empleadas como para quienes disfrutan de sus instalaciones. A nivel transformador y en sintonía con las nuevas tecnologías vamos a señalar el proyecto de Viajeros sin límite<sup>38</sup>, iniciativa puesta en marcha por Miguel Nonay desde Zaragoza y que hoy aglutina a un nutrido grupo de colaboradores. Para comprenderla bien hay que tener en cuenta las posibilidades que ofrece hoy en día Internet, al configurarse como una plataforma fundamental desde la que dar a conocer las necesidades y oportunidades del turismo inclusivo. A pesar de haber sido promovida en sus inicios por un emprendedor en concreto, con el tiempo ha logrado hacer confluir a personas y entidades que se encuadran en los tres sectores tradicionales.

El propio nombre de «Viajeros Sin Límite» parte de la idea de que las barreras de accesibilidad para acceder a un destino o para

37 Ver <http://www.youtube.com/watch?v=GOtRP3Su6hk>

38 Ver <http://www.viajerosinlimite.com/>

desarrollar una actividad dependen menos de las barreras arquitectónicas y/o de comunicación y más del condicionante económico de los propios turistas. Desde sus inicios y apoyado en la capacidad de la web social, ha tenido una gran repercusión sobrepasando fronteras geográficas y adquiriendo un fuerte contenido de concienciación social y de cambio transformador. Así mismo refleja un potente sentimiento de comunidad al haber agrupado a un ***equipo de colaboradores entre los que se incluyen personas de los tres sectores tradicionales.***

El proyecto de Viajeros Sin Límite entronca con el Primer Sector en la medida en que hace suyos planteamientos de las sociedades avanzadas que deben proporcionar entornos públicos no discapacitantes. Esto incluye asegurar la accesibilidad de personas con algún tipo de discapacidad a espacios públicos como parques, calles, museos, estaciones o aeropuertos. La Administración debe elaborar las leyes y velar por su cumplimiento, asegurando mediante las normativas correspondientes que se garantiza la accesibilidad<sup>39</sup>.

Es fácil comprender el carácter social de una iniciativa como Viajeros Sin Límite. Trabajar para favorecer la eliminación de barreras y para, en definitiva, incorporar a estas personas en la vida cotidiana es en sí mismo un objetivo que podría ser asumido por cualquier organización de las muchas existentes en este campo y que estarían asignadas al Tercer Sector clásico. Viajeros sin límite puede interactuar con estas entidades para buscar apoyos mutuos y asegurar que se cumplen los objetivos sociales del proyecto.

Por último, hay que tener en cuenta también que este proyecto no solo ayuda a mejorar las condiciones de vida de las personas durante periodos vacacionales, sino que intenta alcanzar a la ciudadanía en su vida cotidiana, tanto en sus desplazamientos del día a día como en su calidad de vida en general. Citamos esto en tanto que hoy en día nuestra sociedad está envejeciendo y que son muchas las personas que necesitan dispositivos especiales de accesibilidad tanto en espacios públicos como en establecimientos privados.

El complejo sector que conforma el turismo y el viaje como un elemento esencial que lo define presentan características evi-

39 La legislación autonómica al respecto puede consultarse en: [http://www.accesible.es/legis\\_pvasco.htm](http://www.accesible.es/legis_pvasco.htm)



dentes de emergencia de actividades de Cuarto Sector. El caso de Viajeros Sin Límite que estamos comentando es uno de ellos. Presentamos a continuación un resumen de elementos que permiten defender la tesis del Cuarto Sector:

- *Enlaza intereses de Primer Sector*, como es el desarrollo territorial y los derechos básicos de la ciudadanía con cierto tipo de discapacidad, por ejemplo, con *enfoques del segundo*, como la captación de clientes a través de una oferta muy segmentada que trata de resultar atractiva para un nicho muy específico de población, y con *planteamientos del Tercer Sector*, por todo lo que supone de integración social de estos colectivos.
- Desarrolla una *visión amplia de la actividad turística y del viaje*, al incluir a muy diferentes agentes para conformar una cadena de valor que ofrece grandes oportunidades. Esto incluye desde diseñadores y fabricantes de equipamientos para favorecer la accesibilidad al trabajo social de colectivos comprometidos con la integración o el respeto a los derechos de la ciudadanía, sea cual sea su condición. Es decir, que genera un *amplio abanico de stakeholders* con quienes impulsar una transformación en positivo del territorio y de las actividades económicas con un claro enfoque social.
- Utiliza *Internet como un espacio integrador* donde hacer realidad la convergencia de intereses. En este sentido, la accesibilidad es un punto de encuentro con el aliciente de que quien viaja lo haga sin límites. Es interesante cómo el espacio digital da soporte a la transformación del espacio físico. Internet puede ser el lugar donde se lleva a cabo la comunicación entre las partes interesadas pero también donde recoger buenas prácticas y dejarlas a disposición de las personas con necesidades especiales de accesibilidad.
- Se percibe un *beneficio global*, que afecta no sólo al colectivo de personas con discapacidad sino al resto de agentes de la cadena de valor en su más amplio sentido.

En definitiva, el turismo y el viaje se configuran como una oportunidad para la emergencia de un Cuarto Sector que supere las limitaciones de los enfoques parciales de cada uno de los sectores

tradicionales. Puede, no obstante, suponer la aparición de nuevas organizaciones, pero también la interacción entre varias que, si bien cada una procede de un sector tradicional, suman fuerzas para que la oferta tenga mayor potencial transformador.

### 6.3. Empleo

La generación de empleo es uno de los grandes retos que Euskadi debe de afrontar en los próximos años, más si cabe si analizamos los efectos de la crisis internacional que estamos sufriendo y que se está traduciendo en una destrucción sistemática de puestos de trabajo y en una precarización laboral.

40 Innobasque (2011)  
«Estrategia de Innovación Social: Una ventana de oportunidad para Euskadi».

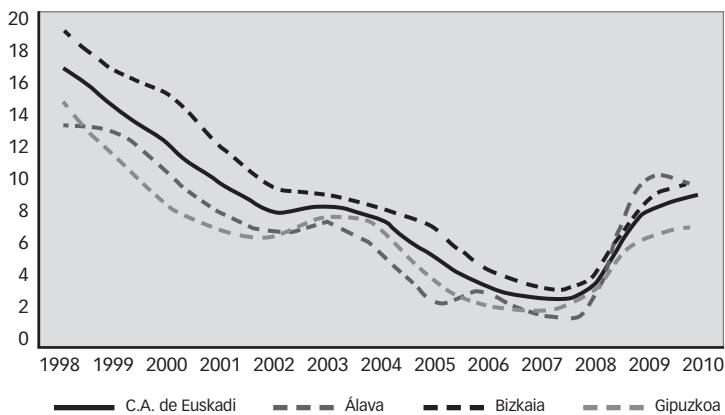
El empleo, junto con el envejecimiento y la educación (las conocidas 3 E's de la Estrategia de Innovación Social de Innobasque)<sup>40</sup> han de ocupar una centralidad en cualquier sociedad que aspire a ser considerada avanzada y sostenible.

En materia de empleo, la estrategia Europea 2020<sup>41</sup> así lo reconoce cuando se plantea el objetivo de que para el año 2020 el 75% de la población entre 20 y 64 años esté empleada, impulsando por un crecimiento inteligente, sostenible e integrador.

41 Accesible en  
[http://ec.europa.eu/commission\\_2010\\_2014/president/news/documents/pdf/20100303\\_1\\_es.pdf](http://ec.europa.eu/commission_2010_2014/president/news/documents/pdf/20100303_1_es.pdf)

Sin embargo, si bien a nivel autonómico la tasa de paro de la población cumpliría a día de hoy con la meta marcada, su evolución es incierta y parecen necesarias tomar medidas para garantizar una cohesión social sobre la que fundamentar el crecimiento.

**Figura 23. Tasa de paro de la población de 16 a 74 años 1998-2010**



Fuente: elaboración propia a partir de datos de Eustat

42 Según datos de la Confederación de Cooperativas de Euskadi, en la CAPV existen más de 750 cooperativas que emplean a más de 55600 personas.

Tradicionalmente la generación de empleo ha sido un fenómeno traccionado desde el Primer Sector, con la notable contribución en la CAPV de las cooperativas<sup>42</sup> (agentes que tal como se ha definido a lo largo de esta investigación, pertenecen al Tercer Sector).

Los colectivos vulnerables en situación de riesgo de exclusión social, por su parte, encuentran oportunidades de empleo a través de diferentes instituciones, cuyo fin último es servir de puente al mercado de trabajo ordinario. Así, las personas con discapacidad<sup>43</sup> recurren a los centros especiales de empleo mientras que otros colectivos en riesgo de exclusión social, lo hacen típicamente a través de las empresas de inserción<sup>44</sup>, organizaciones circunscritas a la Economía Solidaria.

Y por último, el sector público adopta en ocasiones un papel regulador, creando tanto condiciones para modernizar el mercado de trabajo e incrementar los niveles de empleo como garantizando cobertura a aquellas personas excluidas del mercado laboral, bien sea a través de servicios de prestación de desempleo, o la otorgación de subvenciones a agentes (tanto del primer como del Tercer Sector) como contrapartida a la actividad que realizan.

En cualquier caso, y debido a la amplitud de la noción del empleo, en este apartado nos aproximaremos al mismo desde la

43 Según el artículo 7.1 de la Ley LISMI el concepto de persona con discapacidad recoge a todas aquellas personas cuyas posibilidades de integración educativa, laboral o social se hallen disminuidas como consecuencia de una deficiencia, previsiblemente permanente, de carácter congénito o no, en sus capacidades físicas, psíquicas o sensoriales.

44 Más información en la Asociación de Empresas de Inserción de Euskadi (GIZATEA) [www.gizatea.net](http://www.gizatea.net)

dimensión de la *intermediación laboral*. Para analizar la intermediación laboral, tomaremos como ejemplo las Agencias de Desarrollo Local (ADL's en adelante, tradicionalmente entroncadas en el Segundo Sector) y las empresas de inserción y centros especiales de empleo (figuras empresariales que según la última ley 5/2011 de Economía Social pasan a ser consideradas como partes integrantes de este universo).

La descripción de las realidades empresariales mencionadas anteriormente se va a realizar desde la óptica que proporciona el Cuarto Sector, que nos llevaría a interpretar estas entidades como experiencias de tránsito desde una posición de salida ubicada en alguno o varios de los tres sectores tradicionales hacia un hipotético Cuarto Sector donde se hibridan estructuras de organización y ámbitos de actuación de los tres sectores.

### 6.3.1. Del Segundo Sector al Cuarto Sector

Comenzando por el sector público, en la CAPV la intermediación laboral está personificada a nivel autonómico por el Servicio Vasco de Empleo, Lanbide<sup>45</sup>, el cual se constituye como un instrumento facilitador de la inserción laboral activa. El servicio que oferta Lanbide, al fin y al cabo, conecta personas que buscan mejorar su empleabilidad con empresas que necesitan ser más competitivas, convirtiéndose por tanto en un escenario donde oferentes y demandantes de empleo coexisten.

Sin embargo, descendiendo hasta un nivel comarcal, nos encontramos con las Agencias Locales de Desarrollo, las cuales surgieron en la de los 80 como consecuencia de una serie de factores socio económicos particulares<sup>46</sup>, agrupados en dos ejes:

1. La reestructuración del Estado, en el que nuevas escalas de gobierno y nuevas formas de regulación tomaron relevancia, apareciendo nuevos patrones de gobierno en el que redes de actores públicos y privados participan en una forma de gobernanza interactiva bajo la lógica por la cual deba ser la administración más cercana al ciudadano la que resuelva sus problemas. Presenciamos por tanto, un claro componente de innovación institucional en el proceso de constitución de las ADL's.

45 Más información en [www.lanbide.net](http://www.lanbide.net)

46 La crisis económica de los 80 en la CAPV puso en evidencia ciertas políticas aplicadas hasta la fecha e implicó comenzar a otorgar una mayor importancia a los agentes locales en el desarrollo.

2. Las directrices de descentralización emanadas desde la Unión Europea hacia las regiones y comarcas, bajo el convencimiento que la cercanía y flexibilidad de estas instituciones se prestaban a una mejor cobertura para la satisfacción de las necesidades ciudadanas (Brugué y Gomá, 1998).

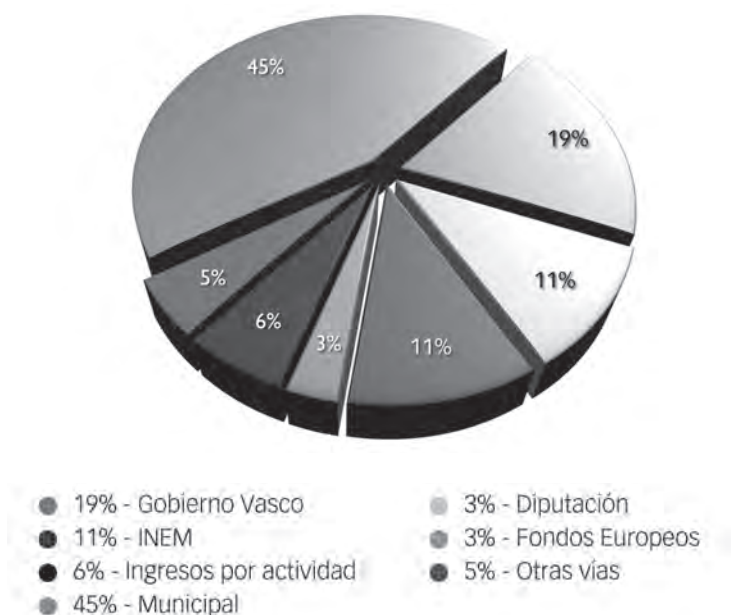
En definitiva, se comienza a depositar en las instituciones locales la capacidad para generar riqueza, puestos de trabajo y reparto de bienestar<sup>47</sup>, bajo la premisa que la cercanía con la ciudadanía y su adaptación al contexto local les posiciona en una situación privilegiada para afrontar dichos retos.

Según datos de Garapen<sup>48</sup>, en 2009 las ADL s daban cobertura al 84% de la población del País Vasco, destinándose más de la mitad del presupuesto al área de la promoción del empleo.

Analizando su forma jurídica, no podemos generalizar en un modelo único de agencia, si bien en líneas generales podemos agruparlas como instituciones privadas que realizan una labor pública, de forma que en muchos casos adoptan la forma jurídica de Sociedad Anónima, Sociedad Limitada u Organismos Autónomos, pero están participadas 100% por los ayuntamientos (Garapen, 2000). Sin embargo, en algunas zonas con una problemática concreta, podemos encontrar agencias financiadas por la Sociedad Para la Reconversión Industrial (SPRI) o incluso cofinanciadas por otro tipo de organizaciones (como sería el caso de las agencias pertenecientes a la red *Behargintza*, las cuales encuentran cofinanciación entre otros agentes por la BBK).

47 Para profundizar sobre las prioridades de las ADLs se puede visitar [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/index\\_es.htm](http://ec.europa.eu/regional_policy/index_es.htm)

48 Garapen es una asociación profesional fundada en 1992 que pretende aglutinar a las agencias de desarrollo constituidas por las instituciones locales del País Vasco.

**Figura 24. Fuentes de financiación**

**Fuente: Garapen (2009)**

### 6.3.2. Del Primer/Tercer Sector al Cuarto Sector

Otro ejemplo de intermediación laboral, esta vez aproximándonos desde el mundo de la Economía Social, es el compuesto por el núcleo de las empresas de inserción sociolaboral y los centros especiales de empleo. A raíz de la nueva ley 5/2011 de Economía Social, ambas han sido incluidas dentro de éste ámbito, que tal y como se ha visto en el capítulo de antecedentes, estarían a caballo entre el primer y el Tercer Sector. Podrían ser consideradas del Primer Sector en la medida en que adoptan formas empresariales típicamente mercantiles como pueden ser las sociedades anónimas o las sociedades limitadas. Sin embargo, al ser empresas guiadas exclusivamente por la consecución de un principal objetivo social, la inserción socio-laboral de personas difícilmente empleables, y estar muy vinculadas y entroncadas al mundo del asociacionismo, constituirían otro ejemplo de tránsito hacia formas empresariales que hibridan recursos y lógicas de distintos ámbitos.

Centrándonos en la realidad vasca, el universo de las empresas de inserción estaría agrupado en su mayoría bajo la red GIZATEA, formando parte a su vez de otra serie de redes de organizaciones vinculadas con el mundo de la Economía Solidaria, como puede ser a través de la red REAS-Euskadi.

Las empresas de inserción se constituyen como herramientas para lograr la incorporación laboral (y por extensión social) de aquellos colectivos que encuentran diversos obstáculos para una incorporación efectiva al mercado ordinario. Serían empresas, por lo tanto, que viven y operan dentro del mercado de donde deben obtener la mayor parte de sus fuentes de ingresos. Al mismo tiempo, son empresas que están fuertemente vinculadas al Tercer Sector, ya que además de ofrecer un servicio a aquellos colectivos sociales que han sido tradicionalmente atendidos por el Tercer Sector, están obligadas por ley a ser constituidas y co-participadas únicamente por unas entidades promotoras sin afán de lucro. La administración pública también promociona este tipo de entidades en la medida en que impulsa su actividad mediante subvenciones.

Aún a riesgo de generalizar, su estructura responde a la de una empresa convencional, pero con el objetivo último de la inserción sociolaboral de colectivos desfavorecidos, de forma que:

- Por un lado, se encuentran con la necesidad de competir en un mercado cada vez más agresivo y competitivo, con lo que están experimentando una creciente profesionalización y un planteamiento estratégico basado en la innovación, la calidad y la competitividad. Fruto de ello, las empresas de inserción desarrollan una evidente actividad económica, ofertando productos y servicios de una calidad cada vez mayor, los cuales pueden ser contratados por instituciones públicas, organizaciones sociales, empresas privadas o ciudadanía en general.
- Por otro lado, para lograr la inserción sociolaboral, se suelen dar dos procesos paralelos. Uno tiene que ver con la capacitación profesional de los y las usuarios y otro que consiste en un acompañamiento más personalizado para solventar aquellos aspectos de su vida laboral que impiden un acceso normalizado al mercado ordinario. Es quizás al comienzo de

estos procesos el punto donde podemos asociar los procesos de intermediación laboral, ya que, generalmente derivados de servicios sociales, se selecciona al personal que entra dentro de cada una de las empresas como colectivos de inserción.

Los centros especiales de empleo, por su parte, son las empresas que buscan la inserción socio-laboral de las personas con discapacidad, actuando regularmente en el mercado y en las que un 70% de la plantilla está constituida por personas con discapacidad<sup>49</sup>, las cuales realizan trabajo productivo remunerado. Estos centros actúan sobre todo en sectores intensivos en mano de obra, bien sea en el sector servicio (servicios de limpieza, jardinería y telemarketing) o industriales (sobre todo actividades manufactureras y artesanales).

Los centros especiales de empleo pueden ser de titularidad pública o privada, y dentro de esta última, empresas de la Economía Social o empresas capitalistas tradicionales (Barea 2008, p. 68). Tal como afirma Monzón (2008), no todos los centros especiales de empleo son empresas de la Economía Social, si bien los más importantes de los existentes en España reúnen las características establecidas en el Manual de la Comisión para las empresas sociales, que son agentes productores de mercado de la Economía Social.

Además de los centros especiales de empleo, existen otra serie de iniciativas puestas en marcha en torno a ellas que consideramos de interés mencionar. Estarían por un lado los Centros Ocupacionales, que sin ser ni empresas ni figuras laborales, tienen como finalidad *«asegurar los servicios de terapia ocupacional y de ajuste personal y social a los minusválidos cuya acusada minusvalía temporal o permanente les impida su integración en una empresa o en un centro temporal de empleo»*<sup>50</sup>. Por otro lado, los Enclaves Laborales<sup>51</sup> desempeñarían la labor de promocionar la transición de los trabajadores y trabajadoras con discapacidad desde los centros especiales de empleo hacia el empleo ordinario.

Por su importancia en la inserción laboral de las personas con discapacidad en España, los centros especiales de empleo son los instrumentos más representativos de los citados arriba, y su evo-

49 A priori, el colectivo de personas con discapacidad parte en desventaja a la hora de competir en el mercado laboral ordinario, por ello es recurrente la intervención del sector público a la hora de articular una serie de medidas de acción positiva que adquieren un eminente tono compensatorio, como por ejemplo los programas de empleo con apoyo

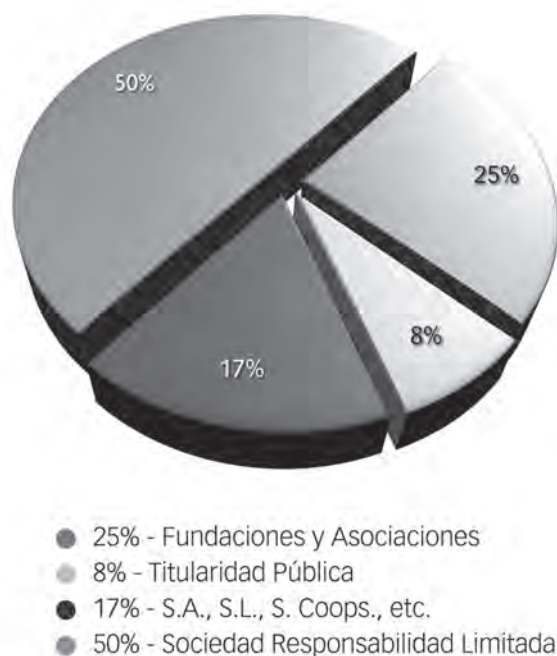
50 Art. 53 Ley 19/1982 del 7 de Abril, de Integración Social de los Minusválidos (LISMI)

51 El enclave laboral se trata de un contrato entre una empresa del mercado ordinario (empresa colaboradora) y un centro especial de empleo.



lución en cuanto a número de personas empleadas ha experimentando un aumento desde el año 2000. Si bien en Euskadi EHLABE es la asociación vasca de empleo protegido y la gran mayoría de los mismos se circunscribe al ámbito de la Economía Social, creemos pertinente destacar en este estudio dicha figura puesto que éstos pueden adoptar un amplio abanico de formas jurídicas, tal como muestra el siguiente gráfico elaborado por los Servicios Públicos de Empleo.

**Figura 25. Personalidad jurídica centro de empleo**



Fuente: elaboración propia a partir de Barea y Monzón (2008)

### 6.3.3. Conclusiones

A modo de conclusión, podemos apreciar que del estudio de los tres casos anteriormente citados se desprenden una serie de factores comunes que podrían ser interpretados desde la óptica de un tránsito desde los tres sectores tradicionales hacia un Cuarto Sector.

Desde el sector público, y a través de la estrategia de desarrollo comarcal llevada a cabo mediante las ADLs, la cercanía de las instituciones y la consiguiente oportunidad de explotar las ventajas competitivas que los territorios poseen han provocado nuevas formas de gestión en lo que criterios empresariales son considerados e incorporados en el sector público. Dicho de otra forma, a la utilidad pública se le añaden factores tales como rentabilización de inversiones o la visión de los ciudadanos como clientes (Gainza, 2009).

Por otro lado, las empresas sociales más vinculadas al mundo de la Economía Social, es decir, las empresas de inserción y los centros especiales de empleo, que siendo entidades de mercado de la Economía Social se ubicarían en la frontera entre el primer y el Tercer Sector, serían los más nítidos ejemplos de entidades con método empresarial y objetivos sociales. Todas ellas partiendo desde distintas realidades asociativas, han desembocado en estrategias empresariales que les permitan ser más eficientes en aras de alcanzar su objetivo más elemental, que no es otro que la inclusión socio-laboral de personas con dificultades de acceso al mercado laboral ordinario.

#### 6.4. El alquiler de la vivienda

Se va a tratar un tema tan importante como el *alquiler de vivienda* y el surgimiento de nuevos modelos de negocio que podrían ser considerados Cuarto Sector y que se centran en este nicho de mercado.

Realmente, existen dos opciones de acceder a una vivienda: la compra y el alquiler y es precisamente este el eterno dilema cuando se va a acceder a la vivienda. En este sentido, es cierto que en la CAPV hasta hace poco parecía instalada la creencia de que el ladrillo nunca baja y, por ello, históricamente se ha tendido más a comprar que a alquilar. En cambio, la *actual coyuntura económica fruto de la crisis, ha provocado que el alquiler sea una tendencia al alza* a nivel europeo, y también, en la CAPV.

De hecho, esta **tendencia social** está siendo impulsada por los propios Gobiernos de los países, que tratan de potenciar el alquiler. Precisamente en esta línea, en diciembre de 2010, el Consejo

de Ministros de España ha aprobado, a propuesta del Ministro de Fomento, la modificación del *Real Decreto del Plan Estatal de Vivienda y Rehabilitación 2009-2012 (PEVR)*. Uno de los objetivos que con ello se persigue es dar cumplimiento a la resolución del último Debate sobre el Estado de la Nación que establece como líneas prioritarias de la política de vivienda del Gobierno el impulso del alquiler y el fomento de la rehabilitación. Así, con el fin de que las ayudas para facilitar el acceso a una vivienda o su rehabilitación puedan llegar al mayor número de personas, se establecen una serie de medidas priorizando presupuestariamente el alquiler y la rehabilitación, ya que se considera que son las líneas que necesitan un mayor apoyo público por su impacto social y efecto económico. Ello es muestra de que se está impulsando la tendencia del alquiler incluso desde las propias Administraciones Públicas, potenciando la movilidad del mercado inmobiliario, que lleve a la activación de la economía del país.

Todo esto unido a la tendencia social del *desarrollo de las TIC*, ha hecho que se generen una gran cantidad de empresas que se dedican al negocio inmobiliario y, en concreto, al alquiler de viviendas utilizando Internet como herramienta para su actividad.

En definitiva, se va a tratar el tema *del alquiler de la vivienda desde los tres sectores tradicionales y su tendencia hacia el Cuarto Sector*, explicando los beneficios que éste puede traer consigo.

Desde el punto de vista de las organizaciones del Primer Sector que trabajan el alquiler de vivienda, existen múltiples ejemplos cercanos que todos podemos conocer, como pueden ser la gran cantidad de Inmobiliarias que operan en la CAPV. Para ello, se puede considerar el ejemplo de una Inmobiliaria que centra su actividad en el Gran Bilbao y alrededores desde 1976. Tal como ellos mismos describen «sus objetivos son la gestión y comercialización de inmuebles, contribuir al crecimiento social de las localidades en las que desarrollan su actividad y satisfacer a sus clientes con un servicio atento y cercano, poniendo a su disposición un joven y dinámico equipo humano de profesionales». En este ejemplo de empresa dedicada al alquiler de vivienda se ve claro que su objetivo es social, aunque, en este caso, la búsqueda de beneficio económico es también un fin en sí mismo.

Además, desde el sector privado, también se conocen ejemplos de empresas de alquiler que han revolucionado el mercado en los últimos años operando a través de Internet, como puede ser [www.enalquiler.com](http://www.enalquiler.com). En esta web no sólo aparecen ofertas de pisos en alquiler, que en definitiva es su *core business*, sino que, llevan más allá la satisfacción de la necesidad social que supone encontrar una casa. En la web además de dar todas las facilidades para que cada usuario trate de encontrar exactamente lo que busca, mediante gran variedad de anuncios, fotos, la posibilidad de crear una lista con los pisos que a cada persona le gusten, un comparador de precios, avisos de las fluctuaciones en los precios de los mismos dan la opción de dejar *posts* para que el resto de usuarios y usuarias los vean y compartan sus experiencias, es decir, está claramente al servicio del cliente tratando de hacer el mejor negocio posible para ambas partes.

En el acercamiento al alquiler de vivienda desde el sector público (Segundo Sector), en la CAPV existe Alokabide, sociedad operadora de alquiler de VISESA y el Gobierno Vasco. En el trato del alquiler de vivienda desde el Segundo Sector, se hace hincapié en que con ello tratan de cubrir una necesidad social, ya que todas las personas tienen derecho a vivir en una casa, a contar con un lugar desde el que poder desarrollar su proyecto de vida. La constitución de Alokabide se enmarca en la apuesta decidida del Gobierno Vasco por la promoción de viviendas en alquiler, en especial en la modalidad de viviendas sociales. De esta manera, además de responder a una demanda inmediata, propician la rotación en el parque de viviendas de promoción pública, logrando que sean utilizadas por un mayor número de personas a lo largo de su vida útil. De hecho, Gracias a Alokabide, se puede entrar a vivir en pisos con un alquiler muy asequible y con las máximas garantías de calidad. Actualmente esta sociedad gestiona cerca de 8.000 viviendas en alquiler protegido y en los próximos años será todo el parque de Euskadi. Alokabide permite agilizar la gestión de los alquileres y facilitar a las personas todos los trámites relacionados con sus viviendas.

Es decir, en el caso del Segundo Sector, se hace más hincapié en el hecho de que estas empresas son mecanismos que la Admi-

nistración Pública pone al servicio de la ciudadanía para facilitar la posibilidad de tener un hogar.

Desde el Sector No Lucrativo (Tercer Sector), también existe la gestión de alquiler de vivienda a través de organizaciones como Cáritas. Se trata de cubrir la necesidad de vivienda desde una empresa social. Desde Cáritas la visión es que la política habitacional en España se ha organizado alrededor del mercado esto es mío, esto es tuyo , entre otras cosas porque la gran mayoría del mercado de inmuebles se concentra en el régimen de tenencia basado en la propiedad. Por tanto, un bien que es considerado constitucionalmente como primera necesidad, se quedaba en una mercancía sujeta a las variables propias de oferta y demanda, en un valor de inversión, que terminó en la llamada burbuja inmobiliaria : precio muy por encima de lo que es deseable y necesario, de lo que pueden asumir las familias vascas y del valor real del inmueble.

Todo ello, ha ido conformando una situación habitacional que ha tenido graves efectos sobre los grupos y colectivos más vulnerables. La exclusión residencial potencia aún más la situación de exclusión estructural que ya mantienen algunos colectivos sociales. Precisamente por ello, es un tema que se ha abordado también desde el Tercer Sector y en concreto, desde Cáritas, que tiene una línea de acción denominada alquiler de vivienda con diferentes destinos donde se desarrollan las siguientes áreas de actividad:

- Viviendas de acogida y reinserción.
- Viviendas refugio.
- Viviendas tuteladas, semituteladas y viviendas compartidas.
- Viviendas de Integración Social (VIS).
- Apartamentos.
- Plataformas de vivienda.

En los últimos tiempos están apareciendo iniciativas que pueden considerarse Cuarto Sector y que aglutinan y reorientan lo que los tres sectores clásicos han venido aportando hasta ahora en el alquiler de vivienda.

Como ejemplo de lo que podríamos considerar este incipiente Cuarto Sector está Goiztiri, organización que además se ha inclui-

do en el estudio de casos. Nace para dar respuesta a problemas de toxicomanía, SIDA y prisión, y al ir desarrollando su actividad en torno a colectivos marginales, percibieron la dificultad que supone para éstos acceder a una vivienda. Desde Goiztiri comentaban que siempre hay ciertas reticencias para alquilar una vivienda a colectivos marginales. Precisamente por ello, empezaron a actuar como intermediarios entre los destinatarios finales de la vivienda y el dueño de la misma, lo cual, le da seguridad al propietario y a ellos les permite ayudar a ciertos sectores de la sociedad. Es decir, siguen realizando un fin social y comienzan a tener un modelo de negocio más empresarial para desarrollar esta actividad. Además, en este caso, la organización, para conseguir una inserción social real de estos colectivos, les impone tres condiciones que los arrendatarios deben cumplir: pago puntual, cuidado de la vivienda y buena relación con el vecindario.

De esta forma, no sólo se consigue que la juventud acceda al alquiler, sino que además, aprenden a valorarlo y a hacer los esfuerzos necesarios para mantenerlo.

El complejo problema de la vivienda supone un sector muy interesante en el que pueden empezar a aparecer más organizaciones que en el desarrollo de su actividad tiendan hacia el Cuarto Sector. Estos modelos de modelos de negocio tendrán los siguientes puntos fuertes:

- *Enlaza intereses de todos los sectores, ya que se consigue un beneficio a través de una intermediación y, a la vez, cubre la necesidad social de vivienda, que además está recogida en la propia Constitución. Por tanto, se recogen los objetivos de los tres sectores clásicos y se aglutinan en una actividad tan necesaria como el alquiler de vivienda.*
- *Desarrolla una visión global de la actividad de alquiler de vivienda y busca un beneficio global. Es decir, debe percibirse como un verdadero problema de inserción social, ya que, tal como dice la Memoria 2009 de Cáritas Española sobre el derecho social: vivienda: La exclusión residencial potencia aún más la situación de exclusión estructural que ya mantienen algunos colectivos sociales, y este es el verdadero problema al que hay que dar solución desde el Cuarto Sector.*

En la medida en que se consiga la mayor inclusión social de todos los colectivos, mejorará la situación global de la sociedad vasca y, por lo tanto, reportará en un beneficio global.

- Se consigue *movilidad en el mercado inmobiliario*, que dada la actual crisis económica ha sido uno de los más afectados negativamente y necesita recuperarse.
- Utiliza *métodos de negocio*, es decir, trata de buscar unos métodos y procesos que maximicen el beneficio económico derivado de estas operaciones de intermediación inmobiliaria.

En definitiva, en la gestión de alquiler de vivienda existen oportunidades para la emergencia de un Cuarto Sector que aúne los puntos fuertes de cada uno de los sectores tradicionales.

## 7.

### CONCLUSIONES FINALES



El de Cuarto Sector es un concepto incipiente y con un desarrollo tanto conceptual como empírico relativamente escaso, tanto a nivel internacional como regional y local, a pesar de que se empieza a percibir en distintos foros, Escuelas de Negocios y publicaciones de diversa índole unas primeras aproximaciones que, nombrando el Cuarto Sector o sin nombrarlo, marcan pautas similares a los que éste determina. Desde el punto de vista conceptual, su fundamentación descansa en la identificación de un conjunto de dinámicas (tránsitos) protagonizadas por organizaciones que, partiendo de su encuadre en alguno de los tres sectores clásicos de la economía, transitan hacia un lugar fronterizo que hibrida lógicas de intervención, modelos organizativos, modelos de negocio o estilos de gestión propios de cada sector. Estas dinámicas tienen lugar en un contexto de reorientación económica e institucional donde Estado, sociedad y empresas redefinen sus funciones y ámbitos de actuación en un proceso de adaptación funcional a la nueva realidad económica y social cambiante a escala global y local.

Su identificación suele acudir a alguna de las siguientes narrativas: la imagen de «organizaciones sociales con cuenta de resultados», es decir, que generan valor económico y social que se valoriza en el mercado; a empresas tradicionales con aspiraciones sociales que se identifican como aquellas empresas «que van a más allá de la RSC clásica» o tienen «nuevas formas de hacer negocio desde el punto de vista del impacto social y ambiental positivo» y aquellas entidades del ámbito público que tratan de estar «más orientadas a las necesidades específicas de las personas» o que pretenden innovar por el lado de la participación e implicación ciudadana en la «co-creación de los servicios públicos, utilizando métodos de mercado».

Desde el punto de vista empírico, la investigación sobre el Cuarto Sector está todavía profundamente limitada por la dificultad de deslindar las dinámicas propias inherentes a cada sector de aquellas que podrían identificarse como constitutivas de un Cuarto Sector. Así, los ejemplos que se identifican como ilustrativos del Cuarto Sector tanto a nivel local, nacional o internacional, son ejemplos que también ilustran dinámicas propias de lo que

en otros estudios se identifica como «Empresas Sociales», «Economía Social», «Economía Solidaria» o «Innovación Social en el sector público». Esta utilización cruzada de los mismos casos para diferentes formulaciones conceptuales contribuye a la riqueza del debate, pero también a la confusión a la hora de identificar y construir objetos de estudio académico y/o propuestas de intervención social.

Como hemos presentado en los diferentes apartados de este estudio, pero sobre todo en el que se refiere al trabajo de campo realizado, las anteriores dinámicas se reflejan claramente en el caso de la CAPV. Desde la vertiente conceptual observamos un escaso uso del término Cuarto Sector en el mundo académico o entre las personas protagonistas de las iniciativas que se podrían clasificar como tales. En cuanto a los ejemplos concretos, ha sido complicado –para el equipo investigador– llegar a un listado de casos de estudio que no reflejen en exceso los que se incluirían en un estudio sobre la Economía Social y Solidaria o sobre las empresas sociales y presenten casos, cada vez más habituales, de empresas (grandes y pymes), administraciones públicas (con sus diferentes instrumentos de intervención) y ONGs.

Desde el punto de vista de los objetivos marcados para el presente estudio cabría por lo tanto concluir que, dado el estado de la cuestión y las opiniones analizadas para el caso del País Vasco, la idea del Cuarto Sector que se entiende como más apropiada en nuestro propio contexto es la que lo identificaría como un espacio de confluencia y debate que aúne prácticas y proporcione un lugar de experimentación y encuentro de dinámicas colectivas que emanan de los tres sectores clásicos. Es decir, constatamos como más sugerente y adecuada –a las trayectorias y a la realidad actual de los agentes y organizaciones estudiados– la tercera de las hipótesis de partida de este estudio (véase las tres hipótesis en el capítulo de introducción). Ahondando esta hipótesis y producto de las reflexiones aportadas en el estudio cabría además caracterizar este «espacio de confluencia» por los siguientes elementos:

1. *Espacio que aúne la voluntad de confluir y trabajar colectivamente*: Aunque en principio parezca una tautología, es conveniente indicar que el Cuarto Sector en la CAPV sólo tendrá

sentido real (y por lo tanto, merecerá la pena pensar sobre él) en la medida en que existan actores con la intención de trabajar colectivamente, compartir objetivos, esfuerzos y estrategias. Es decir, necesitará de una red densa y significativa de actores sociales y económicos trabajando en esta lógica y eso exige activar procesos de encuentro y colaboración hasta ahora prácticamente inexistentes, para lo cual Innobasque pretende poner en marcha el Consorcio para la Promoción y el Desarrollo del Cuarto Sector.

2. *Espacio «no diluyente»:* El espacio del Cuarto Sector tendrá sentido en la medida en que se base en una confluencia que no diluya identidades. Desde este punto de vista, el Cuarto Sector no supondrá la necesidad de reescribir la experiencia y la historia de los actores con una nueva narrativa. Es más, su potencialidad puede depender, en gran medida, de la capacidad de este espacio para visualizar y reforzar las identidades particulares de las organizaciones que lo integran.
3. *Espacio de intervención transformadora:* El Cuarto Sector pondrá un espacio de encuentro que posibilite dinámicas de carácter transformador. De esta forma, el eje vertebrador será el de generar dinámicas compartidas que faciliten la transformación hacia una sociedad más justa y solidaria con las personas de la generación actual y las generaciones venideras, así como con el resto de seres vivos del planeta. En este sentido, el Cuarto Sector en la CAPV no tendría demasiado sentido si se convirtiera tan sólo en un espacio legitimador acrítico de prácticas particulares o modelos de intervención que no son capaces de generar legitimidad social (o comercial) suficientes por sí mismos.
4. *Un espacio intrínsecamente conflictivo:* En relación con la anterior característica, y en la medida en que el Cuarto Sector pretenda facilitar dinámicas transformadoras deberá afrontar el conflicto en su interior como una fuente de transformación y, por lo tanto, necesitará facilitar la generación de una visión común sobre aquello que se pretende transformar y hacia donde se quiere caminar. Desde este punto de vista, el Cuarto Sector debería evitar gestionarse como un espacio basado en

los consensos ficticios sino más bien en la generación de debates públicos sobre los disensos.

5. *Un espacio abierto a participación y transparencia:* El Cuarto Sector como espacio de confluencia, y en consecuencia con los anteriores elementos, constituiría un espacio público abierto a la participación, la opinión y con un elevado grado de transparencia sobre los proyectos comunes, su lógica y su forma de generar y distribuir valor y utilidad social.

Las características aquí presentadas están abiertas a discusión y emanan de la idea de que el Cuarto Sector en Euskadi tendría sentido conceptual y utilidad práctica en la medida en que aporte un valor diferencial y no se convierta en generador de un nuevo concepto vacío de contenido (por ausencia de actores interesados) o mera amalgama de términos ya enraizados, con trayectorias históricas dilatadas y prácticas consolidadas.

En este sentido, los autores de este informe nos posicionaríamos en un punto intermedio, sin llegar a negar del todo que existan nuevas prácticas y nuevas alianzas que pudieran acercarnos a lo que aquí se define como Cuarto Sector, pero sin afirmar por ello categóricamente que estas prácticas son *de facto* una realidad ya existente, con identidad propia y compartida por todos en torno al concepto de Cuarto Sector. Es decir, una cosa es que haya un conjunto de prácticas de gestión que proceden de organizaciones de los tres sectores tradicionales y que, de alguna forma, cuestionan sus límites y otra diferente, que eso suponga la emergencia evidente de un Cuarto Sector como «denominación homogénea» para todas ellas. Algo está cambiando o puede estar cambiando, pero no tiene por qué ser, aunque también puede serlo, necesariamente la emergencia de lo que es denominado como Cuarto Sector.

Evidentemente esta propuesta de formulación del Cuarto Sector deja abierta una gran cantidad de debates sobre cuestiones que constituyen el germen de posteriores análisis y proyectos de investigación y aprendizaje. Sin ánimo de ser exhaustivo, alguna de las preguntas que se plantean son las siguientes:

- ¿Cuál es el nivel real de interés en promover y/o formar parte del Cuarto Sector (así formulado) entre los agentes económi-

cos y sociales de la CAPV?

- ¿Quién se erige en el elemento dinamizador, el Consorcio aludido al final del punto 1 de estas conclusiones?
- ¿Debe ejercer el sector público de motor del Cuarto Sector o ser un protagonista más junto con agentes del resto de sectores?
- ¿Cuáles son los instrumentos adecuados para promover los proyectos colectivos?
- ¿Cuáles son los indicadores o conjunto de indicadores adecuados para asegurar el valor económico y social generado por las iniciativas impulsadas y la apropiación de este valor?
- ¿Cuáles son los instrumentos adecuados para comunicar y poner en valor las iniciativas y procesos impulsados en este contexto?

## 8.

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ARRIETA HERAS, B. Y DE LA CRUZ AYUSO, C. (2005): «*La dimensión ética de la Responsabilidad Social*» Serie Ética, volumen 12, Ed. Universidad de Deusto, Bilbao, 411-06.
- ASKUNZE, K. (2007). Economía Solidaria, en CELORIO, G y LÓPEZ DE MUNAIN, A. (ed): «*Diccionario de Educación para el Desarrollo*». Ed. HEGOA, Bilbao, 107-113.
- ASPEN INSTITUTE and W. K. KELLOGG FOUNDATION: «*The Emerging Fourth Sector*».
- BALTIMORE(1999): The Johns Hopkins Center for Civil Society Studies.
- BAREA (1990): «*Conceptos y agentes de la Economía Social*», CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa. nº 8 pp. 109-117
- BAREA Y MONZÓN (2008): *Economía Social e inserción de las personas con discapacidad en el País Vasco*. Fundación BBVA
- BISHOP, M., y M. GREEN (2008): *Philantrocaptialism. How Giving Can Save the World*, A&C Black, Londres.
- BORZAGA, C. Y DEFURNY, J. (2001): *The emergence of Social Enterprise*. Ed. Routledge: London.
- BRUGUÉ, Q. y GOMÁ, R. (Eds.) (1998): *Gobiernos locales y políticas públicas*. Barcelona: Ariel.
- BUENO, E. MURCIA, C. PIZARRO F (2011): *Claves económico empresariales para la definición de la Innovación Social*. IIIº Congreso Internacional de Investigación en Economía Social de CIRIEC. La Economía Social, pilar de un nuevo modelo de desarrollo económico sostenible.
- CASSON, M. (2005): Entrepreneurship en D. Herdenson (ed.), *The concise Encyclopedia of Economics*. Liberty Fund: Library of Economics and Liberty. Disponible en <http://www.econlib.org/library/Enc/Entrepreneurship.html>
- CHAVES, R y MONZÓN, J (2001). *Economía Social y Sector No Lucrativo: actualidad científica y perspectivas*. CIRIEC-España Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa. nº 37, 7-33.
- CHAVES, R. y MONZON, J (2008). *La Economía Social en la Unión Europea*. Comité Económico y Social Europeo.

- COMISIÓN EUROPEA (2010). *Comunicación de la comisión al parlamento europeo, al consejo al comité económico y social europeo y al comité de las regiones*. Bruselas 06.10.2010. SEC(2010) 1161
- DA ROS, G. S. (2007). *Economía Solidaria: aspectos teóricos y experiencias*. Unircoop, Vol. 5, No. 1, 9-27.
- DEES, J. G. (1998): *The meaning of «social entrepreneurship»*. Stanford University: Draft Report for the Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership, 6 pp.
- DEES, J.G., EMERSON, J., & ECONOMY, P (Eds.). (2002). *Strategic Tools for social entrepreneurs: Enhancing the performance of your enterprising nonprofit*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- DEFOURNY, J., FAVREAU, L. & LAVILLE, J. L. (Dir.) (1997): *Inserción y nueva Economía Social*, CIRIEC-España edl, Valencia
- DEFOURNY, J. (2001). *Introduction. From third sector to social enterprise*. En BORZAGA, C. Y DEFOURNY, J. (2001). *The emergence of Social Enterprise*. (pp. 1-28) London: Routledge
- DEFOURNY, J. y PESTOFF, V. (eds) (2008). *Images and Concepts of the Third Sector in Europe*. EMES Working paper nº 8/02.
- ELKINGTON, J. (1994): *The triple bottom line*.
- ELKINGTON, J. (1997): *Cannibals With Forks: the Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Capstone: Oxford.
- EMAÚS FUNDACIÓN SOCIAL Y SETEM (2008): «*Guía para organizaciones sociales sobre trabajo en comercio justo*».
- EVERS, A. and LAVILLE, J-L. (2004): «*Defining the Third Sector in Europe*» in Evers, A. and Laville, J-L. (Ed.). *The Third Sector in Europe* (pp. 11-42). Cheltenham: Edward Elgar publishing.
- FUNDACIÓN LUIS VIVES (2009): *IV Foro de debate*.
- GAINZA, X (2009): *Instituciones y territorio: las Agencias de Desarrollo Local vascas en la promoción económica local*.
- GARAPEN (2000): *Memoria*. Bilbao: Garapen.
- GARAPEN (2009): *Memoria*. Bilbao: Garapen.
- GARDETTI, M.A. (2008): «*Hacia la Co-creacion de Valor y desarrollo*»



- GEM (2010): Informe Ejecutivo GEM España. Capítulo 10. *Emprendimiento de índole social en España*, pp. 138-142
- GUERRA, P. (2004): *Economía de la Solidaridad. Una introducción a sus diversas manifestaciones teóricas*. En <http://www.trueque-marysierra.org.ar/biblioteca2.htm>
- GUIBERT, J.M. (2007): «*Empresa y Responsabilidad Social en Gipuzkoa*». Ed. Universidad de Deusto, San Sebastián.
- GUTIÉRREZ RUBÍ, A. (2011): «*Filopolítica*». Descargable en: [http://www.gutierrez-rubi.es/wp-content/uploads/2011/01/libro\\_FILOPOLITICA\\_completo.pdf](http://www.gutierrez-rubi.es/wp-content/uploads/2011/01/libro_FILOPOLITICA_completo.pdf)
- HAMMOND, A; KRAMER, W; KATZ, R; WALKER, C. (2008): *The next four billions Market Size and Business strategy at the base of Pyramid*.
- HANSMANN, H. (1986): «*The Role of Nonprofit institutions*». En Rose-Ackerman, S. (Ed.) (1986): *The Economics of Nonprofit Institutions*, Oxford University Press, pp. 57-89.
- HART, STUART L. (1994): «*How Green Production Might Sustain the World*.» Northwest Environmental Journal.
- HART, STUART L. (2005): «*Capitalism at the crossroad*».
- HART, S; AHUJA, G. (1996): «*Does it pay to be green? An empirical examination of the relationship between emission reduction and firm performance*», Business Strategy and the Environment.
- INNERARITY, D. (2006). *El nuevo espacio público*. Espasa Calpe: Madrid.
- INNOBASQUE, AGENCIA VASCA DE INNOVACIÓN. DANIEL INNERARITY, ANDER GURRUTXAGA (2009): «*¿Cómo es una sociedad Innovadora?*».
- INNOBASQUE, AGENCIA VASCA DE INNOVACIÓN. VARIOS AUTORES (2010): «*Estrategia de investigación en Innovación Social del País Vasco*».
- INNOBASQUE, AGENCIA VASCA DE INNOVACIÓN (2011): «*Estrategia de Innovación Social. Una ventana de oportunidad para Euskadi*».
- INNOBASQUE, AGENCIA VASCA DE INNOVACIÓN (2011): «*La Empresa Social Innovadora*».
- INNOBASQUE, AGENCIA VASCA DE INNOVACIÓN. PA-

- BLO SÁNCHEZ, FERNANDO CASADO, JORDI VIVES Y JULIANA MUTIS (2011): «*La Base de la Pirámide desde el prisma de Euskadi. Diagnóstico sobre el potencial de Innovación en la Base de la Pirámide*».
- INNOBASQUE, AGENCIA VASCA DE INNOVACIÓN. VARIOS AUTORES (2011): «*RSE y Competitividad en Euskadi*».
  - JENKINS, B; AND ISHIKAWA, E. (2010): *Scaling Up Inclusive Business*.
  - KLEIN, N. (2007). *La doctrina del shock*. Paidós: Barcelona.
  - LAVILLE, J-L. and EME, B. (2004): «*Renovación y diversidad de la prácticas*». En Laville J-L. (comp): *Economía Social y Solidaria. Una visión europea*. pp. 35-50. Editorial Altamira. Argentina.
  - LIPOVETSKY, G. (2007). *La felicidad paradójica*. Anagrama: Barcelona.
  - LIPOVETSKY, G. y SEROY, J. (2010). *La cultura-mundo*. Anagrama: Barcelona.
  - MEMORIA 2009 de Cáritas Española sobre el derecho social: vivienda. <http://www.caritas.es>
  - MICHAEL BARRAT BROWN (1998): «*Comercio justo, comercio injusto. Hacia una nueva cooperación internacional*».
  - MONZON, J.L. (2006): *Economía Social y conceptos afines: fronteras borrosas y ambigüedades conceptuales del Tercer Sector*. CIRIEC-España Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa. , nº 56, 9-24.
  - MONZON, J.L. (2008): *Grandes cifras de la Economía Social*. CIRIEC-España, Centro de Investigación e Información sobre la Economía Pública, Social y Cooperativa.
  - MORALES GUTIÉRREZ, A (2009). *Innovación Social: un ámbito de interés para los servicios sociales. Seminario sobre Innovación Social en el ámbito de los Servicios Sociales*, Documento Marco.
  - MONZÓN J.L. y DEFOURNY, J. (1992). (eds) *Économie Sociale – The Third Sector*, De Boeck-Wesmael, Brussels
  - MOULAERT, F. eta AILENEI, O. (2005): «*Social Economy, Third Sector and Solidarity Relations: a conceptual synthesis from History to Present*», Urban Studies Vol. 42, 11. No., 2037-2053, October, Routledge

- NICHOLLS, A. and CHO A.H. (2006): *Social Entrepreneurship: The Structuration of a Field*, en A. Nicholls (ed.), *Social entrepreneurship: new models of sustainable social change*. Oxford. New York: Oxford University Press.
- NICHOLLS, A. (2006), *Social entrepreneurship: new models of sustainable social change*. Oxford. New York: Oxford University Press.
- NYSENS y LAVILLE (2001). *The social enterprise. Towards a theoretical socio-economic approach*. En BORZAGA, C. Y DEFOURNY, J. (2001). *The emergence of Social Enterprise*. (pp. 312-332) London: Routledge
- PEARCE, J. (ed) (2003). *Social Enterprise in Anytown*. Calouste Gulbenkian Foundation: London.
- PEREDO, A. MC LEAN M (2006): «*Social entrepreneurship: A critical review of the concept*». *Journal of World Business* 41 (2006) 56–65
- PEREZ DE MENDIGUREN, J.C., ETXEZARRETA ETXARRI, E, GURIDI, L (2009): *Economía Social, Empresa Social y Economía Solidaria: diferentes conceptos para un mismo debate*. REAS-Papeles de Economía Solidaria, nº 1.
- PINE, J. y GILMORE, J. (1999). *The Experience Economy*. Harvard Business School Press, Boston, 1999.
- PRALAHAD, C.K; HAMMEL, G. (1991): «*Corporate imagination and expeditionary marketing*» *Harvard Business Review*.
- PRALAHAD, C.K; HAMMEL, G. (1996): «*Competing for the future*» *Harvard Business School*.
- PRALAHAD, C.K. (1998): «*The end of corporate Imperialism*», *Harvard Business Review*.
- PRAHALAD, C.K., S.L. HART (1999): «*Strategies for the bottom of the pyramid*».
- PRALAHAD, C.K. (2002): «*The Fortune at the Bottom of the Pyramid*», *strategy+business* issue 26.
- RODRÍGUEZ CABRERO, G.(2004): *El Estado del Bienestar en España: debates, desarrollo y retos*, Editorial Fundamentos, Madrid.
- ROSE-ACKERMAN, S. (1996): «*Altruism, nonprofits, and economic theory*», *Journal of Economic Literature*, nº 34, pp. 701-728.

- SAJARDO, A. y CHAVES, R (2006). *Balance y tendencias en la investigación sobre Tercer Sector No Lucrativo. Especial referencia al caso español*. CIRIEC-España Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa. nº 56, 87-116
- SALAMON, L.M. (1997). *The United States*, en SALOMON, L.M. and ANHEIER, H.K. *Defining the Nonprofit Sector: A Cross-National Analysis*, Johns Hopkins Nonprofit Sector Series, vol.4, Manchester University Press, Manchester, 280-319.
- SALAMON, L.M., ANHEIER, H.K., et. Al (1999): *Global civil society. Dimensions of the Nonprofit Sector*
- SANCHEZ P., CASADO F., VIVES J., MUTIS (2011) «*La Base de la Pirámide bajo el prisma de Euskadi*».
- SANTESMATES MESTRE M (2009): «*Diseño y Análisis de encuestas en investigación social y de mercados*». Ed. Pirámide: Madrid.
- SANTIAGO MARTINEZ OROZCO (2000): «*Comercio justo, comercio responsable*».
- SEELOS, C y MAIR, J. (2005): *Entrepreneurs in service of the poor – Models for Business contribution to sustainable development*. En Business Horizons 48(3): 247-252
- SETEM (2008): «*El comercio justo en España 2008. Canales de importación y distribución*. Icaria Editorial».
- SETEM Y CECJ (Coordinadora Estatal de comercio justo) (2009): «*El comercio justo en España 2009*».
- SIMANIS, E; HART, S; ENK, G; DUKE, D; GORDON, M; AND LIPPERT, A (2005): «*Base of the Pyramid Protocol*» 1st Edition
- SIMANIS, E; HART, S; (2008): *Base of the Pyramid Protocol* 2nd Edition
- SCHUMPETER, J.A (1975): *Capitalism, Socialism and Democracy*. New York. Harper
- SPEAR, R., DEFOURNEY, J., JAVREAU, L. and LAVILLE (eds) (2001). *Tackling Social Exclusion in Europe. The contribution of the Social Economy*, Ashgate, Aldershot.
- VARIOS AUTORES (2010). *Sectores de la nueva economía 20+20. Economía abierta*. EOI: Madrid. Descargable en: <http://bit.ly/economiaabierta>

- VECIANA (2008): «*Incorporación de elementos transformadores en las actividades económicas surgidas del Tercer Sector*» Comunicación presentada en las XI Jornadas de Economía Crítica en Bilbao.
- WEISBROD, B. (1975): «*Toward a Theory or the Voluntary Nonprofit Sector in a Three-Sector Economy*». En Phelps, S. (1975): *Altruism, Morality, and Economic Theory*, Ed. Russell Sage Foundation, New York.
- YOUNG, D. (1983): *If not for Profit, for What?*, Lexington Mass, Markham.
- Los sellos y sistemas de garantía para el comercio justo
- <http://www.elblogsalmon.com>
- <http://www.unglobalcompact.org/>
- <http://www.ilo.org/global/lang--es/>
- <http://ec.europa.eu/social/>
- <http://www.enalquiler.com/>
- <http://www.alokabide.com/>
- [www.fairtrade.net](http://www.fairtrade.net)
- [www.kidenda.org](http://www.kidenda.org)
- [www.ropalimpia.org](http://www.ropalimpia.org)
- [www.setem.org](http://www.setem.org)

