

**Informe sobre tendencias globales
del emprendimiento social,
y su aplicación para el desarrollo endógeno
y sostenible en la región EuroACE**

Realizada para

FUNDECYT-PCTEX

“Estudio cofinanciado por el Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER) a través del programa Interreg V-A España Portugal (POCTEP) 2014-2020, en el marco del proyecto 0186_EFES_4_E Ecosistema transfronterizo para el Fomento del Emprendimiento y la Economía Social con impacto en la región Euroace.”

Realizado por

Equipo de *Fundación Maimona*,
bajo la dirección y con redacción de Alejandro Hernández Renner.

Diseñado por

imgrafic / infoimgrafic@gmail.com

Licencia de uso de este Informe:

https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es_ES ((Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0))



FUNDECYTPCTEX
un espacio para innovar



Innovación Local • Local Innovation



Objeto del informe:

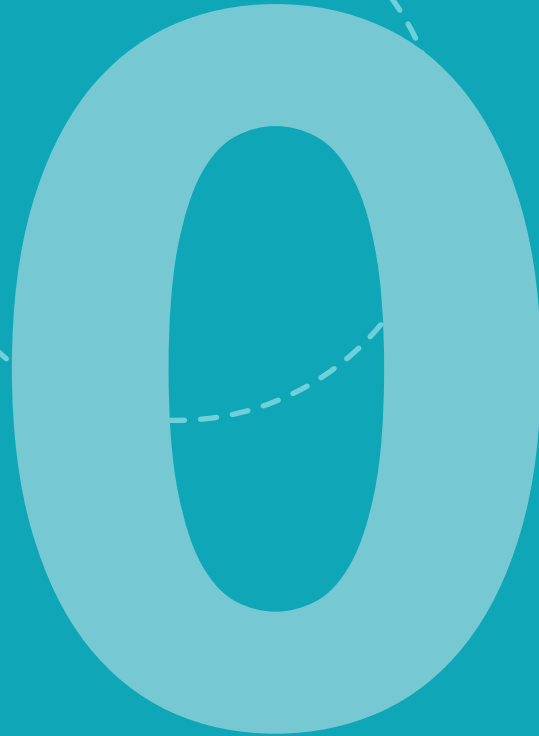
“Tendencias globales del emprendimiento social que contemplen su aplicación en la región EuroACE, alineadas con los recursos endógenos del territorio y que ayuden a la realización de un análisis y estudios de políticas y actuaciones que puedan ser impulsores de iniciativas de emprendimiento social en el espacio transfronterizo”.

Índice

1. Definición de marcos de referencia
2. Análisis de las principales tendencias globales
3. Prospectiva regional
 - 3.I. *Formulación de un Escenario EuroACE 2030:*
 - a. Elaboración de V. 1.0
 - b. Contraste con expertos regionales y nacionales
 - 3.II. *Escenario EuroACE 2030 2.0*
4. Retos regionales para el emprendimiento social
 - a. Obstáculos y trampas
 - b. Sinergias posibles y red de alianzas
 - c. Recomendaciones de política regional
5. Futuras líneas de estudio. Limitaciones del presente trabajo
 - Métodos de evaluación de futuras acciones
6. Anexo Metodológico y Referencias



**Informe sobre tendencias globales del emprendimiento social,
y su aplicación para el desarrollo endógeno y
sostenible en la región EuroACE**



**Resumen
MUY
ejecutivo**

Una persona, grupo, u organización es (y sólo es) **emprendedor(a) social** desde un momento en el tiempo (1) hasta un momento posterior (2) cuando intenta durante este período, por medio la innovación y la acción directa, y asumiendo riesgos, resolver un problema realizando un beneficio transformador estable para la Sociedad, la Tierra o una parte de ellas, de manera que implica en este proceso a la Sociedad o a un segmento de la misma. Para ello, operan en los mercados en mayor o menor grado produciendo bienes y servicios (!) (si bien una parte de su actividad ocurre en ámbitos de economía fuera de los mercados), pero dando siempre clara prioridad a los objetivos y resultados sociales y ambientales sobre los objetivos y resultados financieros, y buscando producir un impacto relacionado con su misión. (Capítulo 1)

El emprendimiento social puede concebirse en el marco de la euroregión EUROACE como un **servicio de naturaleza económica y social a tres escalas:**

- 1. Local:** aportación de valor a la comunidad inmediata.
- 2. Euro-regional:** creación de valor en el marco de las áreas de interés común de la EUROACE.

3. Global: generación de valor para la biosfera, en forma de reducciones de las externalidades negativas que permitan afrontar con éxito el reto de limitar la actividad humana (incluida la económica) a la capacidad de carga de la Tierra.

Desde este punto de vista, los proyectos de emprendimiento social e interés general, merecedores de una dedicación pública y de otras instituciones interesadas en promover el emprendimiento social, deberían abarcar una de estas escalas en prioridad, pero también contemplar su impacto sobre las otras dos. (Capítulo 1)

La **“Economía de Impacto”**, que estaría en la base y sería el objetivo principal de un programa transfronterizo de apoyo al emprendimiento social (Escenario EUROACE 2030) se define como una nueva economía: **Sostenible - Inteligente - Inclusiva - Conectada / Global – Colaborativa.** (Capítulo 3.II)

Los proyectos se ubicarían en este Escenario general en las intersecciones entre las Áreas de interés común de las Estrategias RIS3 de la Euroregión EUROACE, y las tendencias globales observadas (Capítulo 2), en la siguiente **Matriz EUROACE de Oportunidades para el Emprendimiento Social** (Capítulo 3.II)

Matriz EUROACE de Oportunidades para el Emprendimiento Social

- I. Economía ocasional
- II. Digitalización y econ. colaborativa
- III. Tecnologías Financieras
- IV. Pensamiento sistémico
- V. Emprendimiento Precoz
- VI. Inversión de impacto y finanzas éticas
- VII. Innovación social y organizativa
- VIII. Diversidad y migración
- IX. Aumento de las brechas
- X. Sostenibilidad y cuidados
- XI. Medición del impacto

		TENDENCIAS GLOBALES												
BIOtech / ECO <i>Producir con lo biótico</i>	Economía de los recursos naturales, y bio- y eco-tecnologías													
	Agricultura, forestal, agroindustrias, alimentación y agroecología													
CONOCIMIENTO APLICADO / INDUSTRIA <i>Producir con lo abiótico</i>	TIC, conocimiento, tecnologías "blandas" y "duras" e innovación rural													
	Energías renovables y otras energías													
	Productividad industrial sostenible, logística, y nuevos materiales													
CUIDADOS <i>Cuidar</i>	Turismo													
	Salud													
FLUJOS <i>Vivir y compartir</i>	Comunidad, inclusión													
	Estilos de vida, sociedad creativa, patrimonio intangible, internacionalización, calidad de vida													

ÁREAS RIS3 DE INTERÉS COMÚN EN EUROACE




Los retos que se recomienda abordar con las futuras políticas regionales de fomento del emprendimiento social se sintetizan en tres recomendaciones generales que de alguna manera informan todas las demás:

1. Establecer mecanismos estables y efectivos de verdadera **gobernanza** de las políticas y actuaciones de promoción del emprendimiento social.
2. **Estabilidad** y permanencia de los sistemas de apoyo.
3. Establecer lazos e inteligencia de vigilancia e intercambio **internacional** que permitan un adecuado seguimiento y transferencia de las tendencias globales relevantes para el emprendimiento social. Estas recomendaciones pueden resumirse en una: conectar, conectar y conectar (disponiendo para ello de unos mínimos recursos operativos estables) (Capítulo 4.c).

A decorative graphic consisting of a large teal arc on the left, a horizontal teal line above the text, and two teal circles at the bottom connected by a dashed teal line. The circles have a double-line border, with the inner line being dashed and the outer line being solid.

**Informe sobre tendencias globales del emprendimiento social,
y su aplicación para el desarrollo endógeno y
sostenible en la región EuroACE**

A decorative dashed teal line starts from the left edge, curves upwards and around the top of the number '0', and then curves downwards and around the right side of the number '0'.

0

Two solid teal horizontal lines are positioned above and below the text 'Definición de marcos de referencia'.

**Definición
de marcos de
referencia**

1.a. Definición de conceptos básicos entorno al emprendimiento social

El concepto de “emprendimiento social” está de moda. Pero tenemos verdaderos problemas para establecer una definición que nos permita *acotar su ámbito* y establecer con rigor qué se engloba dentro o fuera del mismo. Aunque hunde sus raíces tanto en la tradición empresarial como en la social, en rigor no se empieza a hablar generalmente de emprendimiento social hasta los años 1980-1990.

Bill Drayton fundó en 1981 Ashoka, una organización sin ánimo de lucro que apoya a los emprendedores sociales, es hoy referencia global. Se considera comúnmente que el inicio de la consolidación del concepto de “emprendimiento social” tiene lugar con la publicación del libro de Dennis Young de 1983 (ii), que presenta un estudio profundo del emprendimiento social, con una sólida base teórica y un análisis riguroso de casos reales.

Otra referencia muy relevante es una breve obra de Charles Leadbeater, *“The rise of the social entrepreneur”* (iii), donde se formula este ámbito como un campo híbrido de intersección entre los sectores público, privado y no lucrativo, en la forma que se muestra a continuación,

campo híbrido que también recibe el nombre de *“Economía de impacto”* (iv). Literalmente, Leadbeater nos dice que “es de la conjunción de estas tres fuerzas (del gráfico siguiente (*Ilustración 1: Fuentes de emprendimiento social*)) de donde emergerá la *innovación social*”.

The rise of the social entrepreneur

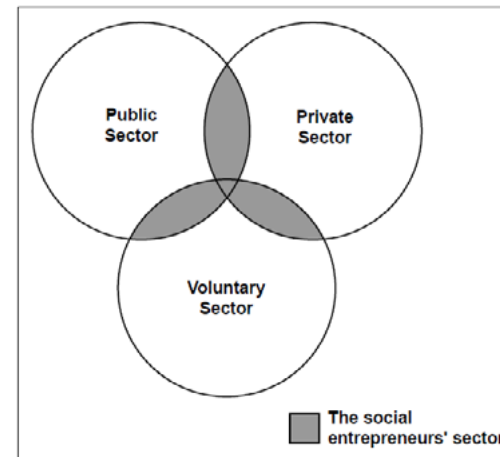


Figure 1 Sources of social entrepreneurship

En este mismo sentido se manifiestan otros autores como Santos (v): “el emprendimiento social es el proceso de identificación e implementación de soluciones innovadoras para problemas importantes e ignorados en la sociedad. Cuando aquellas soluciones halladas son más eficaces y eficientes que las soluciones institucionalizadas existentes, obtenemos una innovación social”.

Es en este caldo de cultivo, en la intersección entre lo social, lo empresarial y lo público, donde se ha generado un fenómeno que ha dado lugar a muchísima literatura específica derivada de la investigación académica desde muy diversos puntos de vista y disciplinas teóricas. Al mismo tiempo, y como dice Trivedi (vi), “muchas formas tradicionales de organización de la sociedad civil como ONLs, ONGs, fundaciones, asociaciones, y empresas con ánimo de lucro de todo tipo, han empezado a autodenominarse como **“empresas sociales”**, demostrando no solamente el atractivo del concepto, sino también la ambigüedad que rodea a la definición”.

Para deslindar el objeto del presente trabajo, hablaremos siempre de **“emprendimiento social” como un hecho, fenómeno, o proceso**, distinto y más amplio, complejo y completo que la persona del/de la “empresedor o emprendedora social” como sujeto individual, o incluso

cuando esta persona emprendedora tiene naturaleza colectiva o jurídica. Desde este punto de visto, el emprendimiento social, en nuestro abordaje, y siguiendo a Martin y Osberg (vii), es un proceso que tiene tanto una dimensión individual como colectiva y social, con *tres componentes* generales, referidos a:

- *“1. el contexto emprendedor social (una situación estable pero injusta que genera pobreza, marginación, exclusión, etc...);*
- *2. las características del hecho emprendedor (una propuesta de valor social en forma de acción que aporta soluciones nuevas/innovadoras para la población objetivo, como nueva oportunidad que reta la situación estable e injusta anterior);*
- *3. el resultado emprendedor (un nuevo equilibrio estable, que libera potenciales que se encontraban aprisionados, y que mediante su imitación/repetición, y su creación de un contexto social estable alrededor, genera: mejora de la calidad de vida, eficiencia, sostenibilidad social y/o opciones valiosas de crecimiento económico)”.*

El análisis del emprendimiento social desde esta perspectiva pone en evidencia un hecho que aparecerá como constante a lo largo de este trabajo: la tensión entre la perspectiva económica (más egoísta, según el estándar teórico

neoclásico dominante) y la social (más altruista) que se resuelve por las personas y organizaciones emprendedor@s sociales actuando como agentes de transformación que armonizan objetivos de justicia social con otros de beneficio económico (viii). En el ámbito social, los términos “logros” e “impacto” describen aquella situación en la que acciones con implicación de la comunidad producen cambios duraderos en un grupo objetivo específico, en su entorno, y finalmente, en partes de la sociedad (1). Ésta es su gran y novedosa aportación a la sociedad. Y por esta rara y difícil combinación, posiblemente, sean aún tan escasas.

Esta forma de verlo permite **diferenciar el emprendimiento social:**

1. del emprendimiento de negocio, comercial o mercantil: *la distinción crítica entre el primero y el segundo reside en la propuesta de valor social (Martin y Osberg, cf. Supra), anteponiendo en el emprendimiento social “el beneficio social, o lo que Greg Dees llama “impacto relacionado con la misión”, frente al beneficio mercantil. Aún así, debemos ser cautelosos, porque distinguir de forma absoluta los emprendedores sociales de los comerciales o de negocio “no es muy útil, e incluso deviene imposible, porque ambas categorías se solapan bastante. Toda empresa tiene algún tipo de impacto social o ambiental, lo quiera o no”; “es difícil*

trazar una separación clara entre emprendedores sociales y emprendedores comerciales” (Groot y Dankbaar (ix) y Bosma et al. (GEM Consortium) (x)).

2. del activismo social: *l+s emprendedor+s sociales actúan de forma directa, y generan un equilibrio social y económico nuevo y estable; en cambio, l+s activistas sociales actúan influyendo sobre otros, para alcanzar ese nuevo equilibrio (Martin y Osberg, cit).*

3. de la empresa social: *en esto seguimos a Popoviciu y Popoviciu (xi), que afirman, “cuando hablamos de emprendimiento social nos referimos al nivel individual; la empresa social son organizaciones privadas que utilizan los mecanismos de la economía de mercado para alcanzar sus fines creando capital social (...) En la empresa social se trata de alcanzar soluciones sociales sostenibles por medio de una organización auto-sostenible. Si la definición de emprendimiento incluye la creación de valor tanto social como económico, puede aplicarse en consecuencia tanto al emprendimiento como a las empresas sociales”. Existen hoy en día formas jurídicas novedosas específicamente creadas para dar amparo legal al concepto de empresa social (como la société coopérative d'intérêt collectif, o SCIC, en Francia, o las work-integration social enterprises” (WISEs) danesas), pero que no coinciden necesariamente con*

1 <https://www.tbd.community/en/a/what-is-impact>

las formas jurídicas de la llamada economía social, como veremos más abajo. Las empresas sociales son aquellas que “abordan los problemas que dejan por resolver tanto las empresas mercantiles convencionales, como el sector público y el tercer sector” ^(xii). La noción de empresa social tiene así, frente a la de emprendedor social, una naturaleza más institucionalizada y organizativa, pero ambas son parte del fenómeno del emprendimiento social.

El emprendimiento social y la empresa social **no tienen por qué coincidir con las formas jurídicas que denominamos en la tradición legal europea “economía social”**. El modelo de empresa social puede manifestarse dentro del contexto de organizaciones existentes cuya naturaleza, desde el punto de vista jurídico clásico, es tanto “con ánimo de lucro” como “sin ánimo de lucro” ^(xiii). Es muy corriente encontrar sociedades con forma jurídica llamada de “economía social” que tienen una manera de actuar completamente ajena a los parámetros de lo que se entiende como empresa social; al mismo tiempo, existen mucho emprendimiento y empresas sociales con formas jurídicas que nada tienen que ver con las de una cooperativa, una S.A.L. o similar. Solamente el análisis del funcionamiento en cada caso permitirá asignarlo con rigor a una o más categorías. A estos efectos, aceptamos la definición de la red EMES, que como entiende “empresa social” aquella que reúne las siguientes características ^(xiv):

- a. una actividad continuada de producción de bienes y/o servicios;
- b. un elevado nivel de autonomía;
- c. un grado significativo de riesgo económico;
- d. cierta cantidad de trabajadores remunerados;
- e. explícita como objetivo el beneficio a la Comunidad/ Sociedad;
- f. iniciativa lanzada por un grupo de ciudadanos;
- g. toma de decisiones no basada en la propiedad del capital (normalmente, aplica la regla “1 miembro, 1 voto”);
- h. naturaleza participativa, incluyendo la participación de grupos de interés afectados por la actividad de la empresa social;
- i. reparto limitado de los beneficios contables.

4. de la innovación social: como dicen Groot y Dankbaar, “es más útil considerar “emprendimiento” y “social” como dimensiones de todas las innovaciones. Aparte del emprendimiento social, hay otros tipos de innovación social que provienen del sector público, de empresas no sociales, o del tercer sector”. O, como dicen Phillips et al. ^(xv): “las empresas sociales y los emprendedores sociales existen dentro de un sistema de innovación social – una

comunidad de profesionales e instituciones que colaboran para afrontar retos sociales, dando forma a la sociedad y a las innovaciones. Así, estos sistemas pueden verse como una colección de sub-sistemas interrelacionados”.

5. del emprendedor social individual, conforme al modelo clásico de “persona excepcional” o “héroe”, o más técnicamente hablando, como el ser humano caracterizado por su “inteligencia, intuición, energía y determinación” en las primeras definiciones de J.A. Schumpeter ⁽²⁾ (si bien más adelante este autor las matizó profundamente en sus artículos entre 1947 y 1949). Esta percepción “heroica” o individualizadora del emprendedor social está aún muy presente en toda la literatura académica y divulgativa, donde se suelen reseñar sus características ideales, incluso en forma de decálogo u otra cifra de atributos redonda ⁽³⁾, y en todo caso, aceptándola, es una aproximación al tema que requiere múltiples enfoques que trascienden los campos tradicionales de pensamiento sectorial para entender toda su complejidad, por ejemplo, desde el punto de vista psicológico ^(xvi). Sin obviar el hecho de que, efectivamente, un estudio serio de este campo nos permite en ocasiones identificar a personas excepcionales, creemos que el enfoque más adecuado es sobre el emprendimiento social

² https://www.researchgate.net/publication/256060978_Schumpeter%27s_View_on_Innovation_and_Entrepreneurship

³ <https://www.entrepreneur.com/article/267779>

como fenómeno global del por las razones ya apuntadas al inicio de este epígrafe, aceptando la visión Schumpeteriana de que “no existe nadie que sea emprendedor siempre, ni hay empresario alguno que al menos durante un tiempo fuera un emprendedor”.

El establecimiento de las fronteras y de la naturaleza propias del emprendimiento social es una cuestión de teoría aún en desarrollo. Como lo describe Filipe Santos (2009): “en la fase de pre-paradigma (siguiendo a Kuhn, 1962) en que nos encontramos, la mejor forma de servir a este campo es desarrollar conocimiento sobre el tema elaborando teorías afinadas y bien hiladas que puedan recabar atención y someterse a validación” ^(xvii).

En definitiva y resumiendo, partimos de la base de que los procesos de emprendimiento social forman parte de los macroprocesos de innovación social, y tanto los emprendedores como las empresas sociales (con o sin forma jurídica de economía social) son manifestaciones concretas del fenómeno o hecho del emprendimiento social. El emprendimiento social es, a su vez, una parte del fenómeno emprendedor, porque se caracteriza por la acción directa a diferencia del activismo. Consecuentemente, asumiremos como **definición de trabajo** para este estudio la siguiente, de Tan *et al.*, a

la luz de la de Bosma *et al.* (GEM Consortium, *op. cit.*): “una persona, grupo, u organización es (y sólo es) *emprendedor(a) social* desde un momento en el tiempo (1) hasta un momento posterior (2) cuando intenta durante este período, por medio la innovación y la acción directa, y asumiendo riesgos, resolver un problema realizando un beneficio transformador estable para la Sociedad, la Tierra, o una parte de ellas, de manera que implica en este proceso a la Sociedad o a un segmento de la misma (xviii). Para ello, operan en los mercados en mayor o menor grado produciendo bienes y servicios (si bien una parte de su actividad ocurre en ámbitos de economía fuera de los mercados), pero dando siempre clara prioridad a los objetivos y resultados sociales y ambientales sobre los objetivos y resultados financieros, y buscando producir un “impacto relacionado con su misión” (xix). En este sentido, como dicen estos autores, el emprendimiento social implica emprendimiento, innovación y transformación; es altruista, pero también y fundamentalmente, es social en el sentido apuntado.

1.b. Definición de marcos de referencia

Contorno global actual del emprendimiento social

El primer marco al que nos queremos referir es el contorno global actual del emprendimiento social en muy amplios términos, siguiendo en buena parte el informe que parece más completo y solvente, el realizado por la red Global Entrepreneurship Monitor (GEM), que no obstante tiene, como veremos, lagunas y limitaciones notables. A pesar de que puede rastrearse un notable aumento del interés investigador en esta materia (se publican más de 100 artículos científicos en revistas especializadas de referencia al año, y esta es una tendencia creciente), suele centrarse bastante más en teoría general y análisis de casos, y bastante menos en comparativa internacional (xx).

El emprendimiento social parece especialmente alineado con las ideas contemporáneas más positivas, y con las escalas de valores de los grupos más formados de la generación *millennial*. Como dice Juan Del Cerro, director ejecutivo de Socialab México (4), el emprendimiento social se ha convertido en un camino viable para generar un cambio a gran escala. Cada vez hay más herramientas y recursos para desarrollar negocios que puedan cambiar

4 <https://www.entrepreneur.com/article/268615>

el rumbo de las cosas, y el hecho de estar más conectados nos permite involucrar a otras personas y compartir nuestra misión.

El interés por este fenómeno crece además en ámbitos distintos del académico. Es centro de interés en el terreno de organizaciones privadas de apoyo, como Rework/Koya, la Fundación Skoll, Work on Purpose de Echoing Green, o Ashoka. Desde las políticas públicas, se está convirtiendo en un programa habitual para gobiernos nacionales, regionales y municipales de todo el Mundo, y también en organizaciones y entidades internacionales como Naciones Unidas o la Unión Europea. Desde la óptica jurídica, aparecen constantemente nuevas figuras específicamente diseñadas para acompañar el dinamismo y crecimiento del emprendimiento social, como las B-Corps en EE.UU y en Australia, o las empresas de interés comunitario (*community interest companies*) en Reino Unido. Y desde el punto de vista de los medios de comunicación, tanto generalistas como de negocios, se ha convertido en un tema habitual. La cultura popular, sobre todo la de influencia anglosajona, empieza a tener referencias constantes tanto de casos concretos, como de cuestiones generales relacionadas con el emprendimiento social. Éste enfoque lleva a percibir el fenómeno con lenguajes típicamente periodísticos, literarios y/o divulgativos que a veces ayudan

a entenderlo, pero otras contribuyen precisamente a lo contrario. Por ejemplo, se define emprendimiento social como una receta con cinco ingredientes básicos, que empiezan todos con “P” (en inglés): pasión, propósito social o causa (*purpose*), plan, socios (*partners*) y beneficios (*profits*)⁽⁵⁾. O, como otro ejemplo divulgativo interesante, se define emprendimiento social como EL nuevo modelo de negocio por excelencia, por estas razones: te conecta con tus objetivos vitales; te mantiene permanentemente motivado; te aporta satisfacción de forma estable; te ayuda a ayudar a otros a encontrar su objetivo vital; es lo que los consumidores de nuestros días están demandando.⁽⁶⁾

GEM utiliza como indicador central del emprendimiento en general la tasa TEA (*Total Early-stage Entrepreneurial Activity*), que mide el porcentaje de población adulta (de 18 a 64 años) que están en proceso de comenzar o acaban de echar a andar un negocio. Esta tasa suele decrecer a medida que aumenta el grado de desarrollo económico: por ejemplo, en 2016 fue del 17% en las economías impulsadas por el bajo coste de los factores (las menos desarrolladas), y del 9% en los países donde prima la innovación como motor económico (los más

5 https://www.huffingtonpost.com/monika-mitchell/the-5-ps-of-social-entrep_b_4079248.html

6 <https://www.forbes.com/sites/meimeifox/2016/08/08/5-reasons-why-social-entrepreneurship-is-the-new-business-model/#6aa2c2b144ca>

desarrollados). Europa tiene la TEA media más baja del mundo, y África el doble de la europea. En España la tasa TEA fue del 5.2% en 2016, y en Portugal mucho más alta, del 8,2% en el mismo año.

Frente al emprendimiento en general ¿cuáles son la extensión y aspecto del emprendimiento social a escala mundial? El último informe específico GEM disponible utiliza dos escalas de medición SEA (*Social Entrepreneurial Activity*), la que denominan “amplia” y la llamada “ajustada”. En nuestra opinión, solamente la segunda mide lo que merece denominarse según todo lo expuesto anteriormente “emprendimiento social”, si bien no abarca con seguridad muchas manifestaciones del fenómeno más próximas a la economía social y a los terrenos del no-mercado.

Pero la opción de Bosma *et al.* (GEM Consortium, *op. Cit.*) por dos escalas es sin embargo razonable, porque para la definición “ajustada” (*narrow, o SEA-SU-NRW*) sólo disponen de datos fiables de 31 países, frente a 58 de la “amplia” (*broad, o SEA-SU-BRD*); y, como ya mencionamos, se trata de un estudio riguroso que aporta elementos muy interesantes con una perspectiva global. A los efectos del presente informe, vamos a señalar a continuación únicamente aquellos aspectos que nos parecen más relevantes.

En primer lugar, su extensión cuantitativa: según la definición “amplia” de GEM (que no nos parece la más adecuada) la prevalencia global es del 3,2 % de la población adulta, oscilando entre ratios del 0,3% en Corea del Sur y del 10,1% en Perú. Según la definición ajustada, la tasa global (SEA, o TEA social) es del 1,2 %, siendo en la mayoría de los países estudiados del 1%. Para Portugal estas tasas son del 2,5% (amplia) y 0,9% (ajustada). Aunque para España no se dispone de datos en 2016, sí los hay de 2011 ^(xxi), situando entonces el emprendimiento social en el 0,9%, con lo que podemos inferir razonablemente que, al ser la tasa global actual de emprendimiento en general tres puntos menor que la portuguesa, la de emprendimiento social medida con una definición ajustada estará en torno al 1%. En ambos países será necesario añadir algunos de aquellos casos que no mide GEM, relacionados con empresas sociales no dependientes típicamente de uno o varios emprendedores individuales, sino vinculadas con la economía social, la economía colaborativa pura, las entidades del tercer sector, y áreas híbridas donde predomina el enfoque de no-mercado (trueque, intercambio en especie, etc...). Pese a ser comparables a la media global, las tasas ibéricas se alejan mucho de las de otros países europeos, especialmente nórdicos, tales como Suiza, Luxemburgo, Islandia o Finlandia, que oscilan entre el 4,4% y el 7,4% de tasa SEA.

Merece la pena mencionar la explosión de programas y sistemas de apoyo al fenómeno del emprendimiento social desde todas las esferas y a todos los niveles. Tanto las entidades públicas (la UE, la ONU, los gobiernos nacionales, regionales, locales, universidades, etc...) como el sector privado (entidades financieras, empresas de otros sectores como parte de su RSC) y el tercer sector (innumerables fundaciones) iniciativas híbridas como la inversión de impacto (como el caso de ACUMEN ⁽⁷⁾ y pequeñas iniciativas individuales, de redes ⁽⁸⁾ o de pequeños grupos auto-organizados, la lista es infinita y se amplía cada día. Esto nos da idea de que, a pesar de la pequeña dimensión cuantitativa del fenómeno, se le considera de elevado valor a escala global.

En segundo lugar, señalamos rasgos globales de especial interés mencionados por GEM:

- *aunque el emprendimiento social es en general un fenómeno relativamente reciente, en muchas economías se observa un grado de salud y **dinamismo** elevado en este campo.*
- *En las economías más avanzadas, a pesar de que como norma las tasas de emprendimiento social inicial son más bajas que en las economías menos desarrolladas, sin embargo el grado*

*de consolidación de los proyectos en forma de start-ups es mucho mayor, lo cual se correlaciona positivamente con la existencia de mecanismos de **apoyo institucional** (tales como incubadoras, o soporte inmaterial) ^(xxii). Existen países especialmente modélicos en este aspecto, como Australia, Israel, Luxemburgo, Islandia, Reino Unido e Irlanda.*

- *La notable brecha de **género** existente dentro del fenómeno del emprendimiento en general es mucho menos acusada en el caso del emprendimiento social, en la mayoría de los países del mundo. Esto mismo ocurre con otra subclase del fenómeno emprendedor, en la del intraemprendimiento dentro del sector público, donde también se achica la brecha de género, o llega incluso a desaparecer en muchos Estados. Las excepciones a la media se producen en el Sudeste Asiático, América Latina y el Caribe, donde la tasa emprendedora femenina es muy alta, y por otro lado en la región MENA (Oriente Medio y África del Norte), en la que la presencia femenina aumenta de forma muy llamativa en los proyectos de emprendimiento social frente a los de emprendimiento comercial, pero aún así sigue siendo la brecha más acusada globalmente. EE.UU, Letonia, Finlandia y China lideran la paridad global.*
- *La clave del emprendimiento social está en la **creación de valor**. Siguiendo a Santos (2009, op.cit y 2012 ^(xxiii)), al*

⁷ <https://acumen.org/>

⁸ <http://www.setoolbelt.org/>

hablar de emprendimiento social, más que centrarse en la dicotomía entre resultados económicos y resultados sociales, resulta útil centrarse en la creación de valor para los miembros de la sociedad. Eso es consistente con la noción de valor en teoría económica, para la cual el bienestar social se define por la agregación de funciones de utilidad individuales. Y también es consistente con nociones más aplicadas como la del Blended Value o Valor Compartido de Emerson. Santos propone en este contexto distinguir entre creación de valor y apropiación del valor; las organizaciones lucrativas dan prioridad a lo segundo sobre lo primero, y las organizaciones con una misión social (el emprendimiento social que merece tal nombre) se focaliza en la creación de valor antes que en su apropiación.

- Desde el punto de vista de **nivel formativo y de clase social**, el emprendimiento social se correlaciona positivamente con un perfil de alto nivel formativo y clase más bien acomodada (en el tercio superior de renta familiar disponible), si bien es cierto que en este aspecto son aún más notables las diferencias entre países.
- Desde el punto de vista de la **financiación** de los proyectos, el emprendimiento social no se alinea fácilmente con las formas tradicionales del sistema financiero, en buena parte por la prioridad ya mencionada que otorgan a los objetivos sociales sobre los financieros. Ello ha motivado

posiblemente la aparición de nuevas modalidades financieras innovadoras, incluyendo la inversión de impacto y el crowdfunding, que parecen bastante adecuadas a los especiales requerimientos de estos proyectos y de sus promotores. En orden de importancia, las principales fuentes de financiación de estos proyectos a escala global son I+s propi+s emprendedor+s sociales, y en segundo lugar, las donaciones, y las ayudas públicas (un 38% de los proyectos a escala global recibe subsidios públicos). En tercer lugar, son las familias y bancos las fuentes más comunes, y finalmente, en un porcentaje no despreciable, amigos, vecinos, inversores privados y financiación por Internet (crowdfunding).

- Finalmente, es reseñable el aumento de la tendencia a **medir el impacto** del emprendimiento social. Esta tendencia tiene un doble origen: por un lado, proviene del interés de I+s propi+s emprendedor+s sociales en conocer de forme precisa y medida cuantitativamente el alcance de su impacto positivo sobre la sociedad y/o el entorno natural, y poder hacer así un seguimiento más preciso de si se alcanzan o no los objetivos sociales o ambientales objeto del proyecto. Por otro lado, son los inversores de impacto, así como otros grupos de interés, los que están interesados en conocer el impacto logrado, y fiscalizar así el cumplimiento de los compromisos adquiridos por las personas emprendedoras sociales.

RIS3 en la EUROACE

Un segundo marco clave para el desarrollo de un análisis de las tendencias globales del emprendimiento social que contemplen su aplicación en la región EuroACE, alineadas con los recursos endógenos del territorio, y que ayuden a la realización de un análisis y estudios de políticas y actuaciones que puedan ser impulsores de iniciativas de emprendimiento social en el espacio transfronterizo, son las Estrategias de Especialización Inteligente o RIS3 (*regional innovation strategies* de 3ª generación) de las tres regiones que componen la EUROACE.

Dos observaciones previas se imponen. En primer lugar, en lo referente a la metodología de este estudio, plantear las Estrategias RIS3 como marco de referencia obliga a proponer algún método de armonización de sus contenidos para los efectos que nos importan, en concreto: arrojar luz sobre posibles iniciativas de impulso al emprendimiento social en la Eurorregión. Para ello, un análisis comparativo de las tres estrategias de referencia para el período 2014-2020 puede ser útil en cuanto que permita la identificación de áreas o temáticas y enfoques de interés común de las tres regiones. Por ello, hemos optado por concentrarnos en los elementos centrales de las tres estrategias y buscar en ellos estas zonas de interés

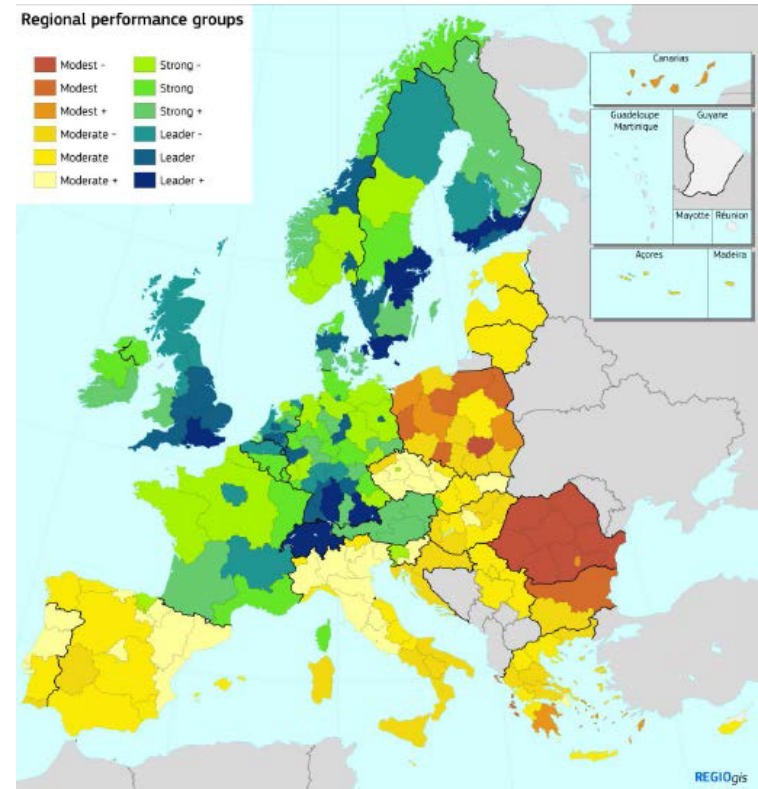
común, de manera práctica, con la idea de proponer una intersección teórica entre las mismas que pueda ser el fundamento de un enfoque compartido en la EUROACE en torno al emprendimiento social, a la luz de las tendencias globales. No analizamos otros componentes de las estrategias que, a pesar de su interés, podrían complicar en exceso esta búsqueda necesariamente simplificadora de áreas de interés transfronterizo.

En segundo lugar, nos gustaría recordar que a pesar de que en muchos aspectos las tres regiones de la EUROACE comparten características similares, hay algunas diferencias o asimetrías que conviene tener muy en cuenta a la hora de diseñar posibles políticas y/o actuaciones de fomento del emprendimiento social. Una de las más evidentes es el diferente grado de autogobierno existente entre las dos regiones portuguesas (Alentejo y Centro) y la comunidad autónoma española (Extremadura). La segunda diferencia notable es la relativa a su población y P.I.B.: Centro tiene más habitantes (2.3 millones) que Alentejo (0,76 millones) y Extremadura (1,07 millones) juntas; el PIB es proporcional a este equilibrio, ascendiendo (con datos de 2013) a 32.123 millones EU en Centro, 11.275 en Alentejo y 16.781 en Extremadura, lo que arroja un promedio (este sí, muy homogéneo) de

entre 14.000 y 15.300 EU de P.I.B. *per capita* en las tres regiones. Una tercera diferencia que queremos resaltar (y ésta es posiblemente la más relevante a efectos del presente informe), es el grado de innovación relativo en cada uno de los tres territorios. De acuerdo con los indicadores del *Regional Innovation Scoreboard* de la U.E., la región Centro se ha situado de forma regular en los últimos años en un nivel superior dentro de las regiones innovadoras de Europa, seguida por Alentejo y después por Extremadura, si bien es cierto que las tres se encuentran actualmente dentro de la categoría general de “regiones moderadamente innovadoras” (xxiv).

Cambiando el punto de vista, la forma de abordar las debilidades estructurales que aquejan a los tres territorios, y de visualizar el aprovechamiento de oportunidades, recursos y capacidades, ha cristalizado en tres Estrategias de Especialización Inteligente que tienen enfoques notablemente diferentes. A pesar de esta diversidad de enfoques (y de realidades objetivas, como decíamos más arriba), vamos a centrar nuestro esfuerzo en identificar posibles puntos de sinergia a partir de las áreas prioritarias que se mencionan en estas Estrategias RIS3. Para ello, las analizaremos por

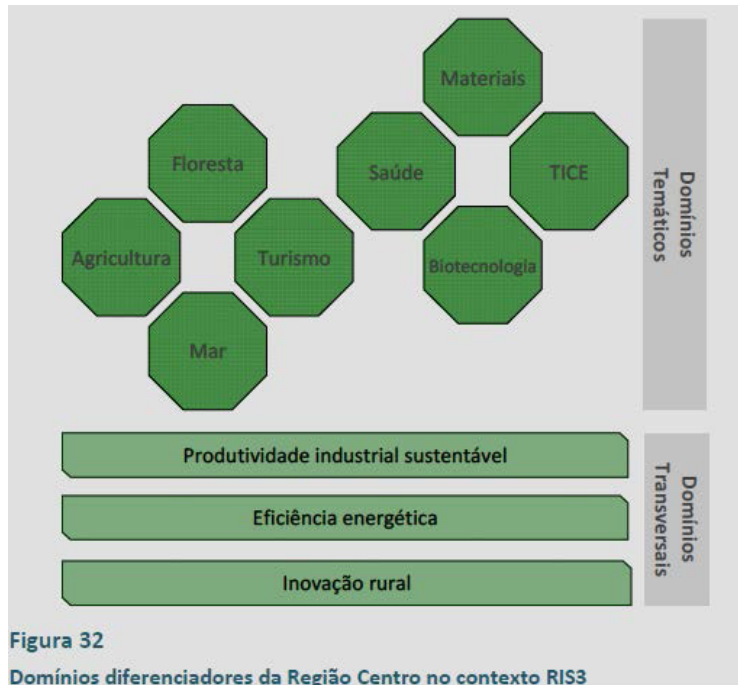
separado, buscando las posibles articulaciones entre sí en un segundo momento.



Alentejo menciona específicamente el emprendimiento social, si bien de forma somera, en su Estrategia (xxv, pág. 58). Las *líneas estructurantes* de esta RIS son las siguientes:

1. *Emprego e inclusão social – economia social – empreendedorismo*
2. *Internacionalização – logística – fluxos de inversiones y de visitantes*
3. *Competências profissionais – inovação – conhecimento*
4. *Recursos naturais – património – estilos de vida – industrias creativas*
5. *Sostenibilidad – economia y empleo verde – energías renovables*
6. *Economía de los recursos naturales.*





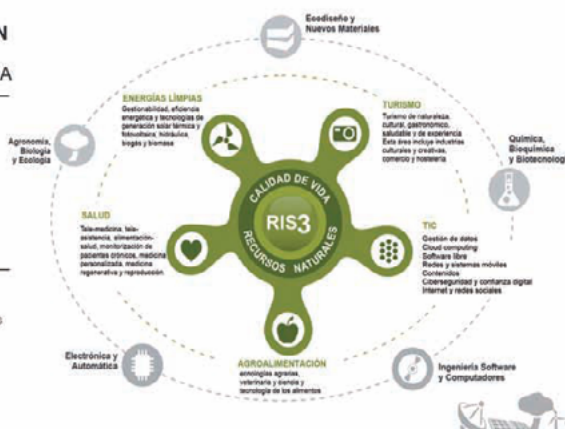
Centro hace también una mención somera a nuestro tema central (^{xxvi}, pág. 90) dentro del apartado general de emprendimiento. Las áreas diferenciadoras que ha considerado esta región para su especialización inteligente son las siguientes:

1. *Forestal - agricultura - turismo - mar*
2. *Salud - materiales - TIC - biotecnologías*
3. *Productividad industrial sostenible*
4. *Eficiencia energética*
5. *Innovación rural*

PATRÓN DE
ESPECIALIZACIÓN
INTELIGENTE
DE EXTREMADURA

RIS3
14-20

- DOMINIOS
CIENTÍFICOS
Y TECNOLÓGICOS
TRANS-SECTORIALES
- 1 - Agronomía, Biología y Ecología
 - 2 - Química, Bioquímica y Biotecnología
 - 3 - Ecodiseño y Nuevos Materiales
 - 4 - Electrónica y Automática
 - 5 - Ingeniería Software y Computadores



Extremadura, un espacio verde para la innovación en la sostenibilidad del medio ambiente y en la calidad de vida

Extremadura no hace ninguna mención específica al emprendimiento social en su RIS3^(xxvii). Las áreas de actividad económica regional, y dominios científicos y tecnológicos, que representan las ventajas competitivas de la región son:

1. *Agroalimentación – energías limpias – turismo – TIC – salud*
2. *Agronomía, biología y ecología*
3. *Química, bioquímica y biotecnología*
4. *Ingeniería de software y de computadoras*
5. *Electrónica y automática*
6. *Ecodiseño y nuevos materiales.*
7. *Calidad de vida + Recursos naturales.*

Cruzando estos campos de las áreas centrales de las tres RIS3 se obtiene la siguiente información:

ALENTEJO	CENTRO	EXTREMADURA
Empleo e inclusión social economía social - emprendimiento	Forestal - agricultura turismo - mar	Agroalimentación - energías limpias turismo - TIC - salud
Internacionalización - logística flujos de inversiones y de visitantes	Salud - materiales TIC - biotecnologías	Agronomía, biología y ecología
Competencias profesionales innovación - conocimiento	Productividad industrial sostenible	Química, bioquímica y biotecnología
Paisajes naturales - patrimonio estilos de vida - industrias creativas	Eficiencia energética	Ingeniería de software y de computadoras
Sostenibilidad - economía y empleo verde - energías renovables	Innovación rural	Electrónica y automática
Economía de los recursos naturales		Ecodiseño y nuevos materiales
		Calidad de vida - Recursos naturales

De las que podemos derivar las siguientes *áreas de interés común*:

1. Economía de los recursos naturales, y bio- y eco-tecnologías

2. Turismo

3. TIC, conocimiento, tecnologías “blandas” y “duras” e innovación rural

4. Energías renovables y otras energías

5. Agricultura, forestal, agroindustrias, alimentación y agroecología

6. Productividad industrial sostenible, logística, y nuevos materiales

7. Salud

8. Comunidad, inclusión (*)

9. Estilos de vida, sociedad creativa, patrimonio intangible, internacionalización, calidad de vida (*).

(*)Estas dos últimas áreas (8 y 9) recogen una serie de ámbitos que no admiten propiamente gestión por procesos, ni el uso de medidas de bienes exactamente cuantificables, refiriéndose mas bien a flujos “deseables” y “facilitables”, pero no “gestionables” en sentido estricto.

Estas 9 áreas serían las áreas comunes preferentes de aplicación de políticas y actuaciones de promoción del desarrollo de la EUROACE. La forma de adaptar esta estrategia general para conjugarla con el emprendimiento social pasa a nuestro entender por analizarla a la luz de otros dos grandes marcos de referencia: la Estrategia Europa 2020 y la noción del desarrollo sostenible.

Marco europeo y marco global

En el primer lugar, consideramos el marco de acción continental. La **Estrategia Europa 2020** es la agenda de crecimiento y empleo de la UE en esta década. Señala el crecimiento inteligente, sostenible e integrador como manera de superar las deficiencias estructurales de la economía europea, mejorar su competitividad y productividad y sustentar una economía social de mercado sostenible.

Objetivos:

- **Empleo**
 - trabajo para el 75% de las personas entre 20 y 64 años
- **Investigación y desarrollo (I+D)**
 - inversión del 3% del PIB de la UE en I+D
- **Cambio climático y energía**
 - emisiones de gases de efecto invernadero un 20% menores a los niveles de 1990
 - 20% de energías renovables
 - incremento del 20% de la eficiencia energética
- **Educación**
 - porcentaje de abandono escolar inferior al 10%
 - mínimo del 40% de las personas entre 30 y 34 años con estudios superiores finalizados
- **Pobreza y exclusión social**
 - al menos 20 millones de personas menos en situación o riesgo de pobreza o exclusión social.

Características de los objetivos:

- *Los objetivos ofrecen un panorama global de lo que deben ser los parámetros fundamentales de la UE en 2020.*
- *Se concretan en objetivos nacionales para que cada país de la UE pueda por sí mismo evaluar su avance hacia cada meta.*
- *Se comparten cargas: se trata de objetivos comunes para todos los países de la UE que deben alcanzarse combinando medidas nacionales y europeas.*
- *Están relacionados entre sí y se potencian mutuamente:*
 - *las mejoras educativas contribuyen a la empleabilidad y la reducción de la pobreza*
 - *la I+D, la innovación y un uso más eficaz de la energía nos hacen más competitivos y crean empleo*
 - *invertir en tecnologías más limpias combate el cambio climático y crea nuevas oportunidades de negocios o empleo.*

¿Cómo se aplica la estrategia?

La Estrategia Europa 2020 sirve de marco de referencia para las actividades en los ámbitos de la UE, nacionales y regionales.

Los gobiernos de los países miembros han establecido objetivos nacionales que contribuyan a lograr los objetivos generales de la UE e informan al respecto dentro de sus Programas Nacionales de Reformas anuales. ⁽⁹⁾

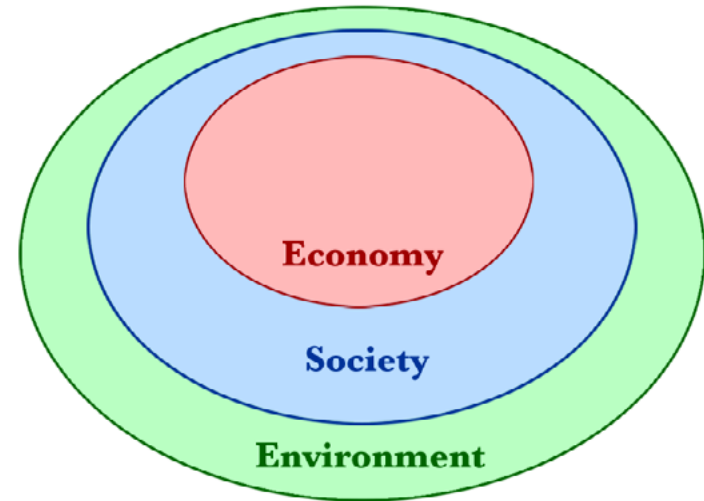
⁹ https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/economic-and-fiscal-policy-coordination/eu-economic-governance-monitoring-prevention-correction/european-semester/framework/europe-2020-strategy_es#featuresofthetargets

En segundo lugar, nos referiremos al marco global. Es una cuestión institucionalmente aceptada que el concepto de “desarrollo” está ya unido inextricable al de “sostenibilidad”. Las capacidades técnicas desarrolladas por el hombre y su impacto sobre nuestro planeta nos han hecho ya plenamente conscientes de sus límites, y de la necesidad de conducir nuestras actividades hacia un perímetro de seguridad dentro de esos límites de carga de la Tierra. Se acepta que hemos alcanzado un punto en la Historia en el que el crecimiento está generando un aumento de los costes sociales y medioambientales (denominados técnicamente en la teoría económica “externalidades”) que es mayor que el aumento de los beneficios derivados de la producción de nuevos bienes y servicios. Ello implica que el modo de *crecimiento actual es anti-económico*, y además desde el punto de vista ético y práctico genera una desigualdad cada vez mayor^(xxviii), siendo también claro que el mayor factor limitante del crecimiento futuro no es la disponibilidad de capital generado por el hombre sino de los capitales naturales restantes en el planeta^(xxix).

La visión actual del **desarrollo sostenible**, como sistema que genera un mayor bienestar, libertades y capacidades humanas, dentro del respecto a los límites biofísicos del

planeta, se corresponde actualmente con la visión de subsistemas embebidos dentro del sistema planetario general. Esto es, *la Tierra soporta al sistema de las sociedades humanas*, y éstas a su vez soportan a la economía. Si el sistema primario (planeta) falla, las sociedades humanas desaparecen. Si los sistemas primario y secundario fallan, la economía no puede operar. Esto se representa gráficamente como sigue⁽¹⁰⁾:

¹⁰ https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Nested_sustainability-v2.gif



Concreción de los marcos de referencia

La adaptación de las áreas comunes preferentes de aplicación de políticas y actuaciones de promoción del desarrollo de la EUROACE, desde el enfoque de los marcos de referencia europeo y global, nos lleva a visualizar más claramente unas bases para concretar las posibles políticas y actuaciones de apoyo al emprendimiento social.

Podemos entender, para definir estas políticas y actuaciones, el *emprendimiento social como un servicio a tres escalas*:

1. *Local: aportación de valor a la comunidad inmediata*
2. *Euro-regional: creación de valor en el marco de las áreas de interés común de la EUROACE:*
 - *Economía de los recursos naturales y eco-tecnologías*
 - *Turismo*
 - *TIC, conocimiento e innovación rural*
 - *Energías renovables y otras energías*
 - *Agricultura, forestal, agroindustrias, alimentación y agroecología*
 - *Productividad industrial sostenible y nuevos materiales.*
 - *Salud*
 - *Comunidad, inclusión*
 - *Estilos de vida, sociedad creativa, patrimonio intangible, internacionalización, calidad de vida*

3. *Global: generación de valor para la biosfera, en forma de reducciones de las externalidades negativas que permitan afrontar con éxito el reto de limitar la actividad humana (incluida la económica) a la capacidad de carga de la Tierra.*

Los proyectos de interés general, merecedores de una dedicación pública y de otras instituciones interesadas en promover el emprendimiento social, deberían abarcar una de estas escalas en prioridad, y al mismo tiempo contemplar su impacto sobre las otras dos. Esto lleva a dar prioridad a la dimensión internacional/global de cualquier programa de apoyo al emprendimiento social.

1.c. Referencias a iniciativas específicas y análisis de estudios previos

En último lugar, y para culminar este capítulo introductorio, que permite una visión general del fenómeno del emprendimiento social, queremos mencionar brevemente algunos trabajos previos en este ámbito que perfilar en líneas generales la situación a escala de las tres unidades integrantes de EUROACE.

Estudios y proyectos previos

Merece la pena reseñar los siguientes, aunque sea solamente modo de inventario:

1. Programa para el Emprendimiento y la Innovación Social de Extremadura, realizado desde 2014 por iniciativa de la Junta de Extremadura. E incluye un sistema de formación y de aceleración de proyectos de emprendimiento social. A partir de 2016 evoluciona hacia la estrategia de Emprendimiento Social en Extremadura, como una actuación de la Consejería de Economía e Infraestructura de la Junta de Extremadura para favorecer el emprendimiento y la innovación social. Está orientado al desarrollo de capacidades a través de la formación y tutorización por parte de expertos en emprendimiento

social, que impulsarán la creación y consolidación de empresas sociales innovadoras en la región ⁽¹¹⁾.

2. MIES – Mapa de Inovação e Empreendedorismo Social: proyecto de investigación, con el objetivo de mapear iniciativas de elevado potencial en emprendimiento social en las regiones Norte, Alentejo y Centro de Portugal utilizando como base la metodología ES+. Este proyecto lo desarrollan IES – Social Business School y el IPAV – Instituto Padre António Vieira, con el apoyo financiero de Fundação Calouste Gulbenkian, Fundação EDP, y del Programa Operacional de Competitividade – Compete. Cuenta con socios nacionales del mismo con IAPMEI – Agência para a Competitividade e Inovação, I.P., y RHmais, y como socios internacionales con SIX - Social Innovation Exchange, y Euclid Network ⁽¹²⁾.

3. Portugal Inovação Social: es una iniciativa pública transversal del programa Portugal2020 creada en 2014. Su objetivo es dinamizar el ecosistema de innovación y emprendimiento social a través de la promoción de inversión social. Está dotada con 150 Meuros de fondos estructurales hasta 2020 (de los programas POISE e POCH), y tiene como objetivo prioritario las regiones Norte, Centro y Alentejo. Su función doble es la de

¹¹ <http://www.emprendimientosocialextremadura.org/programa/>

¹² <http://www.mies.pt/index.php/pt/>

crear instrumentos de financiación y lograr catalizar el ecosistema nacional y regional de innovación social ⁽¹³⁾.

4. “Estudio de caracterización del tejido empresarial social de Extremadura”, elaborado por FUNDECYT-PCTEX para la Dirección General de empresa y Actividad Emprendedora en 2016 dentro del mencionado Programa de emprendimiento social.

5. “Estrategia de Desarrollo de la Economía Social en Extremadura 2016-2019”, que es a su vez parte de la Estrategia de Empleo de Extremadura 2016-2019, elaborada por el Gobierno regional.

6. “Análisis y validación de Oportunidades de la economía social para la Red de Apoyo Mutuo de las Cáritas de la Raya transfronteriza hispano-portuguesa”, elaborado por FUNDECYT-PCTEX en 2015.

7. “Manual de Emprendedorismo Social - uma abordagem sistémica”, elaborado por AIRO - Associação Industrial da Região Oeste y el IPL - Instituto Politécnico de Leiria, con el apoyo del FSE.

8. Programa De Apoio à Economia Social, desarrollado por WRC – Web para a Região Centro, Agência de Desenvolvimento Regional, EIM, S.A. de la Región Centro en Portugal ⁽¹⁴⁾.

¹³ <http://inovacaosocial.portugal2020.pt/>

¹⁴ <https://www.wrc.pt/economia-social>

9. Euroace_lera es un proyecto de Cooperación Transfronteriza que tiene como objetivo la creación de un Campus Emprendedor Transfronterizo en la EUROACE. Está formado por 14 entidades, con la coordinación de Extremadura Avante. Los socios son 9 entidades españolas y 5 de Portugal. Por la parte extremeña participan Extremadura Avante, Fundecyt-PCTEX, Dirección General de Empresa y Competitividad, el Instituto de la Juventud, el Instituto de la Mujer y Dirección General de FP y Universidad de la Junta de Extremadura; así como la Asociación de Jóvenes Emprendedores y Empresarios de Extremadura, y las empresas Inversiones Sunhunter y Conector IDE. Por la parte portuguesa el consorcio cuenta con la Asociación Nacional de Jóvenes Emprendedores (ANJE), Instituto Politécnico de Leiria, Instituto Politécnico de Portalegre, el Instituto Pedro Nunes y la Universidad de Évora. Con Euroace_lera se busca desarrollar y fomentar la cultura del emprendimiento entre jóvenes universitarios, estudiantes de ciclos superiores de formación profesional y egresados, prestando además especial atención a la brecha de género en el emprendimiento joven ⁽¹⁵⁾.

¹⁵ <http://www.euroacelera.com>

Economía Colaborativa y de impacto

En el “Estudio de caracterización del tejido empresarial social de Extremadura” mencionado un poco más arriba, se reconoce expresamente que “Extremadura presenta grandes oportunidades de interconectar sectores clave, identificados en las Estrategias RIS3, de las regiones Castilla y León, Centro y Alentejo, así como para innovar en sectores tradicionales”. Asimismo, se menciona que “se han identificado oportunidades en la Economía verde y circular, además de la Economía Colaborativa”. Respecto del primer aspecto, el de las RIS3, lo hemos desarrollado ya en detenimiento con anterioridad. Es oportuno ahora detenernos en las segundas, y en especial en el concepto y programa político de Economía de impacto en Extremadura, porque creemos que pueden constituir una de las bases de una transferencia al conjunto de la EUROACE de tendencias globales que pudieran constituir razonablemente el hilo conductor de las políticas y actuaciones al emprendimiento social en la euroregión.

Sobre la Economía Colaborativa (*collaborative o sharing economy*) como nuevo paradigma, hablaremos más extensamente al abordarla en el siguiente capítulo de este estudio. Basta decir ahora que es un proceso históricamente tan antiguo como el hombre, desde los

tiempos en los que no había intermediarios, códigos escritos ni dinero como lo conocemos hoy, y todos los intercambios se hacían de persona a persona (P2P). Ha alcanzado un nuevo florecimiento con la democratización de las tecnologías contemporáneas de la información y las telecomunicaciones (TIC). Tal como la conocemos contemporáneamente, utiliza recursos, capacidades o tiempo de personas no usados o usados solamente en parte, utilizando estas TIC como soporte esencial para las nuevas formas de intercambio, y una experiencia de usuario diferente no basada en la identidad exacta entre propiedad y uso, con muchísimas modalidades diferentes ⁽¹⁶⁾. Una de estas tecnologías que hoy crea especial expectativa en cuanto podría suponer cambios especialmente radicales es la de *blockchain*, que consiste básicamente en un sistema de registro de transacciones distribuido, con una tecnología que descentraliza la autenticación de estas transacciones, sobre la base de múltiples (miles) de ordenadores conectados a la red Internet. Esta tecnología se ha hecho especialmente conocida por servir de soporte a monedas virtuales como el Bitcoin, y si bien está en su estadio más inicial de desarrollo,

¹⁶ <https://www.a-connect.com/acknowledge/a-brief-history-of-the-sharing-economy-and-its-future-path>

la expectativa es que podrá facilitar el comercio y todo tipo de transacciones sobre una base P2P, de forma sencilla y transparente, creando un sistema de confianza entre partes sin necesidad de intermediarios (ni eventualmente, de monedas “oficiales”, con lo que volveríamos a sistemas económicos puramente entre personas.

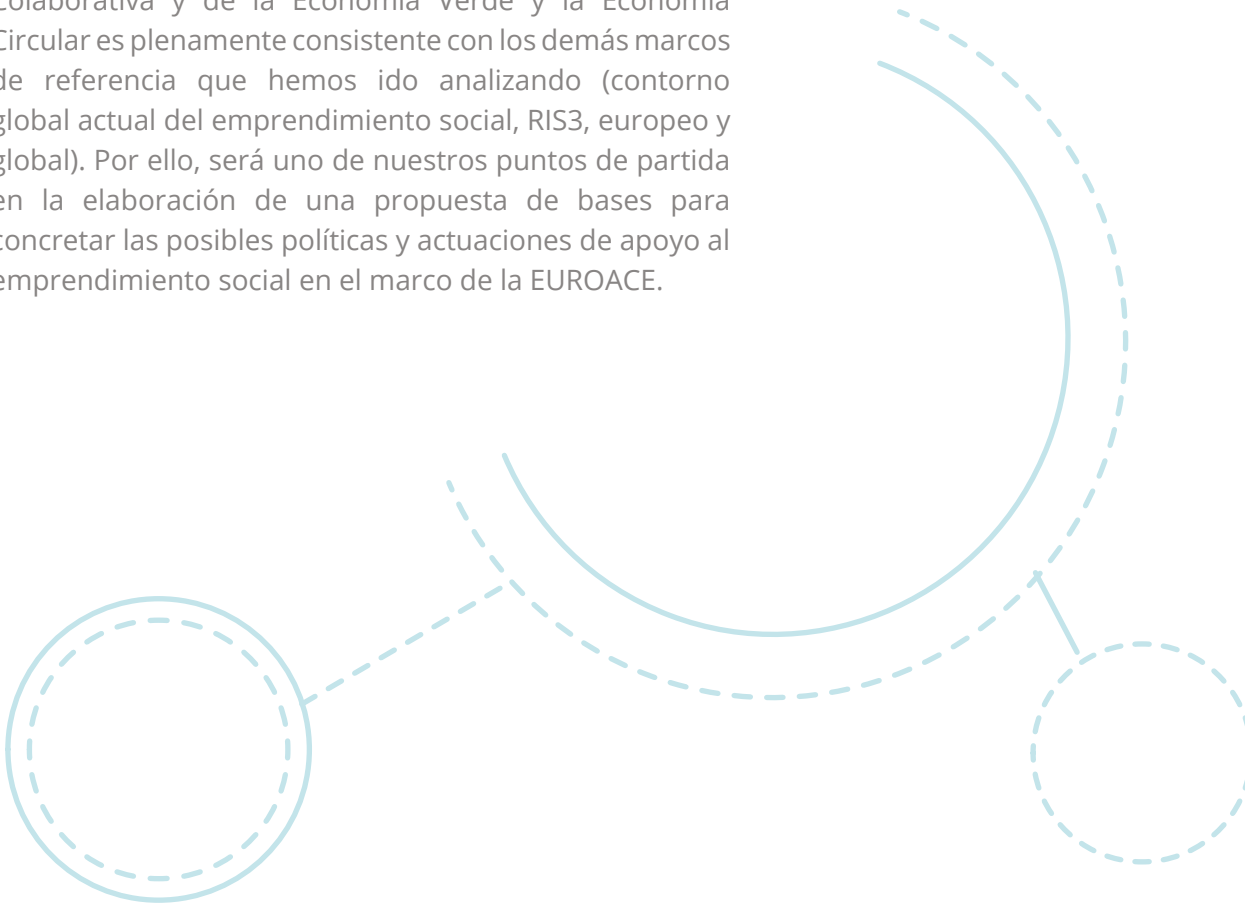
Por otro lado, en marzo de 2017, la Junta de Extremadura y los Agentes sociales y económicos regionales firmaron una “Acuerdo para la construcción de una estrategia de economía de impacto para Extremadura - Extremadura 2030”. Este acuerdo fue presentado por el Presidente de la Región en la Asamblea de Extremadura al mes siguiente, como “el modelo de desarrollo de la Comunidad”. Efectivamente, el acuerdo con los agentes sociales y económicos establece que “la Junta de Extremadura considera fundamental, tanto desde el punto de vista del empleo como del desarrollo económico y social de la región, la implementación de la estrategia contemplada en el Marco Regional de Impulso a la Economía Verde y la Economía Circular en Extremadura, y Plan de Sostenibilidad, Economía y Empleo Verde, como ejes de ineludible seguimiento para lograr cambiar el modelo productivo, consiguiendo empleos de calidad y luchando contra el cambio climático” (17).

17 <http://extremadura2030.com/presentacion/>

La justificación para elevar este enfoque a la categoría de prioridad estratégica se contiene en el propio documento del Marco: “Fomentar el desarrollo sostenible requiere ir más allá del mero crecimiento económico centrado en el aumento de nivel y escala de la actividad económica, porque exige, sobre todo lograr transformaciones en el sistema económico, mejoras cualitativas, trabajo digno, despliegue de potencialidades e, incluso abordar la democratización del poder y la participación social en la toma de decisiones. El desafío de una sociedad sostenible consiste en promover el desarrollo pleno de su población dentro de los límites ambientales de su territorio, lo que supone poner a la economía al servicio de la sociedad, y con ello, conseguir una economía eco-eficiente, favoreciendo la generación de empleo de calidad. Se trata de evitar la sobre-explotación de los recursos ambientales y de la infrautilización de los recursos laborales, integrando la economía en el medio ambiente con criterios de sostenibilidad”.

En este punto, sólo podemos añadir que el enfoque estratégico de una transición hacia un nuevo modelo socioeconómico basado en los principios de la Economía

Colaborativa y de la Economía Verde y la Economía Circular es plenamente consistente con los demás marcos de referencia que hemos ido analizando (contorno global actual del emprendimiento social, RIS3, europeo y global). Por ello, será uno de nuestros puntos de partida en la elaboración de una propuesta de bases para concretar las posibles políticas y actuaciones de apoyo al emprendimiento social en el marco de la EUROACE.





**Informe sobre tendencias globales del emprendimiento social,
y su aplicación para el desarrollo endógeno y
sostenible en la región EuroACE**



**Análisis de las
principales
tendencias
globales**

La evolución de la crisis y las reformas de los sistemas de bienestar han sido acompañadas por una revitalización del tercer sector. Desde los años 1970, en casi todos los países europeos, algunas de las organizaciones de defensa y apoyo de causas de interés social, y muchos grupos y organizaciones nuevas de carácter cívico, empezaron a proveer servicios sociales, especialmente a grupos afectados por la crisis económica que no eran adecuadamente atendidos por servicios y políticas públicas. Su acción fue al principio autónoma e incluso enfrentada a las políticas públicas, y se basaba esencialmente en el trabajo de voluntarios.

Durante los años 1980 y 1990, la colaboración con las autoridades y las administraciones públicas fue aumentando, en buena parte como consecuencia de cambios en las políticas públicas. De todas formas, el aumento en la cantidad de organizaciones del tercer sector y de su capacidad económica no es sino un aspecto de esta evolución. El otro, posiblemente aún más relevante, es que las nuevas organizaciones se diferencian de las tradicionales en varios puntos clave, que vamos a intentar sistematizar a continuación.

Finalmente, desde los años 2000, se han producido procesos de hibridación resultando en la creación

de nuevas formas que han dado lugar a la aparición y consolidación de lo que llamamos ya de forma general “cuarto sector”. Y, por otro lado, ha aparecido desde los primeros 2010 una nueva forma de entender la filantropía, la RSE y las finanzas, que podemos agrupar generalmente dentro de la etiqueta “inversión de impacto”. También enunciaremos más abajo las líneas generales de estas tendencias contemporáneas que afectan de forma relevante al emprendimiento social.

2.1. Las nuevas tendencias en el tercer sector y en la economía social

Aunque parezca claro, en muchas ocasiones hay aún dudas razonables de qué entendemos por “Tercer Sector”. Se diferencia entre el Sector público, el Sector empresarial (con ánimo de lucro), y el Tercer Sector (sin ánimo de lucro), a veces llamado también “sociedad civil organizada”. El concepto de cuarto sector, como veremos un poco más abajo, se refiere a aquellas realidades y formas que tienen caracteres híbridos que les distinguen de estos tres sectores aceptados clásicamente. Los caracteres que permiten reconocer a una organización del Tercer Sector, según la clásica caracterización de

Salamon and Anheier, 1992 and 1997 (citada por Morris, 2000^(xxx)), son:

- 1. Organizada**, es decir, institucionalizado en cierta medida, con respecto a su forma organizativa o a su sistema de funcionamiento;
- 2. Privada**, es decir, institucionalmente separada del Estado/ Sector Público;
- 3. Sin reparto de beneficios (sin ánimo de lucro)**, es decir, que no devuelve ningún beneficio generado por los dueños o administradores, sino que todo beneficio generado se reinvierte en la misión de la organización;
- 4. Auto-gobernada**, es decir, dotada de sus propias estructuras de gobierno;
- 5. Voluntaria**, es decir, con un grado significativo de participación de voluntarios, en su gestión y/o su operativa.

Las *nuevas tipologías organizativas* del tercer sector que han ido apareciendo desde finales del siglo pasado responden a una serie de rasgos comunes^(xxxi):

1. se caracterizan por un comportamiento productivo y emprendedor, dado que su función principal no es la reivindicación, sino la acción por medio de la generación y provisión de bienes y servicios a fin de resolver necesidades

muchas veces no reconocidas por las administraciones públicas. Superan así la misión clásica de denuncia y reclamación, llegando a organizar procesos productivos y a conseguir recursos económicos que permiten mantener esta producción. Desde el principio, la mayoría de este nuevo tipo de organizaciones no lucrativas han basado su actividad en una mezcla de recursos diversos como donaciones, trabajo de voluntarios y fondos públicos, y tienen una clara orientación al mercado.

2. Demuestran clara propensión a innovar en el suministro de servicios sociales desde diversos puntos de vista, tales como: los tipos de servicios ofertados; los grupos objetivo / beneficiarios, muchas veces pertenecientes a los colectivos más marginalizados; o en la propia organización de la generación y provisión de servicios, con una atención especial a políticas activas y al empoderamiento de los usuarios.

3. Tienen preferencia por la creación de nuevos empleos, frente a la noción tradicional de ayuda puntual o caridad unidireccional. En este aspecto, otorgan prioridad a individuos con mayores dificultades de empleabilidad, como los jóvenes o mayores de 45 años en situación de desempleo de larga duración.

4. Dan alto valor a la dimensión local / cívica de su actividad, manteniendo una vinculación intensa con una comunidad

territorial bien definida, así como un conocimiento profundo de las necesidades de esta comunidad.

5. *Aunque generalmente no distribuyen beneficios contables, no siempre asumen como característica esencial o incluso como rasgo distintivo la prohibición de reparto que es clásica en las entidades del tercer sector. Dan en cambio importancia especial a la definición clara de su fin social, a la representación y participación de los diferentes grupos de interés o stakeholders, y a disponer de mecanismos democráticos de control y de gestión.*

Comparadas con las de corte más tradicional, las **nuevas organizaciones no lucrativas** (ONLs):

- a. tienen menos interés en las tareas de denuncia y defensa de determinadas situaciones (lo que en inglés se llama advocacy), o les interesa como función secundaria;*
- b. se inclinan hacia la creación de servicios innovadores no suministrados por otras organizaciones; y hacia la solución directa de las necesidades sociales, de forma también innovadora;*
- c. son más autónomas, al obtener sus recursos de una pluralidad de fuentes y entrar en relación con las administraciones públicas como actores independientes, muchas veces sobre la base de convenios y contratos;*

d. prestan mayor atención a la creación de empleo, en especial para colectivos en riesgo de exclusión, y por lo tanto tienen mayor interés en colaborar con empresas de todo tipo;

e. su estructura de propiedad y de toma de decisiones busca garantiza tanto la participación de los grupos de interés como la auto-gestión;

f. demuestran fuerte arraigo local, y tienden a tener un tamaño más reducido, frente a las ONLs más clásicas que tienden a aumentar su tamaño y a operar a nivel nacional.

Una de las modalidades organizativas más interesantes, dentro de estas tendencias generales, es la creación de formas que agrupan a diversos grupos de interés. En este tipo de organizaciones innovadoras del tercer sector, tanto la membresía como las responsabilidades ejecutivas se distribuyen entre voluntarios, empleados de la ONL, consumidores, voluntarios, y administraciones públicas ^(xxxii). Estas innovaciones organizativas persiguen incorporar todos los intereses que confluyen en la producción de servicios sociales. La transformación de sus objetivos, sus métodos de gestión, y sus procedimientos operativos, ha conducido también a la evolución de su forma jurídica.

En los comienzos de estos nuevos desarrollos, **las formas jurídicas habitualmente disponibles eran la de asociación y de cooperativa**. Pero estas formas empezaron a quedarse cortas para los nuevos enfoques y maneras de actuar, que buscan lograr en la misma medida productividad, e impactos y gobernanza sociales.

Siendo una fórmula jurídica muy común en los sistemas basados en el derecho civil (frente a los del ámbito del *common law*¹⁸), la Asociación nació como una entidad destinada a hacer posibles propósitos idealistas o altruistas, de forma netamente alternativa y diferenciada de las administraciones públicas y de las empresas. En consecuencia, se estableció desde sus inicios una prohibición explícita de desarrollar actividades ni productivas ni mercantiles, siendo parte esencial de su naturaleza tradicional la ausencia de una dimensión económica “especulativa”. Si bien, progresivamente, las asociaciones han ido evolucionando en su forma

¹⁸ El Common Law es el sistema jurídico vigente en Inglaterra y en la mayoría de los países de tradición anglosajona, pero también da nombre a toda una tradición jurídica o familia del Derecho. En sentido estricto podemos decir que es el sistema jurídico creado en Inglaterra tras la conquista normanda (1066). Se llamó common (común) porque pasó a ser el Derecho de aplicación general en todo el reino por parte de los tribunales del rey, los cuales seguían un mismo conjunto de principios y reglas jurídicas. En un sentido más amplio se habla de Common Law para referirse a aquel sistema legal basado, primordialmente, en las decisiones adoptadas por los Tribunales, en contraste con los sistemas de Derecho Civil (o tradición romano-germánica), donde la principal fuente de Derecho es la Ley. (fuente: <https://traduccionjuridica.es/que-es-el-common-law/>)

de aproximarse a la realidad social y sus problemas, y han incrementado de forma creciente la producción y provisión de servicios de interés general, aún no se les reconoce naturaleza propiamente empresarial. Una evolución comparable a la experimentada en el campo de las asociaciones se ha dado, más moderadamente, en el de las fundaciones.

Por su parte, las Cooperativas se consideran empresas en todos los sistemas legales europeos. Pero coinciden con las asociaciones en su objeto netamente social. De hecho, en muchos casos la creación de cooperativas ha obedecido al impulso de grupos de personas a las que resultaba lesivo el funcionamiento de los mercados, y consecuentemente son el modelo típico de empresas con una función social intrínseca. En buena parte por esta razón, al establecer su regulación jurídica se ha solido limitar su capacidad de reparto de beneficios contables. Otra característica esencial de las Cooperativas es que coincide la condición de socio propietario con la de beneficiario de esta función social, y además sólo existe un tipo de socio-beneficiario (el principio de “1 hombre, 1 voto”, y no del voto en función del tamaño de la participación en el capital, como suele ocurrir en el resto de empresas). Como caso de éxito de naturaleza especialmente reseñable, merece la pena mencionarse el de la Cooperativa Integral Catalana, recientemente

estudiado a fondo (^{xxiii}). También podemos destacar en el ámbito internacional casos como GoCoop, que trabaja con más de 4.500 cooperativas, ofrece más de 23.000 productos, y tiene miles de compradores registrados. Es un caso de éxito entre los proyectos de India que persiguen facilitar formas de vida sostenibles para artesanos rurales, y proporciona productos artesanos de alta calidad al mercado, trabajando en los ámbitos B2B y B2C (¹⁹).

Las nuevas organizaciones del tercer sector y la economía social suelen emplear estas dos formas jurídicas (asociación o cooperativa) para organizar sus actividades, pero muchas veces apuran hasta sus límites (y más allá) el marco legal vigente para las mismas, por el propio dinamismo de su funcionamiento, que supera la rigidez de la forma jurídica. En muchos Estados se ha comprendido esta dinámica, y ello ha llevado a la adaptación y evolución de ese marco legal para darle cabida a las nuevas estructuras organizativas y productivas, como es el caso de las “cooperativas sociales” en Italia, las “cooperativas de solidaridad social” en Portugal, las “empresas con finalidad social” en Bélgica, o las “cooperativas de interés colectivo” (SCIC), emparentadas con las “sociedades de interés colectiva agrícola” (SICA) en Francia. Una de

las evoluciones más recientes de este masivo proceso de “creatividad legislativa” en la búsqueda para dar forma jurídica a las nuevas formas de empresa social es la “*coopérative d’activités et d’emploi*” (CAE), también llamadas “cooperativas de actividades” o “cooperativas de emprendedores”, definidas por la Ley francesa de Economía Social y Solidaria de julio de 2014. No es objeto del presente trabajo, dado que desbordaría ampliamente sus límites, realizar un análisis de derecho comparado, por lo que baste reseñar la explosión en los últimos 15 años de esta tendencia global, en especial en Europa, de arropar con nuevas formas legales una realidad imparable de dilución de los bordes tradicionales entre sectores (entre lo lucrativo y lo no lucrativo, especialmente), realidad sobre la que insistiremos al hablar del Cuarto Sector y otras hibridaciones.

Estas mutaciones *de facto* y jurídicas han llevado también a la generalización desde el año 2000 de la noción y de **modelos muy diversos de “empresa social”**, en el sentido que le da EMES, como hemos visto con anterioridad, como fenómeno global. Como botón de muestra, en Australia las empresas sociales dan empleo al doble de personas con discapacidad y de directivos de sexo femenino que el resto de PYMES. O también, dan prioridad especial a parados de larga duración, o a personas pertenecientes a la etnia

¹⁹ <http://www.europeanbusinessreview.com/improving-rural-livelihoods-through-e-commerce-the-gocoop-experience/>

autóctona de Australia. Esto muestra que las empresas sociales son un vehículo importante para el desarrollo de una **economía inclusiva**, entendida en el sentido de que favorece la participación, y es más equitativa, estable y sostenible. Las empresas sociales son organizaciones que afrontan retos sociales de todo tipo, usando estrategias típicamente empresariales: desde crear cafeterías para formar y dar empleo a personas sin techo o jóvenes en exclusión, su valor añadido más profundo es su capacidad para aprovechar los negocios para producir cambio social. En el ejemplo australiano, más de un tercio de los miembros de consejos de administración en empresas sociales son mujeres, frente a menos de un 25% en empresas convencionales; además, las empresas sociales catalizan grandes cantidades de trabajo voluntario, unas 251 horas al año de promedio, creando nuevas oportunidades para sectores marginales, al ofrecerles formación en un ambiente de comunidad. (²⁰)

Las nuevas organizaciones que se engloban aún en el tercer sector (es decir, que catalogamos aún con claridad como “no lucrativas”) realizan todo tipo de actividades, pero dedican sus esfuerzos en especial a dos grandes ámbitos: servicios sociales y comunitarios, e integración laboral.

²⁰ <http://theconversation.com/how-social-enterprises-are-building-a-more-inclusive-australian-economy-88472>

Las actuaciones dentro de **la temática de integración laboral** derivan en buena parte de experiencias previas de talleres tutelados, pero con dos novedades importantes: son en general menos dependientes de fondos públicos y están más alineadas con los mercados; y persiguen el objetivo de asegurar que las personas en exclusión puedan recibir un ingreso regular homologable con la media general en el ámbito profesional respectivo. Muchas de las organizaciones innovadoras en el tercer sector declaran como fin propio la formación, puesta en marcha e integración laboral en el mercado normalizado. En algunos casos, se orientan a grupos de personas específicos, como es el caso español, en otros el abanico se abre mucho más (como en Italia). El enfoque de estas organizaciones innovadoras es también innovador en sus herramientas y políticas activas de integración: una parte creciente es totalmente autónoma del sector público, y muchas operan en nuevos sectores económicos (como, por ejemplo, el reciclaje).

En el ámbito de la **producción de servicios sociales y comunitarios**, la posición relativa y el tipo de actividades está directamente relacionado con la intensidad y extensión del Estado del Bienestar en cada país. Allí donde éste está muy desarrollado, las organizaciones del 3er. Sector se especializan en un sector de actividad

muy determinado, en el que bien no existe oferta pública, o bien existe financiación pública pero no acción directa del Estado. En los países con un desarrollo intermedio, hay más dispersión de las actividades del 3er. Sector por regiones y se observa mayor economía de nicho, con provisión de servicios innovadores, y adaptaciones de fondos públicos pensados originariamente para otras finalidades (como, por ejemplo, el subsidio de desempleo). En bastantes casos las nuevas organizaciones derivan de otras anteriores, pero se observa cómo en algunos países (por ejemplo, Alemania) se ha producido una adaptación rápida y adecuada de las organizaciones tradicionales, que siguen así siendo preponderantes.

Finalmente, en aquellos países que cuentan con menor desarrollo del Estado del Bienestar, la expansión y diversificación de las actividades de las organizaciones innovadoras del 3er. Sector es mayor, como lo son las necesidades de cubrir la brecha entre oferta y demanda de servicios sociales y comunitarios. Pero, lógicamente, su desarrollo está condicionado por la disponibilidad de fondos y otros recursos públicos, sobre todo donde el PIB por habitante es menor. Parece lógico pensar que es en estas áreas geográficas (como es el caso de la Euroregión EUROACE) donde la potencialidad para la aparición de emprendimiento social es más elevada.

En todo caso, la distinción entre campos de actividad no es clara, y muchas ONLs combinan en forma creciente la producción de servicios sociales y comunitarios con las actividades de integración laboral y con otros tipos de actividad, siendo esta una tendencia integradora muy intensa en la actualidad.

Mención especial merecen, por su peso específico en **Portugal, dos tipos de ONL muy relevante: las llamadas I.P.S.S., y las Misericórdias.** La primera Misericordia fue fundada por la Reina Dña. Leonor, viuda del rey D. João II. A continuación surgieron muchas más bajo el impulso del Rey. D. Manuel I uniendo las voluntades de personas individuales a lo largo del S. XVI en comunidades locales bajo fuertes principios de inspiración católica, dado que desde su origen se entendieron como formas de espiritualidad aplicada. Se produjo una clara conjunción de intereses entre cristianos laicos que deseaban realizar una aplicación de principios religiosos, y el interés del Estado, representado en la Corona, que disponía así de una eficaz medio de asistencia social. Frente a sus homónimas italianas o españolas, las Misericordias portuguesas se caracterizan por practicar todas las “14 obras de Misericordia” ⁽²¹⁾ al mismo tiempo, y no concentrarse en una o dos de ellas.

²¹ <https://es.wikipedia.org/wiki/Misericordia>

Este modelo se extendió geográficamente por toda la diáspora portuguesa (Brasil, África e Asia) ⁽²²⁾. A pesar de su carácter tradicional, algunas de ellas han apostado decididamente por el emprendimiento y la innovación social, desarrollando incluso, como la de Lisboa, sus propios programas muy avanzados al respecto ⁽²³⁾, que son a su vez origen de nuevas instituciones específicas como el BIS – Banco de Inovação Social ⁽²⁴⁾.

Junto a estas instituciones, Portugal cuenta hoy en día con otras de carácter no confesional que agrupan conjuntamente “a miles de voluntarios, distribuidos en dos redes de cobertura nacional, las I.P.S.S. (*instituições particulares de solidariedade social*) y una economía social fuerte” ⁽²⁵⁾.

Las IPSS son, junto con la acción directa del Estado, el factor estructurante de la asistencia social en Portugal. Son instituciones creadas sin finalidad lucrativa, por iniciativa de particulares, con el objeto de dar “expresión organizada al deber moral de solidaridad y de justicia entre las personas”, y con la condición de no ser administradas ni por el Estado ni por una entidad municipal. Sus objetivos suelen incluir:

22 <https://www.ump.pt/misericordias>

23 http://www.scmf.pt/pt-PT/outras_areas/empreendedorismo_e_economia_social/

24 <https://bancodeinovacaosocial.eu/>

25 <https://www.dn.pt/arquivo/2008/interior/o-empreendedorismo-social-vs-a-coesao-do-silencio-e-da-dependencia-993201.html>

- *Apoyo a los jóvenes y los niños;*
- *Apoyo a las familias;*
- *Protección de ciudadanos ancianos, o con discapacidad, o medios de subsistencia reducidos;*
- *Promoción de la salud y cuidados médicos;*
- *Educación y formación profesional;*
- *Resolución de los problemas de vivienda.* ⁽²⁶⁾

En **España, el Tercer Sector de Acción Social** (TSAS) está compuesto por unas 30.000 entidades, entre las que destacan algunas ONLs de mucha envergadura, algunas de las cuales tiene una fuerte dimensión internacional. Se agrupan principalmente en una par de grandes Plataformas del 3er. Sector, en la Asociación Española de Fundaciones, así como en la Confederación Empresarial Española de Economía Social (CEPES) que es la máxima institución representativa de la Economía Social en España. Desde el punto de vista competencial público, tanto la Administración Central del Estado, como las Comunidades Autónomas, como las entidades municipales desarrollan programas en este ámbito.

En relación con el Emprendimiento Social, la visión actual es que frente a un TSAS tradicional, pretendidamente especializado en la asistencia estandarizada a

26 https://pt.wikipedia.org/wiki/Institui%C3%A7%C3%A3o_Particular_de_Solidariedade_Social

supuestos colectivos poblacionales entendidos como compartimentos estancos, se trataría de **impulsar innovaciones sociales en clave comunitaria e intersectorial**. En la participación ciudadana y el gobierno abierto de estas políticas sociales y acciones pro bienestar se producen sinergias en las que es posible aumentar en personalización y construcción de comunidad, en descentralización y coordinación, en empoderamiento individual y colectivo, en el marco del uso de las tecnologías avanzadas para la información y la comunicación y, singularmente, de Internet. ^(xxxiv)

2.2. Hibridaciones, nuevos enfoques, y el cuarto sector

Híbrido: Dicho de un animal o de un vegetal: procreado por dos individuos de distinta especie. Dicho de una cosa: que es producto de elementos de distinta naturaleza. Dicho de un individuo: de padres genéticamente distintos con respecto a un mismo carácter. ⁽²⁷⁾

Este apartado de nuestro estudio es un recorrido transversal (e inevitablemente un poco caótico) de tendencias globales que afectan el emprendimiento social. Unas afectan al interior del fenómeno, otras a su exterior.

En un terreno tan dinámico y de límites tan imprecisos, debemos asumir con naturalidad la imposibilidad de hacer un análisis con criterios clásicos, y por lo tanto el cuadro que dibujamos tiene un alto componente subjetivo (proveniente de I+s redactores del informe y de los expertos), no tiene una estructura demasiado duradera, ni responde a una taxonomía concreta, y desde luego no puede contemplar exhaustivamente la inmensidad de innovaciones tanto sociales como económicas que se están produciendo a escala internacional.

Hecha esta advertencia, corresponde explicar que hemos optado por desglosar la heterogeneidad de este campo en dos bloques. Uno general de hibridaciones y nuevos enfoques (2.2.b), verdadero cajón de sastre donde aparecerán muy variados “productos compuestos de elementos de distinta naturaleza”, como reza la definición anteriormente citada, y nuevas tendencias surgidas a raíz de aproximaciones novedosas a la solución de los problemas contemporáneos. A este epígrafe precede otro breve y homogéneo, porque hemos elegido hacer referencia específica a un nuevo tipo de organizaciones desconocidas hasta la fecha, también híbridas: lo que se ha dado en llamar el cuarto sector (2.2.a).

²⁷ <http://dle.rae.es/?id=Klgo5mN>

Si bien la literatura tanto científica como divulgativa en torno a cada una de estas temáticas es prácticamente infinita, hemos hecho un esfuerzo para presentar información diversa que permita una cierta visión de conjunto, de multiplicidad “aromática”, para servir al fin de orientar el subsiguiente capítulo (el 3º) del trabajo de investigación: buscar posibles ámbitos y oportunidades de aplicación de estas tendencias en la región EUROACE, alineados con los recursos endógenos y las estrategias generales del territorio, y que ayuden a la realización de políticas y actuaciones que puedan ser impulsoras de iniciativas de emprendimiento social en el espacio transfronterizo: lo cual llamaremos *Escenario EuroACE 2030*.

En último lugar, aclaramos que hemos optado por presentar aquí la totalidad de las tendencias globales relevantes detectadas, incluyendo aquellas que fueron sugeridas por los expertos regionales y nacionales, así como por el panel de expertos regionales. De esta forma, aunque fueron identificadas en momentos diferentes de la investigación, aparecen aquí ya como un todo general de hibridaciones y nuevos enfoques (2.2.b), si bien en el apartado correspondiente (3.1.b) se ponen en evidencia cuáles fueron las aportaciones concretas surgidas en esta fase.

2.2.a. El cuarto sector

La mayor parte de las economías contemporáneas de todo el Mundo se han estructurado como sistemas compuestos de tres grandes sectores, como hemos mencionado más arriba: el primer sector, o público; el segundo, las empresas con ánimo de lucro; y el tercer sector, integrado por las organizaciones no lucrativas o sociedad civil organizada.

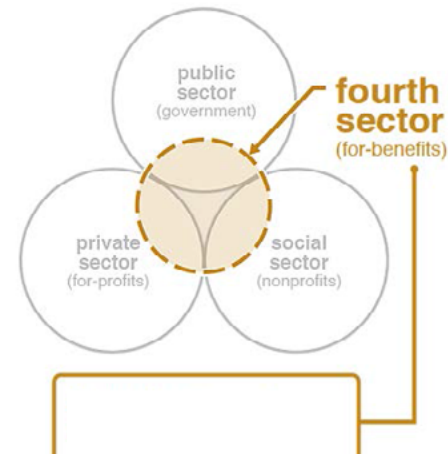
Pero en las últimas décadas, este panorama ha cambiado: muchas compañías con ánimo de lucro han ampliado sus objetivos y propósito hacia el logro de objetivos sociales y ambientales, y muchas entidades sin ánimo de lucro, así como gubernamentales, han empezado a adoptar estrategias de mercado para conseguir realizar sus fines. Son una nueva tipología de organizaciones que podrían compartir la etiqueta de ser denominadas “Para-Beneficio” (no confundir beneficio con lucro) ⁽²⁸⁾.

Esta evolución ha llevado a la aparición progresiva de un nuevo Cuarto Sector, que emerge en la intersección de los tres sectores tradicionales. Consiste en organizaciones con ánimo de lucro, que si bien ofrecen multiplicidad de modelos, comparten dos características comunes:

²⁸ <http://emprendipia.org/innovacion-social/el-4o-sector>

1. *al igual que las entidades no lucrativas (ONLs), su objetivo fundamental es la mejora de la sociedad;*
2. *al mismo tiempo, igual que una empresa convencional, generan la parte sustancial de sus ingresos a partir de la actividad mercantil.*

Existe escasez de datos seguros sobre el cuarto sector, en buena parte por las dificultades, que ya hemos mencionado en este estudio antes, de definir bien sus límites precisos, e incluso de definir su propia esencia con precisión. Según algunas estimaciones, podría suponer alrededor del 10% del P.I.B, y tener una tasa de crecimiento del empleo doble que la de las empresas tradicionales en EE.UU. y en Europa ⁽²⁹⁾. Hay iniciativas colaborativas globales muy consistentes intentando mapear el Cuarto Sector, a la vez definiéndolo, estableciendo taxonomías y censándolo. La amplitud de tipologías organizativas integradas en este Cuarto Sector emergente se aprecia bien en la lista que acompaña a la imagen siguiente ⁽³⁰⁾:



- *Blended Value Organizations*
- *Chaordic Organizations*
- *Civic Enterprises*
- *Common Good Corporations*
- *Community Development Corps.*
- *Community Interest Companies*
- *Community Wealth Organizations*
- *Cooperatives*
- *Cross-Sectoral Partnerships*
- *Employee Owned Businesses*

29 <https://www.weforum.org/agenda/2017/09/fourth-sector-chance-to-build-new-economic-model/>

30 <https://www.mapping.fourthsector.org/about-fsmi>

- *Ethical Social Institutions*
- *Faith-Based Enterprises*
- *Hybrid Organizations*
- *Mission-Driven Businesses*
- *Municipal Enterprises*
- *New Profit Companies*
- *Non-Profit Enterprises*
- *Social Businesses*
- *Social Economy Enterprises*
- *Social Enterprises*
- *Sustainable Enterprises*

¿Cuál es la relación entre el Cuarto Sector y el emprendimiento social? De nuevo los conceptos se enfrentan a una diferenciación dificultosa entre los límites de cada categoría. Se sugiere que los emprendedores sociales operan en “multiplicidad de contextos organizativos”: algunos crean sus propias organizaciones híbridas, otros son intraemprendedores que inducen el cambio dentro de organizaciones existentes, unos terceros serían “*infraemprendedores*”, en el sentido de que colaboran en la creación de infraestructuras de soporte a las organizaciones del Cuarto Sector. Desde esta

perspectiva, el Cuarto Sector sería una especie de “macro-entorno” que plenamente desarrollado impulsaría de forma exponencial el emprendimiento social, al posibilitar a los emprendedores alcanzar sus logros sin tener que desperdiciar recursos o comprometer éticamente la realización de su misión, como sí les ocurre actualmente dentro del sistema económico contemporáneo. El Cuarto Sector plenamente desarrollado facilitaría el acceso a las capacidades técnicas y al capital necesarios para los emprendedores sociales ⁽³¹⁾.

Desde perspectivas críticas, existen también argumentaciones acerca de los efectos del enfoque neoliberal sobre la sociedad civil organizada, argumentando que su aplicación está partiéndola en dos: una parte compuesta por organizaciones complejas gestionada con estándares sofisticados de *management*, y otra parte que integran organizaciones poco complejas de gestión por voluntarios no especialmente cualificados. Estas organizaciones se engloban hoy en varias tipologías que se reparten entre el 3er y el 4º sector: son simples, de factor único, no jerárquicas, semi-profesionales, emprendedoras gestoras o emprendedoras cuasi-mercado. Según esta perspectiva, la introducción de políticas neoliberales y mecanismos y técnicas de gestión de mercado en las

³¹ <https://www.fourthsector.net/social-entrepreneurs>

áreas públicas de provisión social ha generado recortes en los programas y presupuestos públicos de asistencia social. Ha crecido de esta forma la presión sobre las organizaciones de la sociedad civil organizada para cubrir los huecos que ha dejado la retirada del sector estatal, a partir de otros recursos que emanan de personas y organizaciones filantrópicas. Pero, para estos autores, la sociedad civil y sus organizaciones no deberían verse obligadas a responsabilizarse de estas fallas programadas del Estado del Bienestar. Esta situación se agrava porque la ejecución de los programas públicos de asistencia social muchas veces se abre a empresas convencionales que no se dedicaban antes a prestar servicios desempeñados tradicionalmente por ONLs que recibían subvenciones, y también por el uso creciente de procesos de subasta por precio para la adjudicación de contratos públicos. Como consecuencia de todo ello, vuelven a aparecer las cuestiones relacionadas con la ética: los dos tipos de organización en que se parte el antiguo tercer sector divergen de tal forma que ya no comparten los mismos valores, ni adoptan las mismas formas de proceder. Para esta visión crítica, las organizaciones más sofisticadas que integran la primera mitad del antiguo tercer sector (las que han evolucionado hacia lo que llamaríamos Cuarto Sector o “*entrepreneurial civic services sector*”) tienen una

ética claramente empresarial y escasa base comunitaria, mientras que las menos sofisticadas y más pequeñas no han adoptado técnicas de *management*, conservan una fuerte base comunitaria, y se fundamentan en valores de altruismo y ayuda mutua (^{xxxv}).

Sea como fuere, el cuarto sector están empezando a recibir gran atención tanto desde el sector filantrópico como desde el público. Por ejemplo, la Fundación Schwab (³²) apoya a una red global de cientos de empresas con ánimo de lucro beneficiarias que trabajan en todo tipo de áreas problemáticas y sectores de actividad, y se define así: “*Schwab Foundation for Social Entrepreneurship* proporciona plataformas únicas, tanto regionales como globales, para sacar a la luz y promover modelos líderes de innovación social sustentable. Identifica una comunidad selecta de emprendedores sociales y la articula con el objetivo de definir las agendas sectoriales, regionales y globales, que mejoran el estado del Mundo en estrecha colaboración con los otros grupos de interés del *World Economic Forum*”.

Respecto a las **formas jurídicas y organizativas** que adopta el Cuarto Sector, la diversidad es tan elevada, la evolución tan rápida, y la diferencia tan amplia entre países que merecería un informe específico actualizado un par de veces al año sólo esta materia. Por ello, vamos

³² <http://www.schwabfound.org/>

a mencionar únicamente algunos principios generales y algunas formas más significativas para dar una serie de brochazos generales que permitan una aproximación muy básica. Sí es reseñable que el desarrollo normativo es en general mucho más amplio en los países de tradición anglosajona, y está más avanzado en Norteamérica que en Europa, por lo que las referencias principales en este ámbito provienen de estas regiones.

Al definir una estructura jurídica, las personas u organizaciones emprendedoras sociales que busquen operar en el entorno del cuarto sector social creando una empresa social deberían de plantearse una serie de preguntas previas:

1. *¿ Quiénes son los fundadores, y qué expectativa tienen respecto a su propiedad de la nueva organización creada ?*
2. *¿Cuál es el propósito social (es decir, qué problema trata de resolver) ?*
3. *¿ Qué impacto social quiere alcanzar, y cómo se medirá ?*
4. *¿Cuál es el plan de negocio, y cómo se aborda con el mismo el problema que se quiere resolver ?*
5. *¿ Se contará habitualmente con subvenciones y/o donaciones para sufragar las operaciones normales de funcionamiento ?*
6. *¿ Es importante para nuestra imagen pública el tener una*

determinada forma jurídica (ONL, cooperativa, empresa mercantil clásica, etc...) ?

7. *¿ Se recibirá capital de lanzamiento de de crecimiento ?*
8. *¿ Quiénes son mis/nuestros inversores y quiénes nuestros accionistas ?*
9. *¿ Quiénes son nuestros beneficiarios, nuestros clientes, y nuestros grupos de interés ?*
10. *¿ Quién controlará y gestionará la organización ?*
11. *¿Cuáles son nuestros objetivos personales y financieros al crear esta nueva organización ?*
12. *¿ Cuánto tiempo quiero que dure la organización ?, y ¿ tengo/tenemos intención de permanecer en ella (yo/nosotr+s y l+s inversor+s) ?*

En respuesta a estas preguntas, el abanico de opciones legales oscila mucho según el país de referencia, entre entidades sin o con ánimo de lucro⁽³³⁾.

Analizando un par de figuras jurídicas destacadas a nivel internacional, aparte de las mencionadas anteriormente en el punto 2.1 (que más relacionadas con la economía social y con el 3er. Sector), podemos reseñar la Sociedad limitada de utilidad pública (*gemeinnützige GmbH (gGmbH)*) alemana, que se define como una sociedad mercantil de responsabilidad limitada que se crea para cumplir fines

³³ <http://gatherwell.com/choosing-legal-structure-social-enterprise/>

de interés social / benéficos. Recibe un tratamiento fiscal especial, como suele ser del caso de todas estas nuevas formas jurídicas híbridas. Sus beneficios se deben reinvertir obligatoriamente en el cumplimiento de su objeto social, coincidiendo en este caso con la obligación legal impuesta a una fundación, pero en lo demás la regulación aplicable es la del derecho de sociedades y el mercantil ⁽³⁴⁾.

Otro caso interesante lo hallamos en Reino Unido: las Sociedades de interés comunitario (*community interest company (CIC)*) son un tipo de compañía mercantil creado en 2005, actualizado en la *Co-operative and Community Benefit Societies Act de 2014*, y diseñado específicamente para dar cobertura a las empresas sociales que buscan utilizar sus beneficios y sus activos para el bien común. Se pretende que sean fáciles de crear, con la seguridad jurídica y la flexibilidad que ofrece una sociedad mercantil, pero con ciertas características especiales que aseguran que están trabajando en beneficio de la comunidad. Han tenido bastante éxito y en los primeros 10 años de funcionamiento de su regulación se han creado en torno a 10.000. Los tipos de CICs son diversos. Incluyen empresas sociales y comunitarias, organizaciones mutuales, cooperativas, y organizaciones de gran tamaño que

operan a escala local, regional, nacional o internacional. Pero en todo caso, deben tener naturaleza de sociedad mercantil, y no pueden ser sin ánimo de lucro (*charity*), ni *industrial and provident society* (IPS), ni otro tipo de organización no societaria ⁽³⁵⁾.

Por último haremos especial referencia a un tipo que se ha puesto de moda: las B-corps (benefit corporations o compañías mercantiles benéficas) ⁽³⁶⁾. Se crea esta tipología en EE.UU. en 2010, y disponen de dos grandes categorías: aquellas sociedades mercantiles que tienen la naturaleza legal de B-Corps, que están sometidas a una serie de requisitos legales obligatorios conducentes a generar valor de forma equilibrada para accionistas y para la Sociedad, y las "*Certified B Corporations*", que no están sometidos a estos constreñimientos legales, y son certificadas por la entidad no lucrativa con sede en EE.UU B-Labs ⁽³⁷⁾ a modo de "sello social privado" que "asegura que las empresas que reciben esta certificación tienen un desempeño social y ambiental correcto, transparencia pública y cumplimiento de sus obligaciones legales". Actualmente, los participantes en este movimiento definen B-Corp como un movimiento global de más

35 https://en.wikipedia.org/wiki/Community_interest_company

36 <https://theconversation.com/firms-with-benefits-b-corporations-and-the-future-of-business-13395>

37 <http://www.bcorporation.net/what-are-b-corps/about-b-lab>

34 https://de.wikipedia.org/wiki/Gemeinn%C3%BCTzige_GmbH

de 2.000 empresas en 50 países y 130 sectores con un único fin: que un día todas las compañías compitan por ser las mejores para el mundo, y, como resultado, la sociedad camine hacia estadios superiores de bienestar compartido y durable⁽³⁸⁾. En España, desempeña una función similar, pero para acreditar a asociaciones y fundaciones de acción social, cooperación al desarrollo, ayuda humanitaria, investigación científica asociada a la salud y/o medioambiente, la Fundación Lealtad ⁽³⁹⁾, que otorga “un distintivo que identifica a las ONG que cumplen los 9 Principios de Transparencia y Buenas Prácticas. Su objetivo es reforzar la confianza de los donantes en las ONG y contribuir a que su donación sea eficaz. La acreditación de la Fundación Lealtad parte de un análisis que solicitan las propias organizaciones y que comprende más de 40 indicadores”.

38 <http://bcorporation.eu/spain> y <http://bcorporation.eu/portugal>
39 <https://www.fundacionlealtad.org/sello-ong-acreditada/>

2.2.b. Otras hibridaciones y nuevos enfoques

I. Economía ocasional (Gig Economy)

Una *economía ocasional* es un entorno en el que lo habitual son situaciones y posiciones temporales, y en el que las organizaciones cuentan con trabajadores independientes para cubrir necesidades laborales de muy corta duración. “*Gig*” equivale a “*bolo*”, o actuación en el sentido musical. ⁽⁴⁰⁾

La tendencia actual hacia esta economía ocasional es muy intensa ⁽⁴¹⁾. Intuit estima que en 2020 podría llegarse a que un 40% de los trabajadores en EE.UU. sean contratistas autónomos. Hay varios elementos que refuerzan la tendencia hacia contratación laboral a muy corto plazo. Por un lado, con la digitalización, los trabajadores están sujetos a mayor movilidad y ubicuidad, por lo que se desacoplan cada vez más el trabajo y el emplazamiento físico. Así, por un lado, los *freelancers* pueden elegir entre diversos trabajos temporales y proyectos en cualquier parte del mundo, y por el otro los empleadores pueden elegir entre una amplia oferta de profesionales sin restricción geográfica.

40 <http://whatis.techtarget.com/definition/gig-economy>
41 https://www.elconfidencial.com/alma-corazon-vida/2015-07-30/gig-economy-el-empleo-actual-desaparecera-y-esto-es-lo-que-vendra-a-sustituirlo_947162/

La digitalización también ha originado la destrucción de muchos empleos que han sido sustituidos por software de manera total o parcial. Ciertas tendencias sociológicas también llevan a las personas a cambiar muchas veces de empleo a lo largo de su vida. Estas circunstancias permiten a las empresas ahorrar costes de espacios físicos, salarios y formación, y a la vez aprovecharse durante un tiempo de la experiencia de personas muy especializadas que en forma laboral convencional no podrían permitirse. Teóricamente, a los freelancers la economía ocasional les permite buscar un mejor equilibrio trabajo/vida, y ajustar su actividad a sus intereses prioritarios en cada momento. Se considera también que este tipo de economía es vecina conceptualmente de la economía colaborativa y de economías de trueque.

En su lado menos positivo, la economía ocasional se identifica con precariedad: el trabajo eventual, los contratos de cero horas, y el autoempleo involuntario están en alza en el S. XXI, época marcada en sus inicios por la austeridad presupuestaria y la automatización. La desregulación laboral, el impacto de las TIC y las nuevas formas de trabajo suponen la erosión de los derechos laborales, e incluso en algunos casos también políticos, sociales y culturales. Además, la desestructuración conlleva el aislamiento social de much+s trabajador+s.

En este ambiente, existe una reacción de ciertos sectores de la economía social para enfrentarse a la precariedad. El sector cooperativo y de los sindicatos británico ha analizado esta cuestión y concluido que el precariado ⁽⁴²⁾ podría encontrar un aliado de enorme valor tanto entre los sindicatos como en las organizaciones de la economía social, a través de diversas estrategias conjuntas ^(xxxvi).

Guy Standing describe en su “Carta del Precariado” ⁽⁴³⁾ la pérdida de los “ingresos sociales” que habían sido alcanzados por medio de la lucha sindical durante décadas a lo largo del S. XX, y cómo en su lectura esto convierte al precariado, que dejan de ser ciudadanos para pasar a ser “ciudadanos a medias” con derechos recortados, en lo referente a vacaciones pagadas, bajas médicas, o planes de pensiones corporativos, pero también en ámbitos como menor derecho a beneficios del sistema público, y peor acceso a las infraestructuras comunitarias, dado que también éstas están dañadas por la menor disponibilidad de recursos públicos.

Uno de los retos actuales es, pues, la creación de sistemas y estructuras que puedan respetar los derechos de l+s trabajador+s, y de otros grupos de interés. Manzanedo y Trepad, por ejemplo, son dos investigadores en el

42 <https://es.wikipedia.org/wiki/Precariado>

43 https://wiki.p2pfoundation.net/Precariat_Charter

think-tank *Institute for the Future* de Palo Alto, California, que han acuñado el concepto de “Plataformas positivas” basándose en el concepto de gobernanza. Con un enfoque muy práctico “algo que una *start-up* pueda leer e implementar”, plantean en “*Designing Positive Platforms: A guide for a Governance-based Approach*”⁽⁴⁴⁾ un modelo organizativo basado en 15 casos reales de empresas, cooperativas, ONLs y redes en lo que identifican una serie de principios que pueden convertir a una entidad en una plataforma positiva. Ésta se define como aquella que puede ofrecer, a *aquell+s* que contribuyen en la misma, autoridad para tomar decisiones acerca de sus condiciones de trabajo, y el derecho a organizarse colectivamente⁽⁴⁵⁾. Esto tiene mucha relación con la economía colaborativa, que analizamos en el punto siguiente.

44 http://www.iftf.org/fileadmin/user_upload/downloads/ppj/DesigningPositivePlatforms_for_IFTF.pdf

45 <https://www.shareable.net/blog/report-outlines-how-gig-economy-platforms-that-takes-workers-rights-into-account>

II. Consecuencias de la digitalización y Economía Colaborativa

El cambio técnico basado en las competencias es modelado a través de las tecnologías de producción. Como demuestra la literatura relativa a la innovación de base técnica, son las mejoras tecnológicas las que originan un cambio en la demanda, de trabajadores con baja cualificación hacia trabajadores con alta cualificación. Nuevos tipos de maquinaria (entendidos como “capital” en términos económicos) eliminan trabajos de baja cualificación y, al mismo tiempo, aumentan la productividad del personal humano que sigue dentro de las organizaciones^(xxxvii).

Esto, en un escenario de amplia accesibilidad por la reducción de costes y la absoluta disponibilidad de tecnologías digitales, genera enormes oportunidades para el emprendimiento en general, y el emprendimiento social en particular, muchas veces combinados con otros movimientos específicos vinculados al mundo digital como el del código abierto (*open software*⁽⁴⁶⁾) o los *makers* (*open hardware*) con la red global de Fablabs⁽⁴⁷⁾ como referencia.

Estas dinámicas están alterando la distribución del talento dentro de las economías, y alejándolo paradójicamente en

46 <https://opensource.org/>

47 <https://www.fablabs.io/>

algunos casos del emprendimiento, especialmente en el campo de las tecnologías TIC y en las regiones mundiales emergentes. Para los emprendedores en este terreno, los incrementos de productividad y la eliminación del trabajo humano poco cualificado está en el origen de elevadas ganancias, y explican muchos de los casos más espectaculares de éxito empresarial de los últimos treinta años. El resultado de este elevado rendimiento empresarial es que los incentivos para los trabajadores cualificados aumentan, fidelizándoles dentro de las organizaciones, y en el extremo contrario para los poco cualificados el incentivo se reduce mucho, con lo que el resultado final supone incluso una reducción de la tasa agregada de emprendimiento. Los cambios tecnológicos refuerzan así a las grandes corporaciones, que en muchos casos absorben a las empresas nacientes y a l+s emprendedor+s con talento y un buen modelo de negocio.

Una de las grandes promesas de la eclosión tecnológica que vivimos desde finales del siglo XX, y en especial de la digitalización, fue el refuerzo de las capacidades y las estructuras colaborativas derivadas de las nuevas herramientas. Esto ha sido así en parte, aprovechando nichos ideológicos y metodológicos como los del código abierto para software y hardware y su organización en comunidades, dando lugar a proyectos de éxito global

como Mozilla o la Wikipedia, o casos locales como Guifi.net. Son innumerables las plataformas basadas en sistemas de conocimiento abierto (como Creative Commons o GNU) y en éticas de tipo comunitario, colaborativo y de procomún, que podemos denominar como “verdadera economía colaborativa”, y perfectamente encuadrables en el fenómeno global del emprendimiento social. En particular, los modelos tipo crowdsourcing ⁽⁴⁸⁾ de colaboración abierta distribuida han dado lugar a soluciones sectoriales que cubren desde la financiación (como Goteo.org o la extensión de la tecnología *blockchain*, que analizamos más adelante) hasta la ciencia abierta, la creación compartida, las comunidades de compra y cualquier otro ámbito imaginable en el campo económico. Ya hemos mencionado en el Capítulo 1 que este ámbito de la economía colaborativa es uno de los que análisis previos al presente contemplan como con elevada potencialidad para el desarrollo del emprendimiento social en la Euroregión EUROACE.

El éxito de estos modelos y la potencia de la tecnología aplicada han tenido como consecuencia la aparición de otros que, según la valoración ética que se realice, y atendiendo a la propiedad del sistema, a su gobernanza, y otros aspectos clave, constituyen “economía colaborativa ultracapitalista”

⁴⁸ <https://es.wikipedia.org/wiki/Crowdsourcing>

o “falsa economía colaborativa”, con el apoyo de toda una legión de entidades de capital-riesgo e inversores particulares, dando lugar a una verdadera explosión con casos de éxito arrasador que ponen en cuestión los sistemas productivos existentes y están muy vinculados en muchos casos con la economía ocasional que acabamos de ver. Nombres como Uber, Airbnb, los diversos *Markets* de Apple o Google, siguiendo normalmente modelos de negocio de plataforma, son verdaderos huracanes en sus respectivos sectores de actividad ⁽⁴⁹⁾.

Las consecuencias del proceso de digitalización se aceleran aún más cuando observamos su ubicuidad y su retroalimentación, impulsadas por medio de su popularización en todas las instancias, zonas geográficas y clases sociales. Sólo hace falta ver cómo los sistemas de comercio electrónico combinados con el desarrollo de la logística con gigantes como Amazon, la evolución de las biotecnologías de base digital, la industria 4.0 o el alucinante despliegue de la redes sociales, están transformando realmente el mundo a toda velocidad, y a la vez ofreciendo oportunidades y dudas éticas esenciales al fenómeno del emprendimiento social.

En el lado más pegado a la ética y gobernanza realmente colaborativas, se incluyen fenómenos como el

49 https://elpais.com/economia/2014/06/20/actualidad/1403265872_316865.html

“cooperativismo de plataforma” (*Platform cooperativism*), definido como un movimiento internacional creciente que “construye un futuro del trabajo más ético”, con gran preocupación por la justicia social y por los mínimos vitales. Tiene sus raíces en la propiedad democráticamente compartida, en la que los miembros de las cooperativas (*co-ops*), tecnólogos, sindicalistas y autónomos (*freelancers*) crean una alternativa concreta, en el futuro inmediato, a ese otro modelo mercantilizado que definen como “Economía colaborativa extractiva”. ⁽⁵⁰⁾

Queremos hacer una mención especial en este apartado a un proceso específico enteramente vinculado a la RIS3 en Extremadura, pero que ha tenido su evolución autónoma generando un marco específico para el desarrollo de las TIC en Extremadura: la Agenda Digital de Extremadura (2013) incluye propuestas de acciones específicas alineadas con las estrategias de la Unión Europea ^(xxxviii) en los dominios de social media, seguridad, contenidos digitales, cloud, internet del futuro, innovación tecnológica, datos, comercio-e, y ciudadanía digital, así como un conjunto de indicadores de seguimiento. Se complementa con un Estudio editado por la Confederación Regional de Empresarios de Extremadura (CRREX) y Fundación Maimona ^(xxxix) donde se concluye que a pesar del relativo

50 <https://platform.coop/about>

desarrollo del sector en la región, los retos en el camino de lograr la digitalización de las pequeñas y medianas empresas son muy serios.

III. Tecnología financiera (fintech) y Blockchain

Esta tendencia podría haberse incluido en el apartado anterior, de igual forma que están ambas íntimamente conectadas con la primeramente analizada (*Gig economy*), pero tanto por sus especificidades, como por no desarrollar apartados demasiado extensos, hemos preferido añadirla a la lista de forma separada.

Blockchain es una tecnología que se aplica en el ámbito de las tecnologías financieras y otros, y existe desde los primeros años 1990, pero sólo recientemente, en los últimos años, se ha hecho muy conocida por el efecto del éxito de implantación de la moneda virtual Bitcoin. Esta tecnología es en realidad una base de datos en la que todas las transacciones se almacenan de forma secuencial. Cada “transacción” puede referirse en este ámbito a diversas actividades, tales como transferir dinero, o completar documentos. El elemento central es el modelo P2P (*peer to peer* o persona a persona), por lo que todas las transacciones se gestionan por un tercero de confianza (por ejemplo, los pagos se efectúan por un banco o por PayPal). Este intermediario permite que las

transacciones se procesen directamente desde el emisor al receptor, y se identifiquen de forma segura por medio de una firma digital. Todas las transacciones se acumulan a un archivo gigantesco central que se almacena en cada uno de los PCs que participan, a través de la Red Internet o otra, en la cadena *blockchain*.

A través de un proceso denominado “minería”, cada transacción verificada se almacena en un “bloque” (*block*) que es añadido a la cadena de transacciones verificadas, de lo que deriva su nombre. Cada uno de los bloques contiene información de todas las transacciones que han ocurrido en un intervalo de diez minutos, por lo que cada diez minutos se “excava” un nuevo bloque, que antes de entrar en la cadena debe ser marcado (digitalmente) con un sello horario oficial. Este proceso de marcaje codificado lo realiza un PC llamado “minero”, que realiza la tarea de cálculo necesaria para producir un código único que permite el control colectivo y descentralizado de cada bloque. Por ello, el minero que realiza este trabajo recibe a cambio bitcoins u otra moneda virtual, como recompensa por cada bloque sellado que es añadido a la cadena. La organización descentralizada y en red de los sistemas blockchain hace casi imposible su manipulación, aumentando la seguridad de las transacciones de dinero o del almacenamiento de documentos, por ejemplo contratos.

Y ésta es la razón por la que esta tecnología puede ser tan disruptiva en campos como las transferencias de dinero, los derechos de propiedad, los intercambios entre PYMES, los intercambios de datos, la compra de cualquier obra en soporte digital (música, vídeos, etc ...) o la totalidad de la economía colaborativa ⁽⁵¹⁾.

Lógicamente, esta tecnología tan potente hace surgir de nuevo los cuestionamientos éticos, porque puede destinarse a usos de una u otra dimensión moral y legal, desde grupos terroristas hasta proyectos colaborativos capaces de producir profundos cambios sociales a mejor. Al permitir que la información de las cadenas de producción de diferentes sectores económicos se puedan concentrar en un soporte de datos interoperable, global, y fiable, permite también incluir meta-datos referidos a los datos principales añadiéndoles elementos para aumentar la transparencia y especificidad de las transacciones y sus contextos, por ejemplo, incorporar la medida del impacto ambiental de un biocombustible. Estos datos se pueden incluir en “contratos inteligentes” como los que ya soporta por ejemplo Ethereum ⁽⁵²⁾, que proporciona una plataforma de intercambios, no solamente de pagos, sino de las implicaciones del ciclo

de vida del producto sometido a transacción. Con la *Enterprise Ethereum Alliance*, una alianza blockchain de código abierto, colaboran empresas como BP, Microsoft o UBS, y todo apunta a su expansión masiva ⁽⁵³⁾.

Como ejemplo podemos citar otro caso de código abierto, Holochain, realizado de forma colaborativa por una comunidad de personas y con el apoyo de la empresa Holo⁽⁵⁴⁾, construyendo una red para alojar aplicaciones de forma distribuida ⁽⁵⁵⁾. O el proyecto de investigación P2P Models, que persigue levantar organizaciones con soporte de tecnología Blockchain que compartan naturaleza descentralizada, democrática y con beneficio distribuido, con el objetivo final de promover un nuevo tipo de economía colaborativa ⁽⁵⁶⁾.

El caso de Blockchain es parte de una problemática más general, referida a cómo el potencial de la tecnología puede ayudar a mejorar la sociedad y en el Mundo. Un aspecto interesante de esta problemática lo abordan las personas y organizaciones trabajando en los ámbitos agrupados bajo el nombre genérico de *tecnologías financieras (fintech)*. Como es habitual, los proyectos de aplicación de tecnologías a atender necesidades de los

53 <http://www.wired.co.uk/article/cryptocurrency-energy-green-blockchain-economy>

54 <https://holo.host/>

55 <https://holochain.org>

56 <https://p2pmodels.eu/>

51 <https://www.tbd.community/en/a/blockchain-good>

52 <https://www.ethereum.org/>

negocios, las organizaciones y las personas de forma innovadora tiene dos posibles motivaciones: el lucro, o fines sociales, o bien una mezcla de ambas.

La tecnología aplicada en este ámbito ha experimentado una expansión espectacular impulsada por la introducción masiva de Internet a escala global, y después por la generalización de dispositivos móviles “inteligentes”, lo que ha propiciado su ubicuidad. Normalmente atendía sólo al sistema de gestión interno de las entidades financieras o “back office”, pero hoy se ha generalizado exponencialmente hasta ser una solución totalmente cotidiana, tanto en la economía comercial como en la doméstica. Ernst & Young estima que un tercio de los consumidores utilizaba en 2017 dos o más servicios de tecnología financiera; que la penetración de servicios fintech en la India alcanza al 52% de la población, y al 69% en China, con un promedio en los mercados emergentes del 46%; y que se conocen por el 84% de los consumidores, frente al 62% en 2015 ⁽⁵⁷⁾.

Tecnologías destacadas en este ámbito son, por ejemplo, criptomonedas, monederos virtuales, blockchain y contratos inteligentes, *insurtech* para el sector seguros, asesoramiento robotizado o ciberseguridad. La inversión en startups del ámbito fintech ascendió a más de [57 http://www.ey.com/gl/en/industries/financial-services/ey-fintech-adoption-index](http://www.ey.com/gl/en/industries/financial-services/ey-fintech-adoption-index)

18.000 millones de \$ (USD), y se contaban 26 unicornios (empresas con un valor de más de 1.000 millones de USD ⁽⁵⁸⁾) en el sector a finales de 2017. La mayoría de esta startups tiene origen en EE.UU, y la segunda región donde más abundan es Asia. Las próximas evoluciones tecnológicas que se esperan son parejas a la carrera tecnológica, en torno a la inteligencia artificial, análisis predictivo de comportamientos, y marketing basado en big data, donde se espera que aparezcan apps inteligentes y predictivas. Empresas como Prosper Marketplace o Lending Club están haciendo posibles los préstamos P2P, por ejemplo ⁽⁵⁹⁾.

Otros proyectos enfocan el uso de soluciones fintech a problemas sociales, entre los que destaca el de atender a las personas, grupos y actividades que, o bien reciben una atención muy deficiente, o bien han resultado totalmente excluidos de/por los sistemas financieros tradicionales (los llamados *underbanked* y *unbanked*), que se estima son unos 3.000 millones de personas en el mundo. Entidades y proyectos como Action Venture Lab ⁽⁶⁰⁾ consideran que las startups están especialmente bien posicionadas para atender esta necesidad, y su estrategia pasa por invertir en este tipo de empresas globalmente para “combatir la

58 [https://en.wikipedia.org/wiki/Unicorn_\(finance\)](https://en.wikipedia.org/wiki/Unicorn_(finance))

59 <https://www.investopedia.com/terms/f/fintech.asp>

60 <https://www.accion.org/venturelab>

exclusión financiera". En el área financiera, las nuevas empresas deben enfrentar barreras de regulación específicas, como los costos de verificación de los clientes, la escasez de información de mercado fiable, y los pírricos patrimonios y capacidades económicas de la mayoría de las personas en esta situación de exclusión.

IV. Complejidad, Emprendedores sistémicos, Diseño de servicios y Pensamiento sistémico

Ya hemos dejado claro que una persona u organización son emprendedores sociales cuando materializan una solución innovadora y estable para enfrentar un problema social. Hacen un trabajo valioso, e impactan positivamente en uno o más sitios. Las personas, equipos y organizaciones que realizan emprendimiento social deben gestionar dos problemas muy serios: la complejidad creciente y la escala de su solución.

En primer lugar, la complejidad creciente del mundo artificial que hemos creado los humanos es evidente y se multiplica a cada vez mayor velocidad. De hecho, existen estudiosos del fenómeno que piensan que hemos generado una realidad

tan compleja que ésta tiene vida propia y se auto-organiza en gran parte, planteando una verdadera cuestión ética y estratégica global. Hay centros especializados en el análisis de las ciencias de la complejidad, siendo posiblemente el más conocido el Santa Fe Institute en EE.UU. ⁽⁶¹⁾

En segundo lugar, aumentar la escala de ese impacto positivo es algo que no resulta nada fácil. L+s emprendedor+s sociales pueden ser muy buenos innovando e incluso creando algo sostenible, pero no tienen por qué ser buenos en la extensión o expansión de su solución de valor, porque ésta es una capacidad diferente.

Por otro lado, l+s emprendedor+s sociales sólo se centran normalmente en un aspecto del problema, creando una solución individual que encaja dentro del marco de un problema que, como ya hemos mencionado, tiene siempre naturaleza compleja. Una tendencia que se ha reforzado es el enfoque basado en el cambio de sistemas, y como derivada, la caracterización de los emprendedores sociales sistémicos, como "personas y organizaciones que facilitan el cambio de todo un ecosistema incorporando todos los componentes y actores necesarios para abordar una determinada cuestión social" ⁽⁶²⁾. Para abordar su trabajo con un enfoque sistémico, se esperan en ell+s ciertos atributos:

⁶¹ <https://www.santafe.edu/>

⁶² <http://www.genevaglobal.com/blog/want-big-social-change-find-systems-entrepreneur>

a. *actuar como un facilitador neutral: uniendo a todos los grupos de interés relevantes, para combinar todos los recursos, conocimiento, comprensión del problema y capacidades de manera común en pos de un fin común. Para ello, el emprendedor social debe llevar varios sombreros a la vez: de facilitador independiente, de conector, de diplomático... de forma flexible, facilitando en empoderamiento y dando apoyo a la vez. Como un eje central, actúan como catalizadores entre todos los demás actores.*

La motivación de I+s emprendedor+s sociales sistémic+s debe ser promover el cambio social, no su propia marca o programa de trabajo. Sólo esto puede generar confianza de los restantes grupos de interés.

b. *Crear un clima de comprensión mutua y resultados compartidos: es importante lograr que todas las partes tengan una comprensión común del resultado social esperado, y se sientan valoradas por sus capacidades individuales en alcanzarlo. La visión del éxito común debe incluir la de los éxitos individuales. Alinear motivaciones y objetivos diversos es esencial. El rol del/la emprendedor/a social es determinar un sistema de medición que pueda usarse para evaluar el éxito, compartir los avances, reajustar las acciones, mantener la motivación, y trabajar en forma realmente colaborativa.*

c. *I+s emprendedor+s sociales aspiran a cambiar el sistema. Para ello, debe abordarse un problema desde su raíz, desde la comunidad, y también desde las instancias políticas y administrativas. Es muy importante trabajar en ambas direcciones.*

Con el objetivo de facilitar el enfoque sistémico, líderes e innovadores han avanzado en el uso de las técnicas de **diseño de servicios** (*design thinking*). Han ido trascendiendo una utilización básica de lenguaje y aprendizaje, y lo han hecho avanzar a cuestiones de aplicaciones, propiedad de los resultados y los procesos, e impacto ⁽⁶³⁾. Tanto estas técnicas como las de **pensamiento sistémico** (*systems thinking*) se vienen utilizando en los años recientes para afrontar problemas de calado social, y han empezado a combinarse entre ellas de forma eficaz.

El diseño de servicios consiste en analizar una situación existente con la perspectiva de diferentes personas que se ven afectadas por esta situación, imaginar cómo podría mejorarse, y prototipar de forma ágil soluciones co-diseñadas para adaptar la que resulta más efectiva. Una de sus ventajas radica en el análisis profundo de los temas que preocupan a grupos de interés clave, y en la inclusión de sus opiniones y sugerencias en la creación de una solución.

⁶³ https://ssir.org/articles/entry/spotting_the_patterns_2017_trends_in_design_thinking

El pensamiento sistémico se desarrolla en torno a la creación de un mapa de todos los individuos y organizaciones implicados en un sistema, donde se representan todas las interconexiones entre los grupos de interés, su poder relativo, los recursos disponibles y dónde están concentrados, y las conexiones y puntos de contacto críticos. Esta técnica permite no olvidar a ningún grupo de interés afectado por o implicado en la solución de un problema, y visualizar posibles consecuencias inesperadas que podrían derivarse de la implementación de una determinada solución.

Ambas técnicas tienen la finalidad explícita de ayudar a las personas a pensar de forma innovadora, a gestionar grandes proyectos de cambio, y a facilitar la co-creación de soluciones novedosas. Adicionalmente, tienden a ser complementarias, dado que una favorece una comprensión profunda de la situación, centrándose en las ideas y emociones de personas y grupos, y la otra ayuda a tener en mente el cuadro completo de cómo se relacionan esas personas y grupos y cómo se afectan mutuamente. Al combinar ambas técnicas, el diseño de servicios y el pensamiento sistémico se pueden desarrollar en cuatro fases sucesivas: información, descubrimiento, oportunidades y soluciones. Esta combinación de técnicas

con el objeto de crear valor social permite analizar la situación, valorar las fuerzas en juego e incluir los puntos de vista de múltiples grupos de interés ⁽⁶⁴⁾.

V. Emprendimiento precoz

WeWork es una empresa norteamericana que se dedica al alquiler de espacios de co-working, en ciudades de todo el mundo. Pero está introduciendo una variante en su modelo de negocio: acaba de abrir una escuela infantil, llamada WeGrow, en Nueva York. En este primer año académico habrá siete escolares de entre 5 y 8 años, uno de ellos es el hijo de los dueños de esta empresa que factura unos 20.000 millones de dólares. Se trata de una programa piloto donde l+s niñ+s pasan un día a la semana en una granja de las afueras, y el resto de la semana en una clase en la sede de la empresa, en Manhattan. El objetivo de WeGrow es convertir a l+s niñ+s en empresari+s. Aparte de recibir las enseñanzas tradicionales, les enseñarán a hacer negocios empleados de la compañía y/o otros empresarios. El lenguaje que se utiliza para presentar la iniciativa es realmente altruista: “A través de una mejor comprensión de sus pasiones y de la forma en que pueden utilizar su talento para

⁶⁴ <http://skollcentreblog.org/>

ayudar a otr+s, las criaturas crecerán como creadores empoderados, compasivos y conscientes (65). La Prof. Denise Blum, de la Oklahoma State University, analiza esta postura como marketing que consiste en “disfrazar al lobo”, porque si bien pudiese considerarse este proyecto como uno más de escuelas alternativas, su enfoque prioritario hacia el emprendimiento genera una conciencia colectiva en l+s niñ+s de abandono de los bienes públicos y concentración en los privados, y una orientación al lucro sin considerar cómo se atiende a los menos afortunados o ni siquiera cuestionarse por qué existe pobreza (66). De nuevo el debate ético, instalado ahora en una zona tan sensible como es la infancia.

Y sin embargo crece la conciencia a escala mundial de la importancia de enseñar a emprender desde la escuela, y es innumerable la cantidad de programas y organizaciones que están apostando por realizar esta labor, desde el ámbito privado, público y no lucrativo. Se considera necesario reforzar las competencias para el éxito, no solamente empresarial sino en todos lo demás ámbitos de la vida, entre las que destacan el coraje y la autodisciplina, porque los análisis a escala global muestran que éstos son

65 <https://www.wework.com/es-ES/blog/posts/wework-launching-school-to-grow-children%27s-minds-hearts-and-spirits>
 66 <https://www.citylab.com/life/2017/11/why-weshouldworry-about-the-corporatization-of-kindergarten/545597/>

elementos tan importantes como el coeficiente intelectual y las aptitudes y conocimientos académicos. Un énfasis excesivo en los exámenes y las materias académicas ha llevado a competencias básicas para la vida a los márgenes de las prioridades de los sistemas educativos. El aumento del número de NEETs (*“Not in Education, Employment, or Training”* (67)) llamados en español NINIs, así como de graduados universitarios en situación de paro o de subempleo, es una señal clara de muchos jóvenes no han sido adecuadamente preparados para un entorno económico cada vez más duro (68).

Hay casos de especial interés que merecen reseñarse en esta área. En 2009, Kiran Bir Sethi creó ‘Design for Change’ (DFC) (69) que se define hoy como “el mayor movimiento mundial de cambio de y para l+s niñ+s”, con presencia en más de 60 países y un impacto estimado sobre más de 2 millones de niñ+s y unos 65.000 profesores. La base del movimiento es la constatación de que tradicionalmente la educación ha pensado que l+s niñ+s son el futuro, y en este sentido “algún día”, al crecer, harán del mundo un sitio mejor. De esta forma, se ha aplazado o diferido a ese momento posterior su compromiso de convertirles en ciudadanos

67 <https://en.wikipedia.org/wiki/NEET>
 68 <https://youngfoundation.org/publications/grit-the-skills-for-success-and-how-they-are-grown/>
 69 <http://www.dfeworld.com>

creativos, responsables, proactivos y empáticos, y la consecuencia es que est+s jóvenes desarrollan una actitud de “no puedo”. Este proyecto se propone transmitir a las criaturas que el cambio es posible y que tod+s podemos impulsarlo y hacerlo efectivo, con el objetivo de transformar la mentalidad resultante del proceso educativo en una de “sí que puedo”. Ellos lo denominan “la fórmula FIDS for KIDS”, acrónimo de los cuatro elementos que la componen:

FEEL (siente): *empatía y alimentar el corazón;*

IMAGINE (imagina): *donde se trabaja la ética y se cultiva la inteligencia;*

DO (haz): *el área de la excelencia y el trabajo con las manos, colaborativo y de organización;*

SHARE (comparte): *el bloque de la elevación, la inspiración y la esperanza “Yo puedo, y tú puedes”.*

Otro caso destacado es el del programa Ashoka Changemaker Schools ⁽⁷⁰⁾. Ashoka es una organización pionera en el apoyo desde hace 35 años al emprendimiento social, con la estrategia inicial de identificar, seleccionar y dar soporte a l+s emprendedor+s más relevantes a escala global, contando con una red de más de 3.000 en 85 países de todo el mundo actualmente.

En relación con la educación, se proponen ayudar a los estudiantes a ser agentes de cambio (*changemakers*): jóvenes con capacidades y autoconfianza suficientes para cambiar el Mundo, haciéndolo un sitio mejor para tod+s. Canalizan este programa a través de escuelas e institutos, que llaman *changemaker schools*. Desde su perspectiva, la sociedad ha evolucionado desde una situación más estable de repetición de tareas o intercambios, hacia otra de cambios cada vez más rápidos. Las nuevas reglas, apertura y conectividad requieren, así, competencias diferentes. Consideran que cada persona joven debería tener la oportunidad de desarrollar un conjunto de habilidades que les permitan desarrollar plenamente todo su potencial, y tomar parte activa en la transformación de su mundo en algo mejor. Al analizar las escuelas como la forma global actual más sistemática de propiciar el desarrollo de las personas jóvenes, constatan que las prioridades del sistema educativo, y la forma en que se evalúa, obedecen a concepciones limitadas de desempeño e inteligencia. Por ello, su interés es catalizar cambios a través de las escuelas y los sistemas educativos en su conjunto, para desarrollar tales competencias de agentes del cambio.

⁷⁰ <http://www.changemakerschools.org/>

VI. Inversión de impacto, filantropocapitalismo y finanzas éticas

Inversión de impacto

Para entender la inversión de impacto, debemos primero entender qué es impacto. Y como también es un tema en boca de todos, es necesario definirlo con rigor. En el ámbito social, se acepta ya una distinción entre una serie de conceptos esenciales a escala internacional ⁽⁷¹⁾:

- *Programa: un programa es un servicio o producto o servicio que suministra una organización para cambiar una determinada situación. Hacer una campaña de comunicación, dar formación, entregar alimentos, etc ... un programa es cada uno de los conjuntos de acciones que realizamos en cada organización.*
- *Insumos (Input): son los recursos que una organización dedica a un programa (recursos financieros, horas de trabajo, metodologías, etc ...).*
- *Productos del proyecto o programa (outputs): es una cuestión terminológica compleja, porque tanto este concepto en inglés como el siguiente se traducen habitualmente como “resultados” al español, lo que no permite diferenciarlo, y por ello muchos expertos se resignan a utilizar la palabra*

inglesa. Responde a la pregunta: ¿qué produce tu proyecto? Por ejemplo, un programa de formación produce titulados. Los productos son mensurables y determinados, y se suelen explicar numéricamente: “Este programa de formación produjo 95 titulados”. Es fácil de evaluar por esta razón, pero en el camino del impacto no podemos detenernos en el análisis de los productos, y debemos seguir hasta el siguiente nivel, el de los logros.

- *Logros del proyecto o programa (outcomes): son el otro tipo de resultados, tal como acabamos de mencionar. Los logros son los efectos que los programas producen en las personas, o en las situaciones que se han abordado con nuestro trabajo a través del programa. Por ejemplo, el logro de un programa de formación sería el número de titulados de ese programa (que ya hemos dicho que produjo 95) que logran un puesto de trabajo y lo mantienen durante un tiempo determinado. Un logro es un cambio que ocurre gracias a nuestro programa. Es medible y tiene una clara dimensión temporal, aunque demore en ocurrir en ocasiones. Medir los logros requiere más esfuerzo que medir los productos, y es una tarea que se alarga más en el tiempo.*
- *El impacto (impact), finalmente: son los efectos a largo plazo o indirectos de nuestros logros. Es mucho más difícil de medir porque pueden ocurrir, o no. Son efectos inciertos*

⁷¹ <https://www.thebalance.com/inputs-outputs-outcomes-impact-what-s-the-difference-2502227>

y muchas veces impredecibles. El impacto responde a lo que esperamos que ocurra gracias a nuestro programa. Por ejemplo, titularse y encontrar un empleo puede llevar a una mejor calidad de vida de la persona a la cual hemos formado. Pero, ¿cómo podemos saberlo? ¿cuáles son los indicadores de una mejor calidad de vida? ¿cuánto tiempo puede llevar que ocurra ese impacto positivo?. Se suele decir que el impacto es aquello que esperamos que ocurra, mientras que los logros son aquello para lo cual trabajamos en que ocurra.

Las inversiones de impacto son aquellas inversiones financieras en las que se busca lograr a la vez un retorno financiero positivo, y un retorno social y/o ambiental positivo (por ejemplo, viviendas sociales asequibles, o reducción de emisiones de CO²). Investigaciones recientes en este sector nuevo pero de crecimiento vertiginoso demuestran que este doble objetivo general no solamente es alcanzable, sino que se pueden obtener, llevando esta política de inversión de impacto, rendimientos financieros que se encuentran dentro de las medias de retorno de las inversiones en general ⁽⁷²⁾. Sin embargo, al mismo tiempo y desde posiciones críticas, pero de muy elevada calidad técnica, se afirma que “la inversión de impacto se creó

originariamente para mejorar la vida de otras personas; el hecho de que pudiera ofrecer rendimiento financieros a los inversores era un medio para aquel fin. Pero hoy, alcanzar un retorno financiero predeterminado se ha convertido en la finalidad fundamental” ^(x). A lo largo de todo el presente trabajo vuelve y vuelve la eterna cuestión ética, en la intersección entre la economía y lo social, que apuntamos desde el primer capítulo. Desarrollamos la cuestión, sobre este particular, un poco más abajo.

La inversión de impacto o inversión socialmente responsable (*Socially responsible investing (SRI)*) empieza a generalizarse como concepto contemporáneo en los años 1970, si bien tiene raíces muy profundas, que pueden rastrearse hasta el Antiguo Testamento o el Corán, siendo un concepto muy claramente definido en las tres Religiones del Libro (cristianismo, judaísmo e islam) ⁽⁷³⁾. En los años 1970 y 1980 se vincula a otros movimientos como los de gobernanza corporativa, RSC y desarrollo sostenible, y en los años 1990 y 2000 se produce su despliegue masivo por medio de la creación de múltiples productos financieros específicos a escala global, y la introducción de códigos internacionales como los *United Nations Principles for Responsible Investment (UN PRI)* desde el año 2006.

⁷² <https://thegiin.org/research/publication/financial-performance>

⁷³ <https://www.investopedia.com/news/history-impact-investing/>

Actualmente, el volumen de inversión de impacto global se multiplica de año en año: por ejemplo, para las regiones de Europa, EE.UU, Canadá, Asia, Japón, Australasia y Africa, el mercado global de inversión sostenible, que mide la Global Sustainable Investment Association (GSIA), ha crecido tanto en términos absolutos como relativos, de 13.3 billones de dólares (*\$13.3 trillion*) en 2012 hasta *\$21.4 trillion* a comienzos de 2014, con un aumento de cuota de mercado desde el 21.5% hasta el 30.2% de los fondos gestionados profesionalmente en estas regiones del mundo. Los estilos y preferencias de inversión son diversos según las zonas: por ejemplo, a diferencia de EE.UU., las gestoras de patrimonios personales (*family offices*⁽⁷⁴⁾) europeas no tienden tanto a invertir en nuevas empresas tipo startup, decantándose más bien por negocios propios, deuda y otras obligaciones públicas, y propiedad inmobiliaria. Sin embargo, parece que la tendencia reciente está cambiando esta diferencia tradicional, y cada vez hay mayor participación en proyectos de startups en el viejo continente ⁽⁷⁵⁾.

Todo este contexto, naturalmente, nos hace preguntar si estos volúmenes alucinantes son todos ellos “verdadera” inversión de impacto, o se trata de simple maquillaje estético de la clásica inversión financiera, y ello abre

⁷⁴ https://es.wikipedia.org/wiki/Family_office

⁷⁵ <http://www.famcap.com/articles/2017/10/23/european-family-offices-get-serious-about-backing-startups>

uno de los múltiples e infinitos universos que estamos simplemente apuntando en el presente trabajo, por lo que nos vemos simplemente en la obligación de reseñar, de nuevo, lo difuso de los bordes de la mayoría de los conceptos que nos vamos encontrando, pero también la innegable realidad de una tendencia al alza, y que en este caso específico alcanza una magnitud cuantitativa realmente muy importante. La expectativa razonable, desde el punto de vista más social y menos financiero, es que vaya aumentando en calidad y no sólo en cantidad.

En efecto, la investigación sobre este campo dispone de datos que permiten afirmar que la inversión de impacto realmente está generando cambios positivos, pero existen aún muchas debilidades relativas a la calidad de las mediciones, en la línea de afinar en torno a los conceptos de productos-logros-impacto como hemos visto más arriba. Por ejemplo, en análisis realizados a la inversión de impacto en Australia, se concluye que en general, los indicadores que se suelen utilizar son mucho más cuantitativos que cualitativos, y no hablan casi de la calidad del resultado: del total de empleos creados, ¿cómo cambió la calidad de vida de estas personas?, o ¿Se habrían creado estos puestos de trabajo si no se hubiera hecho determinada inversión?... ⁽⁷⁶⁾.

⁷⁶ <https://theconversation.com/what-is-the-impact-of-impact-investing-87595>

Parece cada vez más evidente que necesitamos ir contando con inversores e inversiones de impacto que sean acordes con las verdaderas necesidades de las empresas cuya prioridad sea beneficiar a comunidades marginadas. Un buen ejemplo son los llamados “fondos perennes” (*evergreen funds* o “*permanent capital vehicles*”) que no están limitados a plazos temporales tan cerrados como la mayoría del resto de fondos de inversión, lo cual les permite sincronizarse mucho mejor con el perfil de crecimiento lento y bajo de la mayoría de las empresas sociales.

Estos son ámbitos específicos de conexión de esta tendencia de la inversión de impacto con el fenómeno del emprendimiento social, terrenos en lo que queremos destacar el caso de ACUMEN, organización de inversión de impacto en emprendedores sociales, que nos parece especialmente interesante por el enfoque de esta organización y de su fundadora: en lugar de trabajar en definir el propósito de un proyecto antes de empezar, recomiendan analizar a fondo los problemas globales e identificar puntos de alineamiento con los intereses personales. En segundo lugar, proponen pensar en grande, pero empezar con una realidad pequeña, porque le experiencia demuestra que construir algo que tenga éxito y con verdadero impacto lleva mucho tiempo. Para ACUMEN esta nueva forma de operar el capitalismo requiere tiempo

(77).

77 <https://foundr.com/fighting-global-poverty-jacqueline-novogratz-acumen/>

Filantrocapitalismo

Este neologismo responde al debate actual sobre si la filantropía debe o no parecerse más que hasta la fecha a los mercados financieros de capitales. El debate ha aparecido sobre todo a raíz de la rápida y reciente aparición de muchas nuevas fortunas que en buena parte se han creado gracias a aquellos mercados. Asumir la cultura y las técnicas de los mercados financieros tiene varias implicaciones, que para aquellos que dan una respuesta positiva a la pregunta harían posible la creación de un verdadero “mercado filantrópico”:

- 1.- *debe haber proyectos en los que los filántropos puedan “invertir”, proyectos que, idealmente, desde este punto de vista, serían creados por emprendedores sociales. Así se produciría un paralelismo perfecto entre el campo filantrópico y el mundo empresarial normal, donde los emprendedores lanzan compañías que luego pueden ser negociadas en los mercados de capitales;*
- 2.- *En segundo lugar, dado que los mercados requieran una infraestructura, este hipotético mercado filantrópico tendría sus propios mercados de valores, sus propios bancos de inversión, equipos de análisis, consultores de inversiones, etc.*

3.- *En tercer lugar, el comportamiento de los filántropos sería bastante más parecido que hasta la fecha al de los inversores financieros. Serían personas, familias y entidades que persiguen un “retorno social” de su inversión. Algunos pueden en esta nueva realidad posicionarse como detentadores de una “cartera de inversiones” diversificada, otros como especialistas en “filantropía de riesgo” a imitación del capital-riesgo, y así sucesivamente (78).*

Este fenómeno etiquetado como “filantropocapitalismo” es reciente, aún está en pleno proceso de configuración a escala global, y se identifica plenamente con las nuevas super-fortunas de nombres muy conocidos. Bill Gates, el co-fundador de la compañía Microsoft, mencionó en una conferencia en Harvard una frase de resonancias bíblicas que le había dicho su madre moribunda: “De aquellos a los que se da mucho, se espera que den mucho”. En 2010, Gates se alió con Warren Buffett en un reto que aceptaron y lanzaron a los restantes ultraricos (mil-millonarios) de todo el planeta, llamado “El compromiso de dar” (*Giving Pledge*): consiste en donar al menos la mitad de sus fortunas en vida. Unos optan por crear sus propias fundaciones, otros como el propio Buffett, deciden engrosar los fondos de una fundación ya existente (en 2006 donó una parte importante de su

78 <http://www.economist.com/node/5517656>

fortuna a la de Bill y Melinda Gates). De nuevo, el conflicto moral aparece porque, por un lado, estos movimientos se producen en contextos fiscales en lo que suelen ocurrir las concentraciones de riqueza a costa del resto de los contribuyentes a las haciendas públicas (es famosa la frase de Buffett comentando lo inexplicable de que la recepcionista de su oficina paga proporcionalmente menos impuestos que él (79)); por otro lado, el uso de ciertas herramientas jurídicas atípicas para desarrollar esta acción filantropocapitalista arroja serias dudas sobre el control democrático general sobre estas actuaciones de volumen económico gigantesco (80).

El desarrollo de esta tendencia global está también influido por las diferentes tradiciones culturales y jurídicas. Por ejemplo, en Europa pueden distinguirse las de raíz anglosajona, de los modelos renanos centroeuropeos, latinos/mediterráneos, o escandinavos (81).

En el lado opuesto, el desarrollo filantropocapitalismo hace aparecer también con especial fuerza la cultura y las técnicas y lenguajes del mundo de los negocios en las organizaciones sin ánimo de lucro. Por ejemplo, en el

79 <http://www.economista.es/otros-sectores/noticias/306030/11/07/Warren-Buffett-de-nuevo-indignado-paga-menos-impuestos-que-cualquiera-de-sus-empleados.html>

80 <https://www.newyorker.com/news/john-cassidy/mark-zuckerberg-and-the-rise-of-philanthrocapitalism>

81 <http://www.alliancemagazine.org/opinion/state-european-philanthropy/>

Reino Unido esta incorporación de la cultura empresarial en las charities y en las organizaciones sociales ha corrido pareja a la introducción masiva de las evaluaciones y declaraciones de impacto social. Tradicionalmente, las ONLs utilizaban un estilo que ponía en valor, a la hora de informar acerca de sus actividades y sus logros, la coherencia con sus valores y otras cuestiones propias del sector relacionadas con su legitimidad moral. Actualmente, muchas organizaciones del sector social utilizan un lenguaje muy próximo al de las inversiones financieras, informando a sus grupos de interés con muchos elementos cuantitativos, utilizando medidas de impacto social, de retorno social, o de reducción de costes para el sector público que son consecuencia directa de su actividad de reducción de los problemas sociales ⁽⁸²⁾.

Finanzas éticas

No podemos cerrar este apartado sin mencionar una tendencia en alza, que supone una especie de respuesta con fuerte base ideológica a los movimientos apuntados más arriba. En los proyectos que se etiquetan bajo el nombre general de “finanzas éticas”, se percibe un objetivo común de ampliar las posibilidades del ahorro y la inversión hacia finalidades más sociales, ofreciendo cauces alternativos a todas aquellas personas defraudadas por el uso que de su ahorro se está haciendo. Algunos principios básicos son compartidos por estas iniciativas en mayor o menor medida:

- *La persona ahorradora tiene derecho a saber de qué modo se está utilizando su dinero, qué proyectos, ideas o empresas se están financiando con él.*
- *Los recursos económicos se utilizan con un provecho social: creando empleo, favoreciendo la inserción sociolaboral, desarrollando productos o servicios de utilidad social, favoreciendo procesos productivos limpios, etc.*
- *Las fórmulas financieras alternativas no se centran exclusivamente en la recuperación de las cantidades prestadas, sino también en realizar labores de apoyo.*
- *Los recursos económicos se invierten en proyectos viables,*

82 <http://kittensareevil.org/2018/02/13/elite-networks-and-the-rise-of-social-impact-reporting-in-the-uk-social-sector/>

de manera que no se incurre en pérdidas que defraudan las expectativas o merman la reutilización de los recursos.

- *Se pone en marcha, en definitiva, una gestión financiera que no persigue fines lucrativos, sino que manifiesta una decidida vocación social.* ⁽⁸³⁾

Mención aparte merece también el fenómeno global, como aplicación concreta de las finanzas éticas a una base territorial concreta, de las monedas locales, que utilizan, según los casos, mayor o menor base tecnológica. La filosofía general de estos proyectos es la de luchar contra una de las razones de creación de bolsas de pobreza: un sistema económico global en el que el dinero sale de las zonas pobres por su gran dependencia de empresas nacionales e internacionales que buscan los costes salariales más bajos posibles, y la utilización de sistemas *offshore* que les permitan optimizar la reducción de sus responsabilidades fiscales ⁽⁸⁴⁾.

VII. Innovación social y organizativa: Mindfulness e Intención de vida, Laboratorios sociales, Comunidad local, Emprendimiento corporativo, Intraemprendimiento y Nuevas Gobernanzas

Los avances registrados en los campos de la psicología y de la sociología están abriendo nuevas dimensiones de relación y de organización que portan el embrión de cambios profundos en la sociedad y las organizaciones. De nuevo, esta materia merecería un análisis monográfico, y por ello daremos algunas referencias generales que permitan al menos imaginar la riqueza de estas nuevas dimensiones.

La psicología cognitiva está permitiendo descubrir rasgos del desarrollo emocional y de otras partes de la inteligencia humana que, trasladada al mundo de la economía ponen en cuestión paradigmas como el neoclásico del *homo oeconomicus* racional y egoísta. Estas aplicaciones han derivado en la consolidación de un campo de estudio que se denomina economía del comportamiento o conductual (*behavioral economics* ⁽⁸⁵⁾) que constituye ya una teoría completa, y que básicamente acepta que las personas no son siempre egoístas que buscan únicamente maximizar su beneficio y reducir sus costes, con preferencias muy claras y estables, sino que nuestra psique está condicionada por un conocimiento

⁸³ https://www.economiasolidaria.org/finanzas_eticas

⁸⁴ <https://thelongandshort.org/growth/new-money-do-local-currencies-actually-work>

⁸⁵ <https://www.behavioraleconomics.com/introduction-behavioral-economics/>

y capacidad de proceso limitados, lo que implica incertidumbre y una gran sensibilidad al contexto en el que tomamos decisiones.

Esto a su vez tiene implicaciones profundas, que van desde el neuromarketing en una perspectiva de mercado, hasta, en el ámbito que nos ocupa del emprendimiento social, una verdadera revisión de nuestra posición en el mundo como seres y sociedades humanas. Nos lleva a plantear “¿Qué es realmente verdad?”. Sentimos la necesidad de no descomponer nuestra atención y sensaciones a fin de ser capaces de aprehender y entender la totalidad del sistema en el que existimos, incluso asumiendo puntos de vista y valores de otros opuestos a los nuestros, para cuestionarnos, desde esta posición, preguntas que nos permitan la comprensión profunda de los problemas, utilizando las técnicas del *mindfulness*: ¿cómo pueden generarse acciones e ideas de violencia y odio extremos? ¿Dónde ha fallado la sociedad para que ciertas personas rechacen de plano la tolerancia y la diversidad? ¿Qué rol podemos jugar en un proceso que permita romper barreras y facilitar un entendimiento mutuo profundo? ¿Cómo podemos entender y sanar estos comportamientos inconscientes y construir bases comunes de interconexión?⁽⁸⁶⁾

86 https://ssir.org/articles/entry/leading_from_within_cons-cious_social_change_and_mindfulness_for_social_inno

En el plano más íntimo, estos cuestionamientos fundamentales, que emergen de una visión mucho más rica y compleja de personas y sociedades, nos conducen a las capas más profundas de la personalidad, pasando de la dimensión racional a la emocional y de aquí a la más honda del propósito profundo o intención de la vida de cada persona. Esto, naturalmente, vuelve a interesar mucho al marketing, creando un área que ha dado en llamarse 3.0⁽⁸⁷⁾, pero en su aspecto más ligado a las personas, se desdobra en una estrategia basada en el conocimiento y la presencia para combatir los efectos más duros de la sociedad y la economía actuales, alineando lo que queremos ser con lo que queremos hacer⁽⁸⁸⁾, y en otra capa que permite conectar el propósito profundo individual o *intención de vida* con nuestras dimensiones sociales, en un proceso de conexión entre el alma y la inteligencia individual y la colectiva, como sistema de innovación social⁽⁸⁹⁾.

Está surgiendo así todo un movimiento global que, con diversas etiquetas, pretende hacer frente a los problemas sociales, económicos y medioambientales por medio de muchos pequeños proyectos liderados por *comunidades*

87 <http://marketingeros.com/blog/marketing/717-marketing-3-0-razon-emocion-intencion-de-vida>

88 https://www.clarin.com/buena-vida/ser-zen/Decision-intencion-dar-gran-salto_0_Hy3r4HIEg.html

89 <https://issuu.com/urbanohumano/docs/macromesomicro>

ciudadanas que han dado con respuestas alternativas. En buena parte se inspiran en el cooperativismo y las asociaciones vecinales tradicionales, pero con nuevas fórmulas de colaboración. El libro *Compendium for the Civic Economy*, publicado por NESTA, recoge 25 ejemplos⁽⁹⁰⁾ Es un resurgimiento del concepto de comunidad local arraigada en un territorio y con vínculos de persona a persona como reacción al macroproceso de globalización. Se intenta recuperar lo que se considera que las fuerzas del mercado han destruido de tejido ciudadano, familiar y de relación cívica, con propuestas que normalmente buscan también crear economías y experiencias alternativas a las grandes economías multinacionales, mediante, literalmente cientos o miles de experimentos que van desde enfoques productivos (uso de bienes del procomún, co-working, trabajo comunitario, producción y consumo KM.0, ciudades y pueblos en transición hacia una economía post-petróleo, etc), en el nivel de los intercambios (monedas locales, bancos de tiempo, bancas éticas, sistemas P2P o de propiedad común como co-housing), muy conectados con otras tendencias ya analizadas aquí como la economía colaborativa. En ocasiones estos proyectos están facilitados por las administraciones públicas, tanto de entornos urbanos como rurales, como la Iniciativa para

90 <http://www.spri.eus/euskadinnova/es/innovacion-social/noticias/nueva-economia-civica-respuestas-ciudadanas-accion-colectiva/7656.aspx>

la Economía Cívica lanzada por los municipios de Fundão, Gouveia, Idanha-a-Nova, Lousã, Miranda do Corvo, Penela y Vila Velha de Ródão⁽⁹¹⁾.

En ocasiones, la promoción de las soluciones de *innovación social* se hace decididamente por los Estados, como es el interesante caso del programa nacional

Portugal innovación social⁽⁹²⁾, que desgraciadamente no tiene parangón a escala estatal en España. Como establece la Unión Europea, La Innovación Social consiste en “encontrar nuevas formas de satisfacer las necesidades sociales, que no están adecuadamente cubiertas por el mercado o el sector público... o en producir los cambios de comportamiento necesarios para resolver los grandes retos de la sociedad... capacitando a la ciudadanía y generando nuevas relaciones sociales y nuevos modelos de colaboración. Son, por tanto, al mismo tiempo innovadoras en sí mismas y útiles para capacitar a la sociedad a innovar”⁽⁹³⁾.

Una de las formas más avanzadas de gestión de los procesos de innovación social comunitaria son los llamados **laboratorios sociales**, basados inicialmente

91 <http://www.ver.pt/que-custos-economicos-e-sociais-futuros-tem-os-desafios-actuais/>

92 <http://inovacaosocial.portugal2020.pt/>

93 <https://www.elblogdeendesa.com/innovacion/portugal-innovacion-social/>

en otra metodología más enfocada al mercado llamada laboratorios vivos o *living labs* ⁽⁹⁴⁾, que se basan en los principios de la innovación abierta. Los laboratorios sociales o *Social labs* llevan organizándose desde hace 20 años, y hoy se cuentan por centenares a través de todo el mundo. Las temáticas que abarcan son muy amplias: desde la eliminación de la pobreza, la sostenibilidad de los recursos hídricos, pasando por el cambio climático, la transformación de los medios de comunicación, del sistema financiero, o de la administración, son una herramienta avanzada para alinear colectivamente “las mentes, los corazones y las manos” de personas interesadas en abordar en común un problema social complejo ⁽⁹⁵⁾.

Estos experimentos, enfoques y cambios de sensibilidad se están trasladando al **campo organizativo y empresarial**. De nuevo, no podemos ser exhaustivos, pero baste reseñar que hay toda una tendencia global a integrar las dimensiones sociales en la empresa más allá y con más profundidad que la Responsabilidad Social Corporativa, afectando al núcleo de la propia organización y de su diseño estratégico desde diversos ángulos. Así, por ejemplo, a partir del concepto de **“valor compartido”** se reformula la relación de la empresa con su entorno, de

94 https://en.wikipedia.org/wiki/Living_lab

95 https://ssir.org/articles/entry/the_social_labs_revolution_a_new_approach_to_solving_our_most_complex_chall

forma que se convierte en “una forma de entender los negocios y es una manera de hacer todas las cosas en una empresa”. No es Responsabilidad Social Corporativa, no es Negocio Social, no es Triple Utilidad (*Triple Bottom Line*), porque va mucho más allá de esos conceptos y acciones para dirigir la operación de un negocio en una sociedad que lo requiere como un actor esencial ⁽⁹⁶⁾. Esta visión, que parecía inicialmente una tendencia un poco marginal, alternativa o minoritaria, se ha convertido en ortodoxa a partir de su validación en la meca de las escuelas de negocios por Porter y Kramer ⁽⁹⁷⁾. Una segunda línea interesante es la introducción masiva de la promoción del **intraemprendimiento**, tanto social como de negocios, en las grandes empresas, como forma declarada de aumentar su competitividad y la felicidad de sus empleados. Existen, por ejemplo, en el panorama español, una serie de iniciativas de innovación abierta e intraemprendimiento que sobresalen por su carácter vanguardista y sus resultados, de forma que pueden ser catalogadas como buenas prácticas y referentes para el resto de organizaciones ^(xli). Pero, posiblemente la tendencia que mejor permite visibilizar las fuerzas revolucionarias que están afectando a las organizaciones son los procesos de **reingeniería organizativa interna** que

96 <https://www.sharedvalue.org/groups/nuestra-filosof%C3%ADa-de-valor-compartido>

97 <https://hbr.org/2011/01/the-big-idea-creating-shared-value>

están en la base de nuevas gobernanzas corporativas, y que están viviendo masivamente las grandes corporaciones, acelerados por la influencia de las nuevas aproximaciones de base psicológica y sociológica, y por la cultura derivada de las grandes empresas nacientes en el sector de las tecnologías como Google, y sus nuevos estilos de liderazgo y dirección. Uno de los ejemplos más radicales de estas visiones mucho más orgánicas de las organizaciones sea la propuesta de Holocracia (*holacracy*), un sistema de organización en el que la autoridad y la toma de decisiones se distribuyen de forma horizontal en lugar de ser establecidas por una jerarquía de gestión⁽⁹⁸⁾, que están asumiendo como sistema avanzado algunas de las principales escuelas de negocios⁽⁹⁹⁾.

VIII. Diversidad + tolerancia + migración

Aunque muy brevemente, incluimos esta tendencia porque, más que un factor de emprendimiento social específico (afecta a todo tipo de emprendimiento), es una problemática subyacente a los factores sociales que están en la base del emprendimiento en general (y son muy relevantes desde nuestro punto de vista para un emprendimiento social de calidad).

El reconocimiento a la importancia de la *diversidad* para las sociedades y la economía ha crecido desde que en 2004 el economista Richard Florida afirmara^(xlii) que se está configurando globalmente una “clase creativa” en la que profesionales desde la ingeniería al teatro, la biotecnología, la educación, la arquitectura o la gestión de startups, impulsan la economía con actividades muy intensivas en conocimiento, y estas actividades florecen en entornos donde se prodiga la diversidad. Es esta dimensión positiva de la globalización, las posibilidades que abre la movilidad global se concretan en la ampliación de horizontes locales limitados mediante el aumento de la diversidad racial, cultural, de estilos y modos de vida, y en esta sentido la cuestión de la *tolerancia* a la diversidad no es ya únicamente una materia ética o sociológica, sino que alcanza directa relación con el desarrollo económico. Esta correlación

98 <https://es.wikipedia.org/wiki/Holocracia>

99 <https://www.bsl-lausanne.ch/holacracy-at-bsl/>

positiva entre diversidad, creatividad y desarrollo se ha recogido en un índice global, el *Global Creativity Index* (GCI) es un conjunto de indicadores del crecimiento económica avanzado, y la prosperidad sustentable, que evalúa las tres “T” del desarrollo económico (talento, tecnología y tolerancia) en 139 países, midiendo el grado de avance en creatividad y prosperidad ⁽¹⁰⁰⁾.

En conclusión, el juego entre la asimilación cultural y la difusión cultural tiene mucho peso en el nacimiento de patrones diferenciales de desarrollo económico en todo el Mundo: la diversidad favorece el desarrollo económico, y la homogeneidad lo ralentiza ⁽¹⁰¹⁾. Aquí surge con fuerza la problemática global de las **migraciones**, con toda su complejidad aparejada, constituyendo uno de los debates centrales en la vida política y social de casi todas las naciones, en especial las más desarrolladas. ¿Son una amenaza o una oportunidad? A la vista de los efectos positivos del aumento de la diversidad, podría parecer que con sus dificultades, la respuesta es inequívocamente positiva. Pero se ha señalado muy oportunamente la complejidad de la relación entre migraciones y crecimiento económico, por varias razones que se estudian en la literatura científica contemporánea:

- *son dos factores que afectan mutuamente de manera interactiva, por lo que es muy difícil ver claramente cuál es el flujo de relación causa-efecto.*
- *El impacto de las migraciones no se produce sólo en los países receptores sino también en los emisores, por efectos de retorno sobre sus condiciones económicas, por lo que resulta una relación dinámica.*
- *Hay muchos canales por los que el crecimiento afecta a las migraciones, y a la inversa, algunos con efectos positivos y otros negativos, unos con efectos a corto plazo y otros con una dimensión temporal mucho mayor.*
- *Es más sencillo observar los efectos a escala micro que macro.*

Todo ello resulta en la necesidad de establecer un programa de investigación multi-nivel, dinámico, multisectorial y endógeno que permita entender en toda su profundidad las relaciones entre migraciones y crecimiento económico.⁽¹⁰²⁾

¹⁰⁰ <http://martinprosperity.org/content/the-global-creativity-index-2015/>

¹⁰¹ <https://www.citylab.com/life/2011/12/diversity-leads-to-economic-growth/687/>

¹⁰² <https://www.compas.ox.ac.uk/2012/migration-and-economic-growth/>

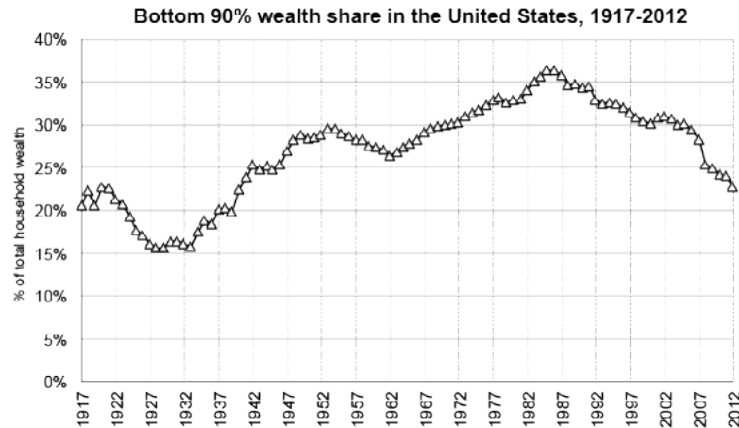
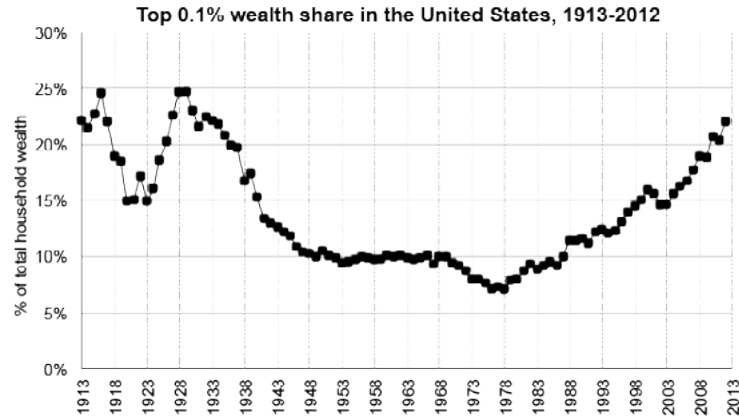
IX. Aumento de las brechas

En 1972, Nordhaus y Tobin desarrollaron un indicador de bienestar económico denominado *Measured Economic Welfare* o MEW^(xliii) que pretendía responder a la cuestión de si el crecimiento había devenido obsoleto como forma de medir el bienestar, y en consecuencia es un objetivo e indicador adecuado para guiar las políticas públicas. Midieron la correlación entre la evolución del P.I.B. (principal indicador del crecimiento de un país) y el bienestar medido en MEW en EE.UU., entre los años 1929 y 1965, encontrando una correlación positiva entre ambos indicadores durante ese período. En la misma medida que progresaba el P.I.B., aumentaba el bienestar hasta los años 1970.

Casi 20 años después, Daly, Cobb y Cobb vuelven a analizar esta correlación^(xliv), utilizando un indicador evolucionado llamado el *Index of Sustainable Economic Welfare* (ISEW). Descubren que la tendencia descubierta por Nordhaus y Tobin es correcta hasta 1947, pero que desde entonces la correlación positiva equilibrada empieza a romperse. En los años 1980 el aumento de 6 puntos del P.I.B. Producía un sólo punto de aumento del bienestar. En años posteriores no se ha roto solamente la proporcionalidad sino la correlación misma, y economistas como Layard

^(xlv) han demostrado que el promedio de la felicidad de las personas no ha crecido en los últimos 50 años, a pesar de que los ingresos medios han aumentado un 200% o más, y que en las zonas más “desarrolladas”, como Gran Bretaña, EE.UU. Europa o Japón, existen más depresiones, más alcoholismo y más criminalidad que hace 50 años, produciendo el paradójico efecto de que a más crecimiento, más desigualdad y menos bienestar. Esta es una tendencia que se generaliza y se agudiza en el mundo y a medida que pasa el tiempo desde los años 1960, y cada vez más estudiosos como Piketty^(xlvi) y organismos internacionales como UNICEF^(xlvii) advierten acerca de ella.

Existen muchos debates abiertos en los ámbitos de la economía, la sociología, la política y la filosofía acerca de las consecuencias de que el 20 % superior de la población controle más del 70 % de los ingresos mundiales, en contraste con sólo un 2 % que tiene el quintil (20%) inferior, pero más apremiante que el hecho, incluso, es la tendencia. Pueden observarse, como ejemplo, los dos gráficos siguientes, del trabajo realizado por Sáez y Zucman en la Universidad de Berkeley^(xlviii). El primero refleja el porcentaje de la riqueza nacional en manos del 0,1% (o 1 x 1000) más rico de EE.UU en el período 1913-2013. El segundo, el porcentaje de riqueza que posee el 90 % de la población menos rica, durante el mismo período.



Este segundo gráfico, que refleja el aumento de la brecha social y la progresiva reducción de la clase media, ayuda a evidenciar visualmente cómo, en grandes líneas, el crecimiento económico produjo bienestar de forma clara entre 1928 y los años 1950, lo siguió produciendo, pero a mucho menor ritmo, entre 1950 y mediados de los 1980, y ha empezado a producir un efecto de paradójica destrucción del bienestar desde finales de los años 1980 hasta la fecha actual: unos 25 años en que llevamos contemplando la ampliación de la brecha entre una minoría no superior al 20% de la población cuyo bienestar mejora con el crecimiento económico, y el restante 80% al que el aumento del P.I.B. le induce una degradación de su nivel de bienestar, incluso durante períodos de presunta bonanza como fueron los últimos 1990 y primeros 2000 en España y Portugal. Este fenómeno tiene correlación clara con el desbocado aumento de la deuda privada en relación con el P.I.B., que oscila para las economías desarrolladas entre el 105 % de Alemania y el 225% de China⁽¹⁰³⁾; desde 1950, la deuda privada (familias y empresas) en EE.UU. se ha triplicado desde el 55% del P.I.B. hasta más del 150% del P.I.B., y la mayoría de las grandes economías del mundo han mostrado la misma tendencia. Y esto sin tener en cuenta, como veremos un poco más adelante, los efectos negativos de este crecimiento sobre el planeta Tierra.

103 <https://www.privatedebtproject.org/view-articles.php?Welcome-to-the-New-Slower-Growth-World-An-Update-on-the-Private-Debt-Crisis-24>

X. Economía circular y economía de los cuidados. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y nuevas visiones del desarrollo

La Economía Circular persigue cambiar los actuales patrones de producción y consumo construyendo un sistema económico que atienda las necesidades reales de la sociedad de acuerdo con las capacidades ambientales, más resiliente y adaptable a la escasez de materias primas y recursos energéticos. Pretende conseguir que los productos, componentes y recursos en general mantengan su utilidad y valor todo el tiempo posible. De esta manera, persigue acabar con la cultura de usar y tirar cambiándola por la cultura del retorno y la renovación. Se rige por tres principios básicos ⁽¹⁰⁴⁾.

Principio 1: Preservar y mejorar el capital natural, controlando existencias finitas y equilibrando los flujos de recursos renovables.

Implica elegir las tecnologías y procesos que empleen recursos renovables o que tengan mejores resultados. Mejora el capital natural potenciando el flujo de nutrientes del sistema y creando condiciones que, por ejemplo, permitan la regeneración del suelo.

Principio 2: Optimizar el uso de los recursos rotando productos, componentes y materiales con la máxima utilidad en todo momento, tanto en los ciclos técnicos como en los biológicos.

Transformar los bienes de hoy en los recursos de mañana: Los recursos se regeneran dentro del metabolismo biológico o se recuperan y restauran gracias al ciclo técnico.

El uso sustituye al consumo: licencias de uso en vez de propiedad, devolver a sus productores para recuperar sus componentes y materia orgánica.

Principio 3: Fomentar la eficacia del sistema revelando y eliminando externalidades negativas.

Reducir los daños al uso humano, tales como los relacionados con los alimentos, la movilidad, la vivienda, la educación, la salud y el ocio. Gestionar externalidades tales como el uso del terreno, la contaminación atmosférica, de las aguas y acústica, la emisión de sustancias tóxicas y el cambio climático.

La economía circular es pues regenerativa y restaurativa por su propio concepto de diseño, persiguiendo mantener en productos, componentes y materiales al máximo nivel posible de utilidad y valor en todo momento. Se estima que podría crear alrededor de 3 millones de empleos

en Europa en los próximos años ⁽¹⁰⁵⁾, y generar unos beneficios económicos de 1.8 billones de EU en 2030 ⁽¹⁰⁶⁾. Es un tema que ha generado, en especial en Europa, una gran expectación. Por ejemplo, originando la creación de programas específicos como el *Circular Economy Lab*, una nueva iniciativa incubada en el *Skoll Centre for Social Entrepreneurship*, con el objetivo de acelerar y amplificar la innovación necesaria para realizar la transición hasta una economía circular comprometiendo y movilizando a estudiantes, académicos y expertos ⁽¹⁰⁷⁾.

Las nuevas visiones del desarrollo sostenible ya han sido mencionadas en el capítulo 1 al analizar los marcos de referencia del presente trabajo, por lo que nos vamos a insistir en ellas. Únicamente quisiéramos recordar aquí cómo la forma más avanzada de economía ecológica está confluyendo con corrientes teóricas de base feminista para empezar a visualizar las economías sostenibles como ***Economía de los cuidados***.

Desde este punto de vista, se trata de ubicar, con una perspectiva sistémica realista, la economía en su contexto, y en consecuencia, ello nos obliga a no internalizar aquellas externalidades de la economía que acepta la

105 <http://www.wrap.org.uk/about-us/about/wrap-and-circular-economy>

106 McKinsey & Company, 2015

107 <https://www.sbs.ox.ac.uk/faculty-research/skoll/what-we-do/research-for-action/circular-economy-lab>

teoría neoclásica sin ofrecer soluciones a este problema, y a internalizar (o embeber) toda la economía en su soporte social y ambiental (O´Hara, S. 2014) ^(xlix).

Las repercusiones de aceptar los límites del planeta superando esquemas teóricas económicos simplistas y desfasados son muy relevantes para los proyectos de emprendimiento social, en todo tipo de sectores imaginables. Por ejemplo, se pueden explorar escenarios que permitan a los emprendedores, en relación con el reto de la alimentación para una población humana mundial en crecimiento vertiginoso, afrontar los retos extremadamente complejos en las intersecciones de bienestar, la sostenibilidad, y la seguridad del suministro alimentario en el contexto de los cambios globales. Esto nos permite visualizar un rol especial para las empresas sociales, utilizando como herramientas espacios de reflexión estratégica colaborativa que permitan intercambiar ideas sobre futuros posibles (!).

La Agenda 2030 de Naciones Unidas (los Objetivos del Milenio) se diseñó específicamente para mostrar la complejidad del desarrollo sostenible y la interconexión de los temas económicos, sociales y medioambientales ⁽¹⁰⁸⁾. Para alcanzar estas metas, todo el mundo tiene que hacer su parte: los gobiernos, el sector privado, la

108 <http://www.iisd.org/blog/why-innovation-critical-achieving-sustainable-development-goals>

sociedad civil y las personas a título individual ⁽¹⁰⁹⁾. Esta doble complejidad (de cuestiones inter-relacionadas y de actores) nos aboca a experimentar con nuevos métodos de construcción de partenariados, a fin de impulsar la innovación por medio de enfoques integrados.

Las nuevas teorías y estrategias del desarrollo que se abran camino con el inicio del S. XXI tienen en los 17 objetivos globales los fundamentos para una hoja de ruta que forma parte de un programa global del desarrollo en un momento “de importancia crítica para la humanidad y nuestro planeta”, con los siguientes pilares esenciales:

- *Personas: el objetivo es terminar con la pobreza y el hambre, en todas sus formas y dimensiones, y asegurar que toda persona puede desarrollar su pleno potencial en dignidad e igualdad, y en un entorno saludable.*
- *Planeta: se busca protegerlo de la degradación, mediante una producción y un consumo sostenibles, la gestión sostenible de sus recursos naturales y el combate contra el cambio climático, de forma que puedan satisfacerse las necesidades de las generaciones presentes y futuras.*
- *Prosperidad: se persigue que todas los seres humanos puedan disfrutar una vida próspera y plena, combinando*

el progreso económico, social y tecnológico de forma armónica con la Naturaleza.

- *Paz: la meta es lograr sociedades en paz, justas e inclusivas, libre del miedo y la violencia. Paz y desarrollo sostenible van de la mano.*
- *Partenariado: para cumplir este plan global se busca movilizar los recursos necesarios por medio de un Partenariado Global para el Desarrollo Sostenible, basado en una solidaridad global, con participación de todos los tipos de agentes y que persigue cubrir las necesidades de l+s más vulnerables ⁽¹¹⁰⁾.*

XI. Medición del impacto

Estos objetivos globales del Desarrollo sostenible nos empujan a ir más allá del P.I.B. y de la contabilidad ordinaria en las sociedades mercantiles y en el resto de organizaciones.

A escala micro-económica, se está observando una clara tendencia a la introducción de sistemas de medición que incorporan la información acerca del desempeño social y ambiental junto con la clásica contabilidad financiera en las empresas, originando de esta forma un comportamiento

109 <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

110 <https://sustainabledevelopment.un.org/post2015/transformingourworld>

diferente. El ciclo virtuoso de indicadores – medición – acción es algo que tiene la virtualidad de actuar incluso en las más pequeñas organizaciones, si se dispone de sistemas y metodologías adecuadas y accesibles. Cuando una organización tiene entre sus objetivos cuantitativos y cualitativos cumplir con determinados parámetros que van más allá del negocio, sus estrategias y operativas se ajustan a estos nuevos objetivos ampliados de valor económico más allá de lo financiero, ecológico, y social. Se puede llegar de esta forma a nuevos constructos como el *Blended Value Accounting* que constituyen un conjunto sistemático de las lógicas que emplean l+s emprendedor+s sociales para acceder a los recursos y desempeñar su misión en coordinación con grupos de interés claves ⁽ⁱ⁾.

Se están desarrollando muchas variantes de esta reinterpretación de la tradicional contabilidad, por ejemplo, introduciendo la noción del capital natural. Esto permite establecer una clara distinción entre inventarios y flujos que son relevantes desde el punto de vista financiero, y otros que lo son desde el punto de vista de la sostenibilidad, dentro de un único sistema contable. Ello, a su vez, permite aliviar la habitual tensión, que se engloba dentro de la responsabilidad social, entre los propietarios/accionistas de las empresas y los demás

grupos de interés ⁽ⁱⁱ⁾. Existen innumerables metodologías que permiten medir el impacto registrado por un proyecto o una organización, y éste es un campo en permanente evolución y desarrollo, aunque algunas de ellas van encontrando una posición de cierta preponderancia como la del *Social Return on Investment (SROI)* ⁽ⁱⁱⁱ⁾.

De la agregación de los impactos micro-económicos, producidos por las personas individuales, los grupos y las organizaciones, resultan los impactos a escala macro-económica que en la actualidad disponen también de sistemas de medición muy solventes científicamente, y muy interesantes desde el punto de vista tanto cuantitativo como cualitativo. Es origen de estos sistemas suele tener tres fuentes: la Academia, los Estados, y ciertas organizaciones y *think-tanks* internacionales. Esto permite gran diversidad, y lógicamente cada sistema cuenta con sus ventajas y limitaciones. Pero lo más reseñable de estas nuevas herramientas es que prácticamente han nacido con el nuevo siglo, y nos ofrecen desde hace por lo tanto escasos años unas herramientas muy potentes para valorar y diseñar políticas regionales, nacionales y internacionales. Por mencionar solamente unos cuantos ejemplos destacados, traemos aquí a colación los siguientes: El índice de Felicidad Nacional Bruta (GNH)

del Reino de Bután ⁽¹¹¹⁾, el Happy Planet Index de la New Economics Foundation ⁽¹¹²⁾, el Global Social Progress Index del World Economic Forum ⁽¹¹³⁾, o el Better life Index de la OECD ⁽¹¹⁴⁾.



111 <http://www.grossnationalhappiness.com/>

112 <http://happyplanetindex.org/>

113 <http://www.socialprogressimperative.org/>

114 <http://www.oecdbetterlifeindex.org>

A decorative graphic consisting of a large dashed line forming a partial circle on the left side, a solid horizontal line above the text, and two dashed circles at the bottom connected by dashed lines. The background is a solid light blue color.

**Informe sobre tendencias globales del emprendimiento social,
y su aplicación para el desarrollo endógeno y
sostenible en la región EuroACE**

The image features large, stylized orange letters 'O' and 'S' on a solid orange background. The 'O' is on the left and the 'S' is on the right. A dashed orange line starts from the top left, loops around the 'O', and ends near the 'S'. Two horizontal solid orange lines are positioned above and below the 'S'.

OS

**Prospectiva
regional**

3.1. Formulación de un escenario EUROACE 2030

En la intersección de las tendencias globales del emprendimiento social detectadas, con aquellos recursos endógenos del territorio con capacidad de poder ser elementos impulsores de iniciativas de emprendimiento social en el espacio transfronterizo (susceptibles de aplicación real en la región EuroACE), formulamos un Escenario EUROACE 2030 inicial (V.1.0) en el marco de un ejercicio simple de prospectiva, adaptada a las especificidades de nuestros territorios. A la hora de su definición, se han tenido especialmente en cuenta las respectivas estrategias RIS 3 de Alentejo, Centro y Extremadura, y los marcos de referencia europeo y global. La evolución de este escenario inicial por contraste con expertos regionales y nacionales da lugar a la Versión 2.0. del mismo, base que permite identificar los retos regionales para el emprendimiento social en la EuroACE.

3.1.a. Formulación de un Escenario EuroACE 2030. (V. 1.0). Elaboración de V. 1.0

*“The Fourth Industrial Revolution can only succeed on a stable and resilient planet. We need to set planetary boundaries for world economic development. This requires political leadership. The markets cannot do it alone. (...) Economic growth - as shown by Piketty and others, does not trickle down to the poor. An inequity aggravated by the fact that the economic wealth in the world so far is accomplished through unsustainable subsidies from the planet, while the cost for these subsidies are largely taken up by others, in general to poorest communities. (...) **Confining the Fourth Industrial Revolution within social and environmental boundaries is not a way of grinding the revolution to a halt. It is instead a way of spurring deeper innovation and step-changes to a healthy, thriving global economy.**”*

(La Cuarta Revolución Industrial solamente puede tener éxito en un planeta estable y resiliente. Necesitamos establecer límites planetarios al crecimiento económico mundial. Esto requiere liderazgo político. Los mercados no son capaces de hacerlo solos. (...) El crecimiento económico, como han demostrado Piketty y otros autores, no está goteando hacia abajo llegando a beneficiar a los

pobres. Esta desigualdad se agrava por el hecho de que la riqueza económica se viene alcanzando en el mundo actual por medio de subvenciones insostenibles que concede nuestro planeta (*en forma de merma del capital natural*), al tiempo que la mayor parte del coste de estas subvenciones lo asumen otros: en general, las comunidades más pobres. (...) **Establecer límites sociales y ecológicos a la Cuarta Revolución Industrial** no es ralentizarla, sino una manera de estimular innovaciones graduales y progresivas que conduzcan hacia una economía global saludable y pujante) (*Johan Rockström, Executive Director, Stockholm Resilience Centre, Stockholm University – World Economic Forum 2017 Annual Meeting*)

Economía Circular como Escenario EUROACE de apoyo al emprendimiento social v. 1.0.

Inicialmente, la conclusión alcanzada por equipo redactor analizando los elementos de referencia relevantes para el emprendimiento social y su posible aplicación en el territorio EUROACE fue que el enfoque estratégico de una transición hacia un nuevo modelo socioeconómico podría basarse en los principios de la Economía Circular, planteamiento de mínimo común o “tema de fondo común” entre las tres regiones de la EUROACE, y plenamente consistente con los demás marcos de referencia que

hemos ido analizando (contorno global actual del emprendimiento social, RIS3, marco europeo y nacional), así como la prioridad política actual en Extremadura, y su apuesta por la Economía Verde y Circular.

La economía circular se propone como una innovación radical de nuestro sistema económico. Propone un modelo de producción y consumo de bienes y servicios que no comprometa las funcionalidades de los ecosistemas y preserve al mismo tiempo los recursos naturales para las generaciones presentes y futuras.

Ya hemos mencionado que la economía circular es una manera de reconsiderar la planificación de la economía en base a los ciclos de la materia, con menor consumo de energía, mayor eficiencia, menores emisiones de gases de efecto invernadero y con residuos cero, ya que todos los residuos pueden convertirse en subproductos. Los componentes básicos de la economía circular son la relocalización, menos costosa energéticamente, rediseñando los ciclos de la materia en contextos regionales o locales, y la eliminación del concepto de residuo, aprovechando como subproductos todos los residuos de cualquier actividad económica. Además, es un enfoque que aplica sinergias a nivel social, ambiental y económico. En síntesis, la economía circular tiene las siguientes características:

- *Los residuos no existen y se eliminan del diseño deliberadamente:*

Las materias orgánicas pueden devolverse fácilmente al suelo mediante el compostaje.

Las materias técnicas (polímeros, aleaciones y otras materias artificiales) se diseñan para ser recuperadas, renovados y mejorados, minimizando la aportación de energía necesaria y maximizando la retención de valor (tanto en términos económicos como de recursos).

- *Aumenta la resiliencia por medio de la diversidad:*

Los sistemas diversos con muchas conexiones y escalas son más resilientes a los impactos externos. La diversidad es el motor fundamental de versatilidad y resiliencia, es la forma de generar capacidad de recuperación, adaptabilidad y resistencia en un mundo incierto y en rápida evolución.

- *Energía de fuentes renovables:*

En la actualidad somos muy sensibles a las crisis ligadas a los combustibles fósiles. La energía necesaria para impulsar la economía circular debería ser de carácter renovable, para reducir la dependencia de los recursos e incrementar la resiliencia de los sistemas. Esto será posible además por los menores umbrales de energía que se necesitan en una economía circular.

- *Pensar en sistemas:*

La inmensa mayoría de los sistemas del mundo real no son lineales. Son sistemas complejos en los que las distintas partes están fuertemente vinculadas entre sí. Para lograr una transición efectiva a una economía circular los sistemas deben gestionarse mediante una visión holística donde los elementos se consideren en relación con sus cambiantes contextos medioambientales y sociales.

- *Los precios u otros mecanismos de retroalimentación deben reflejar los costes reales:*

En una economía circular, los precios deben reflejar los costes totales sin olvidarnos de incluir el coste de las externalidades, eliminándose los subsidios perversos.

La falta de transparencia sobre los factores externos actúa como una barrera para la transición a una economía circular.

- *Pensar en cascadas:*

O cómo extraer valor en cada uno de los pasos de los sistemas en los que se encajan los procesos. Para los materiales biológicos, la esencia de la creación de valor consiste en la oportunidad de extraer valor adicional de productos y materiales mediante su paso en cascada por otras aplicaciones. En la descomposición biológica, ya sea natural o en procesos de fermentación controlados, el

material se descompone en fases por microorganismos que extraen la energía y los nutrientes que se encuentran en el material. En el proceso de aprovechamiento de la madera, por ejemplo, sacar provecho de la degradación de la madera por parte de microorganismos.

Nuestra propuesta de partida, pues, a los expertos consultados, es la de un modelo sostenible donde las regiones de la EUROACE promueven el emprendimiento social asociado a la economía circular en todas sus dimensiones. Este modelo inicial se ve alterado por las opiniones de los expertos, como describimos a continuación.

3.1.b. Formulación de un Escenario EuroACE 2030. (V. 1.0). Contraste con expertos regionales y nacionales

Hemos comentado al inicio del capítulo 2 que allí hemos optado por presentar la totalidad de las tendencias globales relevantes detectadas, incluyendo ya aquellos ajustes que fueron sugeridos por los expertos regionales y nacionales (sus datos concretos se identifican en el Anexo Metodológico), así como por el panel de expertos regionales. De esta forma, aunque fueron identificadas en momentos diferentes de la investigación, han

aparecido ya como un todo general de hibridaciones y nuevos enfoques en el capítulo 2.2.b).

Otra parte de las aportaciones de los expertos regionales y nacionales nos ayudaron a poner en crisis la versión 1.0 del Escenario EUROACE 2030 de apoyo al emprendimiento social, y evolucionar hasta su versión definitiva o 2.0, que presentamos como conclusión fundamental del presente estudio. Precisamos a continuación cuáles fueron las aportaciones concretas surgidas en esta fase.

Una de las primeras matizaciones importantes afectó dos puntos concretos de la **definición de trabajo** alcanzada inicialmente, y supuso la introducción de tres importantes matizaciones, que señalamos aquí en *negrita cursiva*: “una persona, grupo, u organización es (y sólo es) emprendedor(a) social desde un momento en el tiempo (1) hasta un momento posterior (2) cuando intenta durante este período, por medio la innovación y la acción directa, y asumiendo riesgos, **resolver un problema** realizando un beneficio transformador estable para la Sociedad, **la Tierra** o una parte de ellas, de manera que implica en este proceso a la Sociedad o a un segmento de la misma (liv). Para ello, operan en los mercados en mayor o menor grado produciendo bienes y servicios (si bien una parte de su actividad ocurre en ámbitos de economía fuera de

los mercados), pero dando siempre clara prioridad a los objetivos y resultados sociales y ambientales sobre los objetivos y resultados financieros, **y buscando producir un "impacto relacionado con su misión"**.

En efecto, aparecen como elementos clave del hecho de emprendimiento social:

- que responde a un problema existente;
- que busca lograr un beneficio transformador y estable de la situación en la vida en nuestro planeta, más allá de las sociedades humanas, al ser soporte esencial de las mismas;
- que busca, más allá de productos y logros, ejercer un impacto transformador de la situación en la Sociedad y/o en la Tierra.

Esta nos lleva a una primera conclusión: re-enfocar la perspectiva de mínimo común denominador de la V. 1.0, que basaba un programa EUROACE de apoyo al emprendimiento social exclusivamente en la economía circular, hacia una perspectiva más amplia y ambiciosa, que se definirá como Emprendimiento Social para una **"Economía de impacto"**.

El Panel de expertos regional aportó también una serie de **matizaciones muy valiosas la análisis de las Estrategias**

RIS3 realizado por el equipo regional, que se referían a sus puntos o áreas de interés común. Por un lado, nos ayudaron a reubicar y recombinar algunas de estas áreas; y por otro, nos propusieron agruparlas en cuatro grandes ejes, de la forma siguiente:

EJES	Áreas RIS3 de interés común en EUROACE
BIOtech / ECO	Economía de los recursos naturales y bio- y eco-tecnologías
	Agricultura, forestal, agroindustrias, alimentación y agroecología
K (conocimiento aplicado/ INDUSTRIA)	TIC, conocimiento, tecnologías "blandas" y "duras" e innovación rural
	Energías renovables y otras energías
	Productividad industrial sostenible, logística y nuevos materiales
CUIDADOS	Turismo
	Salud
FLUJOS (*)	Comunidad, inclusión
	Estilos de vida, sociedad creativa, patrimonio intangible, internacionalización, calidad de vida

(*) Este último Eje engloba dos áreas (8 y 9) que recogen una serie de ámbitos que no admiten propiamente gestión por procesos, ni el uso de medidas de bienes exactamente cuantificables, refiriéndose mas bien a flujos sociales y económicos "deseables" y "facilitables", pero no "gestionables" en sentido estricto.

El tercer bloque de aportaciones de gran valor de los expertos consultados se refiere a las tendencias globales, analizadas en el Capítulo 2. Hemos mencionado que este capítulo, en la actualidad, integra ya las observaciones respecto de los expertos, y se puede consultar su configuración inicial en el anexo metodológico. Para vamos a exponer ahora en detalle cuáles fueron sus principales aportaciones.

1. Desde el primer momento, una de las cuestiones centrales que los expertos creen que debe tenerse en cuenta a la hora de definir nuevas políticas y actuaciones para el emprendimiento social es la importancia de internalizar las externalidades del sistema económico actual. En el modelo económico teórico neoclásico, las **externalidades negativas**, tanto sociales como ambientales (contaminación, degradación de barrios o de terrenos arables, agotamiento de recursos naturales, etc...) son un elemento propio y vinculado al crecimiento económico de forma inevitable. Para una nueva economía basada en el principio de sostenibilidad, los activos naturales deben preservarse y debe aceptarse que no son sustituibles por capital (por muchas sierras que fabriquemos, no pueden hacerse cabañas si nos quedamos sin bosques por sobre-explotación). Los proyectos de emprendimiento social se vinculan así

doblemente a las externalidades: por un lado, trabajan para reducirlas todo lo posible; por otro, la propia lucha contra estas externalidades constituye una oportunidad, en el ámbito de la economía de impacto.

2. Es necesario prestar atención a las nuevas **gobernanzas**, tanto dentro de las nuevas organizaciones, como de las políticas públicas y corporativas. Las cuestiones éticas en general, y de compromiso y participación reales con los grupos de interés (*stakeholders*) se convierten en esenciales, tanto en el interior de las organizaciones como en su perímetro exterior.

3. Existe un amplio macroproceso global y autónomo de **innovación social**, que se manifiesta tanto en aspectos individuales, como en los sociales, (alineados ambos con la "intención de vida" y a los que nos aproximamos por medio del "*mindfulness*"), y de forma creciente supera su visión actual más extendida, como "una nueva combinación de los recursos públicos y privados" que ocurre en un momento puntual, para referirse también a planes y ejecución de modos y estilos de vida individual y social a largo plazo.

4. La **economía ocasional** o *gig economy* es un arma de doble filo, que dentro de un adecuado marco institucional permitiría facilitar en su vertiente positiva el

alineamiento trabajo-vida-propósito, pero puede generar (está generando) en ausencia de un marco institucional adecuado, un verdadero fenómeno de *dumping social*.

5. Cuando hablamos de **digitalización** conviene pensar también en las posibilidades de innovación digital social, y en la potencia y posibles efectos positivos de una verdadera economía colaborativa, a través de todas las herramientas de tipo *crowd*. Al mismo tiempo, es una posibilidad histórica para generar sistemas de conocimiento abierto, distribuido y ubicuo. La digitalización puede llegar a producir, en sus extremos, hiperliberalismo o hipercomunismo, y su posición y uso correctos de impacto social positivo es la creación de espacios para nuevas formas de auto-organización, y de auto-generación de nuevas economías.

6. El análisis y gestión de la realidad y de los problemas que nos plantea, desde un **punto de vista sistémico**, nos lleva a concluir que la solución de problemas complejos requiere de soluciones de gobernanza integrada e integradora.

7. La democratización de los medios de producción, en especial de las **tecnologías**, que han avanzado a una enorme velocidad permitiendo al mercado ofrecer soluciones muy poderosas a bajo coste, plantea

verdaderos dilemas éticos porque estas tecnologías pueden tener un uso muy social o muy anti-social. Por otro lado, las tecnologías actuales tiene la característica de acelerar enormemente los cambios, y de sustituir procesos rutinarios desempeñados anteriormente por seres humanos.

8. La **cultura** es global, pero mantiene rasgos muy locales, y está al mismo tiempo en muy rápida mutación. Desde el punto de vista político, se ha producido la aparición de una nueva clase social, el precariado, que porta en su conciencia embriones tanto evolucionarios como revolucionarios, y que está pidiendo permiso social para innovar.

9. Las empresas están segmentando mucho mejor el **talento** que en el pasado, y experimentando una evolución desde la autocracia hasta el coaching, lo que les lleva a fomentar el intraemprendimiento, y en algunas casos a mudar sus modelos organizativos hacia la holocracia.

10. Al mismo tiempo que se producen los procesos de integración del capital a escala global y de introducción de los modos de gestión mercantiles en las administraciones públicas y las ONLs, aparecen movimientos de **finanzas** éticas de base comunitaria y de base tecnológica, así como de monedas locales y otros medios de intercambio simbólico.

11. El cambio climático es muy real y tiene una evolución imprevisible, sin excluir la catástrofe.

12. Existe también un apabullante proceso de **despoblación**, envejecimiento y emigración masiva de jóvenes por necesidad que se percibe en especial en el territorio de la EUROACE, y que plantea serios retos de cara al futuro para nuestra supervivencia como sociedades autosostenibles.

13. Frente a los procesos de desintegración de algunas **comunidades** de base territorial (local), hay un fenómeno concurrente y muy variado de integración por aparición de otros tipos de comunidades, redes y movimientos globales (TED, Ouishare, feministas, makers etc...)

14. Se detecta una tendencia de experimentación para la **reactivación del mundo rural** por medio de estrategias muy diversas, normalmente relacionadas con el conocimiento aplicado, las economías de cercanía, o la agroecología.

15. Es cada vez más obvia y más criticada socialmente la separación entre el **ámbito académico** del sistema educativo y el de la “vida real” de las personas en general.

16. Se está produciendo un gran interés por visiones y **modelos alternativos del desarrollo** económico y social. Ello tiene directa relación con la constatación de que las

instituciones tradicionales están cada vez más vacías, y/o son más inoperantes, y/o se encuentran desbordadas por la evolución de la sociedad.

17. La medición del impacto se impone como una exigencia ineludible, y relacionada no solamente con las organizaciones filantrópicas, sino muy señaladamente con la compra pública de bienes y servicios. A medida que las organizaciones, con y sin ánimo de lucro, introducen y perfeccionan sus sistemas de medición, transforman también su modelo de negocio y de organización, y detectan nuevas áreas de negocio y de actividad.

18. Existe el riesgo de que los conceptos de **“economía social”** y **“emprendimiento social”** fragmenten a la sociedad, porque toda economía tiene efectos sociales, y no reconocerlo puede llevar a esquemas mentales y comportamientos en el mundo económico muy peligrosos para las personas y para el planeta. En general, las actividades económicas con etiqueta “social” están claramente al alza, en especial en Portugal, las generaciones de los *millenials* en adelante se distinguen de las anteriores por su capacidad y voluntad de asumir riesgos, y de hacerlo de forma consecuente con un propósito o intención de vida. Esta tendencia está aún más desarrollada en personas con un nivel educativo mayor.

19. Ante el aumento de la robotización y la automatización dentro del avance general de la industria 4.0, se debe pensar que buena parte de los empleos del futuro aparecerán en el **ámbito de los cuidados**, donde el elemento humano es esencial.

La integración de todas estas aportaciones de los expertos nacionales y regionales nos permite avanzar en la construcción, sobre la base de los resultados anteriores de la investigación, de un escenario EUROACE 2.0 más completo y rico que la primera versión. Este es el proceso que se describe a continuación.

3.II. Escenario EUROACE 2030. (V. 2.0)

Se inició esta fase del proceso de investigación con una reunión de coordinación intermedia con el equipo de FUNDECYT-Pctex, durante la que se expusieron las carencias de la versión 1.0, especialmente a la luz de las observaciones formuladas por los expertos regionales y nacionales.

Para la elaboración del Escenario 2.0. recordamos del capítulo inicial de este estudio la **definición de trabajo** alcanzada, que acabamos de recuperar en el epígrafe anterior, y que en síntesis nos permitiría establecer, como hemos visto, que: “una persona, grupo, u organización es (y sólo es) **emprendedor(a) social** cuando busca producir un “impacto relacionado con su misión”. Es decir, el marco lógico que proponemos crear para posibles programas y actuaciones de apoyo al emprendimiento social en la Euroregión EUROACE es la generación de una nueva “Economía de Impacto”. Pero, ¿cómo se configuraría esta economía?

En primer lugar, concluíamos también en el capítulo inicial que el emprendimiento social puede concebirse en el marco de la euroregión como un **servicio de naturaleza económica y social a tres escalas:**

1. Local: aportación de valor a la comunidad inmediata.
2. Euro-regional: creación de valor en el marco de las áreas de interés común de la EUROACE.
3. Global: generación de valor para la biosfera, en forma de reducciones de las externalidades negativas que permitan afrontar con éxito el reto de limitar la actividad humana (incluida la económica) a la capacidad de carga de la Tierra.

Desde este punto de vista, los proyectos de emprendimiento social e interés general, merecedores de una dedicación pública y de otras instituciones interesadas en promover el emprendimiento social, deberían abarcar una de estas escalas en prioridad, pero también contemplar su impacto sobre las otras dos.

Y de los estudios previos en materia de emprendimiento social realizados en la EUROACE, se derivan cuatro elementos de especial interés:

- “grandes oportunidades de interconectar sectores clave, identificados en las Estrategias RIS3”
- “grandes oportunidades para innovar en sectores tradicionales”
- “se han identificado oportunidades en la Economía Verde y Circular”

- “se han identificado oportunidades de la Economía Colaborativa”

Todo ello nos permite definir la “**Economía de Impacto**”, que estaría en la base y sería el objetivo principal de un programa transfronterizo de apoyo al emprendimiento social (Escenario EUROACE 2030) como: **Sostenible - Inteligente - Inclusiva - Conectada / Global - Colaborativa.**

Los proyectos se ubicarían en este Escenario general en las intersecciones entre las Áreas de interés común de las Estrategias RIS3 de la Euroregión EUROACE, y las tendencias globales observadas, en la siguiente **Matriz EUROACE de Oportunidades para el Emprendimiento Social:**



Matriz EUROACE de Oportunidades para el Emprendimiento Social

- I. Economía ocasional
- II. Digitalización y econ. colaborativa
- III. Tecnologías Financieras
- IV. Pensamiento sistémico
- V. Emprendimiento Precoz
- VI. Inversión de impacto y finanzas éticas
- VII. Innovación social y organizativa
- VIII. Diversidad y migración
- IX. Aumento de las brechas
- X. Sostenibilidad y cuidados
- XI. Medición del impacto

		TENDENCIAS GLOBALES												
BIOTech / ECO <i>Producir con lo biótico</i>	Economía de los recursos naturales, y bio- y eco-tecnologías													
	Agricultura, forestal, agroindustrias, alimentación y agroecología													
CONOCIMIENTO APLICADO / INDUSTRIA <i>Producir con lo abiótico</i>	TIC, conocimiento, tecnologías "blandas" y "duras" e innovación rural													
	Energías renovables y otras energías													
Productividad industrial sostenible, logística, y nuevos materiales	Productividad industrial sostenible, logística, y nuevos materiales													
CUIDADOS Cuidar	Turismo													
	Salud													
FLUJOS Vivir y compartir	Comunidad, inclusión													
	Estilos de vida, sociedad creativa, patrimonio intangible, internacionalización, calidad de vida													

ÁREAS RIS3 DE INTERÉS COMÚN EN EUROACE

La estrategia de economía de impacto como procomún, y la comunidad como ecosistema

Queda definir de forma más matizada en qué consistirá esa nueva “Economía de Impacto” positivo en los ámbitos social y ecológico (EI), que es a la vez objetivo y resultado principal de un programa transfronterizo de apoyo al emprendimiento social (Escenario EUROACE 2030) que hemos caracterizado inicialmente como: Sostenible, Inteligente, Inclusiva, Conectada y Global, y Colaborativa.

El planteamiento de una economía de impacto (EI) se construye sobre un esquema que supera la teoría económica neoclásica, en el que **la sociedad y la economía son una parte del planeta**, y éste constituye un ecosistema físico que cimienta a la sociedad dentro de la cual se producen las relaciones económicas (de mercado y de no-mercado) que se dan entre todos sus agentes. A partir del planteamiento de la profesora de la Universidad de Oxford Kate Raworth ^(iv) lo representamos gráficamente tal y como se reproduce en la ilustración 1, a continuación.

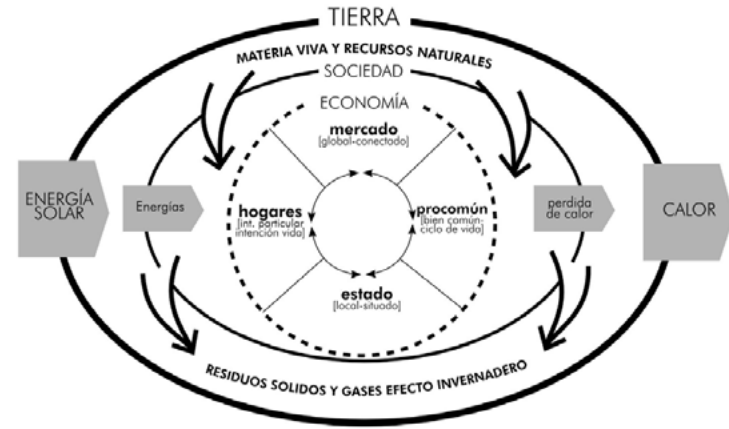


Ilustración: Esquema general para una Economía de impacto.
Adaptado de Raworth, Kate. Doughnut Economics: Seven Ways to Think Like a 21st-Century Economist. Chelsea Green Publishing, 2017. Pág. 71

Este esquema refleja un ecosistema económico formado por las relaciones entre cuatro tipos de agentes (mercados, bienes comunes, hogares, y estado) cimentados en una sociedad, que se embebe y fundamenta a su vez en el planeta que le proporciona energía y materias primas vivas (bióticas) y no vivas (abióticas) y hacia el cual se

desechan los residuos materiales y el calor generado en el proceso. Al análisis clásico de sectores que estarían incluidos en el ámbito de los mercados (aquellos que producen productos comercializables en mercados y para los que la competitividad es un factor clave de éxito), se le une el análisis del metabolismo social y ambiental del territorio, el papel de la administración, y el de la sociedad civil.

Existen además **otro tipo de recursos que la sociedad aporta a la economía**: personas diversas formadas, en cantidad y con calidad. En este caso podríamos conceptualizar a las personas como el producto de las instituciones sociales; instituciones formales como las educativas o sanitarias, pero también otro tipo de instituciones no formales como las relaciones de género y las familias. Por ejemplo, que el mercado funcione y haya una cierta seguridad en las transacciones, dependerá no solo de que exista un sistema que penalice los comportamientos no conformes (el sistema judicial del estado), sino de que exista una cultura, confianza y/o reciprocidad que haga que se cumplan los contratos sin necesidad de acudir a los tribunales. Este valor es un valor cultural (bien común) que hace que el mercado sea más eficiente. Otro ejemplo lo encontramos en el mercado de trabajo. Las empresas encuentran a su disposición

el recurso humano debidamente formado (técnica y culturalmente) que utilizan en su proceso productivo. Ese recurso humano lleva incorporado no solo educación formal (cuantificable) sino educación informal (otro bien común), la proporcionada por su entorno familiar y social (no cuantificada, pero no por ello con menos valor).

Cualquier modelo de desarrollo de una economía de impacto debe tener en cuenta que todos estos componentes (**mercado, procomún, hogares y estado forman parte con igual importancia del sistema**): de no ser así podríamos poner en marcha actuaciones que beneficien al mercado y al mismo tiempo perjudiquen la sociedad que lo sustenta. Este esquema nos permite considerar como parte de la economía el conjunto de actividades regenerativas y de cuidados realizadas por la sociedad y el propio entorno natural, valorando su aportación al desarrollo regional, más allá de aquello que tiene precio y computa al cálculo de la producción de un territorio (medida por el Producto Interior Bruto (P.I.B) que reflejaría el mercado. El PIB es una herramienta para medir el rendimiento económico que ignora aspectos ambientales, de justicia y bienestar social y, por tanto, no da información acerca de en que medida se encuentran cubiertas nuestras necesidades, garantizados nuestros derechos o si están preservados los recursos para las

generaciones venideras. Por esta razón, en el último capítulo del presente estudio proponemos sistemas de medición más completos y coherentes con la EI.

El diseño de una ruta para la transición hacia un modelo integrado de EI debe partir del principio de que **las políticas y los ecosistemas necesarios se conciben como procomún** y no como bien público, con lo que se hacen obligados la identificación de la comunidad que comparte ese bien común, y el trabajo compartido de las personas de esa comunidad. Volveremos a ello en la sección dedicada a gobernanza.

El cambio de reglas de juego provoca cambios en los sistemas económicos

La perspectiva institucional de la economía nos recuerda que el crecimiento y el desarrollo económicos derivan no sólo de la disponibilidad de recursos y factores -del **hardware**, por así decirlo- de los países y regiones, sino también del marco normativo o institucional -del **software**- del que se dotan. Una fracción importante de la **capacidad expansiva de un sistema económico descansa en las innovaciones institucionales** (parte de ellas relacionadas con la protección de los derechos) a las que da lugar un país o una región. El cambio en el sistema de incentivos y de penalizaciones dentro del que operan los agentes

del sistema económico (personas y organizaciones) condiciona los niveles de eficiencia agregados de una economía, y está directamente asociado a aquellos valores que se consideran en cada momento histórico más relevantes. Dicho de otra manera, el **cambio en los sistemas económicos es posible**, está relacionado con las normas de juego económico, y su forma depende de los valores que la sociedad considera más importante en cada momento económico^(vi).

Ya en *"Agriculture in Regional Economic Growth"*, publicado en 1959, D.H. North cuestionó el sesgo anti-agrícola que caracterizaba a las teorías del crecimiento económico; esta vez, sus esfuerzos se dirigieron a refutar las ideas de W. W. Rostow (1956) y Theodore W. Schultz (1973), dos miembros de la primitiva generación de teóricos del desarrollo. Criticó a Rostow por identificar el crecimiento económico con una revolución industrial, así como por sugerir que la ventaja comparativa de explotar tierras cultivables y otros recursos naturales podría retardar e incluso impedir el "despegue" industrial. De igual manera, censuró a Schultz por considerar que la única fuerza motriz del crecimiento económico es el desarrollo industrial, y por asignar a la agricultura un rol subalterno en el proceso global de desarrollo urbano-industrial. North y Thomas^(lvii) sostienen que **la producción de productos agrícolas**

para la exportación puede ser el principal impulsor del crecimiento económico, del desarrollo de economías externas, de la urbanización y, por último, del desarrollo industrial. Sin embargo, reconoce que la expansión de un sector de exportación es condición necesaria, pero no suficiente, para que se produzca el desarrollo económico regional. Entre otras cosas, señala que **es crucial disponer de condiciones favorables para que las regiones diversifiquen sus exportaciones**, y esto depende de: a) la dotación de recursos naturales de la región (a un nivel de tecnología dado); b) el carácter de la industria de exportación; y c) los cambios que se produzcan en la tecnología y en los costos de transporte. Asimismo, manifiesta que la **utilización de los ingresos recibidos** por la industria de exportación (que está condicionada por el tipo de cultivo y por la distribución del ingreso) también juega un papel decisivo en la determinación del potencial de crecimiento de la región, porque un uso inteligente e integrador de estos ingresos, como el incremento de la I+D y de la innovación, puede estar en el origen de dinámicas de **impacto positivas**, de ciclos sucesivos de desarrollo.

Pero, actualizando aquellos tres factores mencionados por North con los principios reconocidos en la economía de impacto, el cambio de siglo trae consigo el reconocimiento general de la **relevancia de combinar el**

enfoque económico tradicional con: a) la sostenibilidad medioambiental; b) la integración y el bienestar sociales como oportunidad de desarrollo; c) asegurar el mejor uso del amplísimo conocimiento disponible en nuestra época; d) conectar plenamente con las dinámicas globales; y e) facilitar tanto la gobernanza como la eficacia del sistema por medio de herramientas colaborativas.

A inicios del siglo XXI, empezamos a reconocer que el énfasis en las exportaciones tiene también su lado negativo. En un mundo interconectado, la producción masiva para el mercado exportador tiene consecuencias intensas en el entorno físico, debido a un efecto de sustitución: el cambio de uso de tierras forestales, a su roturación y uso como tierras agrícolas (para atender el mercado exportador) pone en grave riesgo la biodiversidad y conservación de especies, como se concluye en un estudio publicado en 2017 ^(lviii): al menos un tercio de las amenazas a la biodiversidad en todo el mundo están vinculadas a la producción para el comercio internacional.

La agricultura industrial es hoy en día uno de los principales factores del problema del cambio climático, debido principalmente a los sistemas de distribución kilométricos. Los alimentos importados han recorrido de media casi 4.000 kilómetros antes de llegar a los

mercados, lo que supone millones de toneladas de emisiones de CO2 en importar alimentos de otros países (un kilo de *fruta kilométrica* supone una emisión media de 0,25 Kg de CO2 a la atmósfera ⁽¹¹⁵⁾), en muchos casos, se trata de alimentos que pueden ser producidos dentro de nuestras fronteras como el ganado porcino, el vino, las manzanas o los garbanzos. Se dan paradojas como que siendo Extremadura una de las mayores potencias en producción ganadera de España, sigue importando mucha más carne de la que exporta. Ello invita a reorientar la producción hacia alternativas como la agricultura integrada o ecológica.

Algunas de los nuevos ámbitos de actuación del PDR 2014-2010 son el desarrollo y promoción de cadenas de distribución cortas y de mercados locales. Hay pruebas de que estos sistemas de alimentos localizados crean más puestos de trabajo y retienen más riqueza en las zonas locales, toda vez que los gastos se «reciclan» repetidamente dentro de la economía local⁽¹¹⁶⁾.

En el entorno complejo y dinámico en que nos encontramos, donde es difícil aislar una causa para un efecto de manera lineal, *una estrategia adecuada*

115 Informe Alimentos Kilométricos, Amigos de la Tierra, 2012

116 Some benefits and drawbacks of Local Food Systems. Nota informativa para la red TVU/Sustain AgriFood, 2 de noviembre de 2001; http://www.sustainweb.org/pdf/afn_m1_p2.pdf

contempla y conjuga ambos escenarios: un escenario en el que la producción agrícola y la exportación, en su vertiente más positiva, tiren del desarrollo (ya hay muchas empresas portuguesas españolas compitiendo en ese mundo); y un escenario en el cual, teniendo en cuenta los efectos negativos de la actividad exportadora y dados los retos a los que se enfrenta el planeta, junto con la necesidad de diferenciarnos en los mercados internacionales y de preservar nuestras riquezas naturales, aparezcan grandes oportunidades para orientarnos hacia una producción y consumo más distribuidos, y los mercados sean de una mayor proximidad. Es importante no confundir procesos de internacionalización, con los impactos acarreados por las operaciones de import/export o la deslocalización de producciones. Es probable que una fórmula de éxito sea la pequeña empresa local que surte a mercados locales, pero que también tenga algunos clientes en otros países dada la especificidad y calidad de su productos, por ejemplo. Es este caso sería una PYME local internacionalizada.

En resumen, en el actual estado de nuestro conocimiento y del planeta, el desarrollo económico pasa necesariamente por una *visión holística y equilibrada de los procesos económicos, sociales y medioambientales* que conducen al mismo. La Unión Europea lo ha

resumido en su estrategia general Europa 2020 como un crecimiento inteligente, integrador y sostenible, Naciones Unidas como 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible, las tres regiones de la Euroace en sus Estrategias RIS3 (con sus especificidades), y los principales agentes de Extremadura en el Marco Regional de Impulso a la Economía Verde y Circular, donde se identifican los retos de la alimentación segura para todas las personas de la Tierra, el cambio climático, la sobreexplotación de los recursos naturales, y el fin de la era del petróleo. En la transición hacia un nuevo modelo, basado en la idea de crea una economía de impacto, existen básicamente **dos ámbitos complementarios de crecimiento: uno de responsabilidad hacia las necesidades de las generaciones presentes y futuras, otro de oportunidad de generación y regeneración** de más y mejores activos, más y mejores productos, y más y mejores servicios, que permitan acumular valor con valores en una economía cualitativa y cuantitativamente rica, avanzada, conectada con el Mundo, con la tradición y con el futuro, y sostenible en el tiempo y en el territorio.

¿Cuales son los retos de la EuroACE?

La Estrategia debe ser tal que por un lado, atienda a los retos globales identificados en este estudio, y por otro lado, a los específicos del territorio Euroace. Es muy relevante enfrentándose a hechos como el reto que supone que Extremadura presente “el mayor índice de vulnerabilidad al cambio climático de toda España ⁽¹¹⁷⁾, y por tanto es necesario planificar políticas de cara al futuro para impedir que sufra con mayor dureza los impactos del cambio”. Resulta paradójico que Extremadura sea a la vez la zona más vulnerable y una de las regiones españolas con menor emisión de gases de efecto invernadero (GEI) (está en el puesto 12 de las regiones en España en cuanto a emisiones GEI en 2015 según el Inventario Nacional de Emisiones GEI del MAPAMA, Serie 1990-2015).

Se pone de manifiesto la necesidad de que la EuroACE sea una agente muy activa en esta cuestión esencial que debe afrontarse dentro y fuera de los respectivos territorios nacionales; y la Gobernanza debe permitir esta conexión. Por otra parte, debe hacer frente a retos propios (como la despoblación, tendencia que se acelera en los últimos tiempos; el envejecimiento de la población; el desequilibrio territorial; y el desempleo). Merece analizarse la centralización de servicios, muchas veces con tecnología

117 Kelemen et al., 2009, pág. 80

importada, que se ha impuesto en las zonas rurales, en muchos casos con dudosos resultados en cuanto a su eficiencia tanto económica como operativa, como por ejemplo la centralización y/o estandarización de los sistemas de depuración de aguas para pequeños municipios, cuyo mantenimiento puede resultar insostenible económicamente (otros modelos, como depuradoras en extensivo, podrían resultar más sostenibles en sus tres ámbitos -económico, ambiental y social-).

Cuando hablamos de una economía “inteligente”, la calidad, intensidad y disponibilidad del conocimiento disponible constituye otra otra cuestión clave: por ejemplo, la tecnología puede ayudar, pero fundamentalmente hace falta un cambio en los sistemas de gestión agraria, industrial, logística y energética, y mucha formación para agricultores, ganaderos e industriales a fin de prepararlos para las nuevas circunstancias ante los cambios, formando grupos multidisciplinares y proyectos pilotos de cooperación, con plena implicación de los centros de conocimiento regionales.

Por último, y especialmente importante, la EuroACE debe hacer frente a cómo se conectan y activan los distintos agentes que están trabajando en el territorio para conseguir, fruto de una reflexión colectiva, la puesta en marcha de

acciones coordinadas y orientadas a alcanzar la transición hacia una economía de impacto. En particular, la definición de un nuevo papel de las administraciones, una nueva forma de relación con y entre las empresas, y con y entre la sociedad civil, así como favorecer específicamente los proyectos de emprendimiento social que puede surgir en las intersecciones, son asuntos prioritarios, sobre todo en unas regiones donde la presencia de las administraciones públicas, pero también los retos de sostenibilidad de las finanzas públicas y de la propia población en sus territorios de residencia, son enormes.

El horizonte de una economía de impacto en EuroACE

La estrategia para transitar hacia un modelo de economía de impacto supone un paso más en el cambio de perspectiva del desarrollo euroregional que se enfoca desde el territorio, entendido este como el lugar de encuentro de las relaciones mercantiles y de formas de regulación social, que determinan diferentes formas de organizar la producción y diferentes capacidades de innovación. La perspectiva territorial ha sido hasta ahora, tanto en Alentejo y Centro como en Extremadura, una perspectiva funcional del desarrollo, en que se puso el acento fundamentalmente en la corrección de disparidades regionales e infraregionales, sobre la base

de transferencias y creación de polos de desarrollo tractores, que ha provocado, siguiendo a Furió, nuevas dependencias sociales hacia el estado y las grandes empresas, y no ha conseguido el objetivo de convergencia entre regiones, como es obvio después de más de treinta años de política regional europea.

La transición hacia una economía de impacto en EuroACE se enfoca desde la óptica de la **economía distribuida**, es decir, que empieza desde lo local/regional participativo, con una visión “en el crecimiento, pero no a través del tamaño de las unidades de producción, sino mediante la conexión inter-regional, para alcanzar así economías de escala” ^(lix).

El territorio es entendido como el lugar en el que se producen interrelaciones entre agentes de un sistema, y entre estos agentes y su contexto cultural y medioambiental. Lograr la interconexión de los agentes hace que se puedan plantear objetivos que supongan, más allá de la mera coexistencia de empresas e industrias, una verdadera **simbiosis industrial**. Así, los municipios, los polígonos industriales, los eco-parques, etc., son elementos focales de la estrategia de economía de impacto. El enfoque desde la economía distribuida nos ofrece otra ventaja: se pueden seguir distintas estrategias en distintos territorios. Apostar por una sola

trayectoria de desarrollo puede ser, no sólo inútil, sino directamente contraproducente. Flexibilidad y resiliencia (o antifragilidad) es la combinación ideal en un entorno complejo y muy dinámico.

Las distintas definiciones se interconectan: la economía circular o la agroecología son formas de hacer una economía más verde. La bioeconomía no es circular por defecto: hay que hacerla circular. El desarrollo sostenible es el fin último. Lograr una economía de impacto es el camino hacia un desarrollo sostenible. Desde la economía de los cuidados o la economía azul se hace también una economía más verde. La economía colaborativa y la economía de los procomunes, el cambio de la propiedad por el uso de bienes son otra manera de hacer una economía más circular y por tanto, de impacto positivo sobre la Sociedad y el Planeta.

Economía de impacto como proceso

Castells define el **desarrollo como “proceso social autodefinido** a través del cual los humanos refuerzan su bienestar y afirman su dignidad, al tiempo que crean las condiciones estructurales para la sostenibilidad del proceso de desarrollo mismo” ⁽¹¹⁸⁾. Para que haya desarrollo, es preciso que esos procesos sociales estén activos. En

¹¹⁸ Castells, 2014. pág. 99

EuroACE, han sido varios los impulsos para activar y orientar este tipo de procesos sociales: los más recientes son la Estrategia de Especialización Inteligente RIS3, las estrategias comarcales de desarrollo rural participativo, o las estrategias de desarrollo urbano integrado. Además, estrategias específicas como la Estrategia Extremeña contra el Cambio Climático constituyen instrumentos de distinto grado de operatividad cuyo análisis sirve de punto de partida para construir un programa de apoyo al emprendimiento social a partir de sus aprendizajes. La transición integrará los procesos activos, y tiene como gran reto conseguir que todas las estructuras y agentes implicados asuman su papel.

El objetivo de este trabajo es identificar las bases para diseñar estrategias, planes y actuaciones que permitan **activar estos procesos políticos, económicos y sociales con el objetivo de hacer una transición hacia una economía de impacto, integrando las prioridades, aprendizajes y agentes de los procesos impulsados hasta ahora**. Deberemos por tanto partir de un análisis de aprendizajes, de una compilación de propuestas e identificación de agentes implicados para, después de una valoración sobre lo que todos los actores y en especial los emprendedores sociales pueden aportar, establecer los retos del tránsito hacia una economía de impacto en EuroACE.

¿Sobre qué ejes pivotará el trabajo de los emprendedores sociales?

1. *Áreas prioritarias: inspirados en las Asociaciones Europeas por la Innovación, estas áreas pueden ser: envejecimiento activo y saludable; agricultura y alimentos; agua; municipios inteligentes; materias primas. La educación podría ser otro de los ámbitos prioritarios. Proponemos, para identificar con más precisión posibles áreas de proyectos, una **Matriz EUROACE de Oportunidades para el Emprendimiento Social** descrita más arriba, en el punto 3.II.*
2. *Objetivos sociales: la igualdad, la integración, el bienestar y la sostenibilidad como objetivos prioritarios de política económica. El PIB como efecto y no como causa del desarrollo y crecimiento.*
3. *Nuevos modelos de negocio: economía distribuida, ecodiseño, economía azul, economía del bien común, economía de los cuidados, etc.*
4. *Gobernanza que incluye niveles micro, meso y macro.*
5. *Bioregión EuroACE como territorio de diseño conjunto y actuación conjunta.*

La gobernanza y la evaluación

La **activación de procesos** se constituye en elemento fundamental de la gobernanza. La gobernanza se define como el conjunto de estructuras y procesos (formales e informales) que llevan a un conjunto de agentes (inter/in)dependientes a conseguir objetivos comunes. La gobernanza comprende liderazgos, estrategias para organizarse, estrategias para consensuar fines, o para resolver conflictos y estructuras, y grupos ad-hoc para el planteamiento de la innovación en el sistema socio-económico de toda la EuroACE.

Es imprescindible hacer un seguimiento detallado de los avances en la consecución de una estrategia. Un ecosistema favorable al emprendimiento social debe permitir generar proyectos y prototipos para la transición hacia una economía de impacto. Por tanto, la evaluación deberá permitir si se consigue la activación de agentes y procesos, identificar cuáles se activan, y porqué no ocurre lo previsto, qué modificaciones hay que introducir, qué elementos no previstos están emergiendo, y confrontar, de manera reflexiva al ecosistema con sus resultados de forma que pueda adaptarse a la realidad emergente que se va desplegando. Este sistema de evaluación desarrollativa es el más adecuado a un proceso de innovación social como

es la estrategia para una economía de impacto. Hacemos una propuesta concreta sobre sistemas de medición que se pueden utilizar en el Capítulo 5.

Algunas experiencias internacionales y nacionales en los niveles micro, meso y macro

Una mirada que nos resultará útil no sólo para analizar las tendencias sino también para plantear y ordenar nuestra gobernanza, es la extraída del campo de la **ecología industrial**, que analiza tres niveles o capas desde los que se plantean iniciativas para la transición hacia una economía sostenible: un nivel micro, un nivel meso y por último, el nivel macro. Tomamos como referencias para este análisis comparado las mencionadas en el estudio “Ecosistema 2030 para una Economía Verde y Circular” (*op. cit.*). El nivel meso está formado por experiencias de transición que engloban a colectivos, como por ejemplo las empresas situadas en polígonos empresariales o industriales. Examinadas experiencias asiáticas y europeas, muchas de ellas se desarrollan en polígonos industriales, que constituyen núcleos que permiten la adopción de estrategias colectivas y cooperativas para ganar competitividad y reducir residuos. El caso más arquetípico y más estudiado, es el del Eco Parque Industrial de Kalundborg (Dinamarca), al que se añaden

muchas experiencias a escala de polígono en China y otros países. Por último, la visión del nivel macro nos ofrece casos que involucran a ciudades, regiones y/o países. Es en este nivel desde el que se analizan experiencias como las “Eco-cities”, en Japón, donde tras una definición de “Eco city” las distintas ciudades encarrilaron sus pasos a conseguir distinguirse y mantenerse dentro de este sello.

Un caso de ejemplo: **El papel de las ciudades: Vaxjö (Suecia)**

Con una población de 89.000 habitantes, en 1991 esta ciudad se puso como objetivo su conversión en ciudad libre de combustibles fósiles para 2030. En estos momentos, en lo referente a generación de calor y electricidad, los bosques circundantes le proporcionan el 90% de su calor y el 25% de la electricidad a través de una planta combinada de refrigeración, calor y electricidad. La biomasa es un combustible más barato que los combustibles fósiles y genera menos emisiones de dióxido de sulfuro. La movilidad urbana es otro de los frentes en los que la ciudad ha desarrollado una red pública de transportes movida por biogás generado en la planta de tratamiento de residuos orgánicos, junto con cambios en el entorno urbano para favorecer el tráfico peatonal y la movilidad por bicicleta. Además de

la energía y los residuos, en el sistema alimentario de la ciudad (fundamentalmente centros municipales como guarderías u hospitales), se impulsa el consumo de producto local y orgánico.

1. Nivel Micro

En este nivel se incluyen experiencias enfocadas desde la empresa, la ciudadanía o desde el consumo. Asimismo, el nivel micro lo constituyen acciones y propuestas que buscan implicar a la ciudadanía, no sólo como consumidora, sino también como parte social activa y protagonista de esta transición (ciudadanía prosumidora). En cada uno de estos ámbitos en concreto:

1.1.1 Empresas productoras: *“estrategias puestas en marcha por las empresas para mejorar la circularidad de su sistema de producción”. También encontramos estrategias que suponen la cooperación con otras empresas dentro de la cadena de valor de la propia empresa. En este nivel encontramos el ecodiseño, diseño verde o diseño para el medio ambiente, que pretende mejorar el impacto de los productos desde su propia concepción y diseño, integrando en el diseño soluciones no sólo para el reciclaje sino también para la reutilización de los componentes del producto o para la reducción del uso de determinados materiales. Por otro lado, las estrategias*

para una producción más limpia, como primer paso para implementar procesos de impacto en los sistemas de producción: consisten en introducir “productos, procesos y servicios más limpios” en aplicación de los principios de reutilización, reducción del uso de fuentes no renovables, y reciclaje. Como ejemplo de esta última estrategia podemos citar a China, con su Ley de Promoción de una Producción más limpia, del año 2002.

1.1.2 Ciudadanía: *en este mismo nivel micro podemos englobar las estrategias de economía de impacto para consumidores, que fundamentalmente suponen la introducción de etiquetas y marcas específicas, como constituye la etiqueta ecológica de la UE. Un ejemplo de marca no introducida por instituciones públicas (aunque si apoyada) que entraría dentro de una estrategia hacia una economía más de impacto lo constituiría el movimiento Slow Food, en este caso a iniciativa de la sociedad civil.*

1.1.3. Administración como consumidora: *La Administración, como consumidora a través de la compra pública, puede lograr un consumo público más ajustado a la economía de impacto, que en la UE se ha promovido con la elaboración de planes de acción nacional que llevó al Ministerio de Agricultura y Medio Ambiente a aprobar su “Plan de contratación pública verde”. Por Comunidades Autónomas,*

y según el documento recopilatorio de planes nacionales, tan sólo Aragón, Cataluña, País Vasco y Andalucía (con red municipal ⁽¹¹⁹⁾) tienen algo avanzado.

1.1.4 Economía de impacto en la gestión de residuos y en la prevención de impacto ambiental. *Parten de la consideración de los residuos, no como algo desechable (en espacios más o menos adecuados) sino como recurso para la generación de nueva actividad. Surgen así figuras como las empresas que recojen y transforman residuos a través de tecnologías específicas. En Extremadura, esta labor la lleva a cabo GESPEA, a través de 7 Ecoparques dedicados a la “reducción, la reutilización, el reciclado y la valorización de los residuos domésticos”. En la página web de Gespesa ofrecen información no actualizada (de 2013) sobre entrada de residuos y materiales obtenidos, aunque no ofrecen información sobre la salida dada a los distintos materiales obtenidos (por ejemplo, los 43.000.000 Kgs de material bioestabilizado-compost, que es material con potencial de ser incorporado a los procesos agrícolas), constituyendo esta falta de información un obstáculo para la identificación de oportunidades en economía de impacto.*

¹¹⁹ http://ec.europa.eu/environment/gpp/pdf/national_gpp_strategies_en.pdf

2. Nivel meso

La literatura revisada se refiere en este nivel al estudio de experiencias de parques o polígonos industriales, fundamentalmente, y a las iniciativas que desde el lado de la producción se han adoptado. Hay experiencias en la generación de parques eco industriales, con el caso prototípico del Parque de Kalundborg (Dinamarca), estudiada como experiencia desde abajo o surgida a partir de acuerdos espontáneos entre empresas independientes. Otras experiencias, en el ámbito de las estrategias implantadas desde arriba, como resultado de una planificación son las que se han desarrollado en China, desde 2001 hasta 2011, que han resultado en la creación de una red de 60 Parques Ecoindustriales. Las estrategias para implantarlo pasan por acciones dirigidas a empresas (producción más limpia) con acciones destinadas a fomentar la colaboración inter-empresas (para el intercambio de productos residuales).

3. Nivel macro

Se refiere a ciudades, provincias, regiones o países y supone la “integración y rediseño de cuatro sistemas: el sistema industrial, el sistema de infraestructuras, el marco cultural y el sistema social”. En este nivel, ejemplos de estrategias top-down son el cambio del sistema

impositivo que permita tasar los comportamientos contrarios a la economía de impacto (utilización de recursos no renovables, frente a los renovables, como el trabajo) en línea con las recomendaciones del semestre europeo de la Eurozona; en el ámbito de los residuos sólidos urbanos la Ley de promoción de la economía circular promulgada en China, la Gestión Municipal de Residuos sólido a través de simbiosis urbana en Kawasaki (Japón); otros programas de residuos como el de Durban, el establecimiento de Índice de Residuos Cero, elaborado para Adelaida, Estocolmo y San Francisco; por último, en el ámbito del desacoplamiento del crecimiento económico y consumo de recursos, el ejemplo constituido por Dinamarca y el sector agrícola; o el establecimiento de indicadores de desacoplamiento (consumo de recursos/ PIB; o emisiones/PIB).

Entre las estrategias desde abajo, los modelos de consumo colaborativo que se basan en la propiedad compartida, que estaba en la base de la creación de las cooperativas de crédito (p.e. Caja Rural de Extremadura comenzó su andadura comprando un tractor y alquilando su uso a los cooperativistas).

A nivel municipal, las eco-ciudades se han desarrollado en los últimos años en distintos países. En Japón, por

ejemplo, en el período 1997-2007 se ha desarrollado un plan gracias al cual han surgido 26 “Eco ciudades”. Mediante una estrategia básica y una ley de promoción se ha incentivado la implicación de las distintas ciudades en la estrategia nacional. El enfoque japonés es en general muy industrial: mediante convocatorias anuales se incentivó a las autoridades y parques industriales a pensar estrategias 3R (reducir, reciclar y reutilizar), acompañando estas reflexiones de incentivos para la creación de nuevas industrias que contribuyeran a cumplir con los objetivos. Entre los proyectos emergidos de tal estrategia, la mayoría tienen un enfoque industrial (en el que el protagonismo recae en la industria, y los beneficios se han traducido fundamentalmente en ganancias de productividad).

Los factores de éxito para la estrategia japonesa han sido identificados en Van Berkel et al. (2009) “la disponibilidad de subsidios a la inversión, la introducción de legislación orientada al reciclaje, el acceso a recursos tecnológicos del sector privado y el reconocimiento general de la urgencia de actuar en asuntos medioambientales”

Fundamentalmente, la experiencia asiática nos proporciona ejemplos de transición hacia una economía de impacto, que a nuestro juicio, están adaptadas a

un contexto en la que los países tienen soberanía monetaria y tienen autonomía para lanzar programas de estímulo de la demanda. La estrategia en Euroace debe adaptarse a condiciones compartidas con otras regiones y autonomías, como la inexistencia de soberanía monetaria, el envejecimiento de la población, o la baja densidad de población y su dispersión por el territorio. Estos condicionantes propios hacen que no sólo se deba poner el foco sólo en una política de competitividad industrial de impacto (tal y como se ha hecho en los casos mencionados), sino que hacen necesaria una estrategia definida por la propia sociedad en general (no sólo participando vía palabra, pero también y fundamentalmente vía acciones).

Casos de Economía de impacto en la Unión Europea y otras regiones globales

Dentro de las buenas prácticas se destacan proyectos¹²⁰ como Biovakka, que a través de una planta en Vehmaa que refina materiales de desecho orgánicos y produce fertilizantes concentrados, calor, electricidad y en el futuro, producirá biometano como combustible para el transporte o para otros usos industriales. Un ejemplo es, en Extremadura, el proyecto METANOGENIA, que se analiza más abajo.

En el ámbito del desarrollo territorial en EuroACE y en otros lugares de Europa nos enfrentamos al reto del envejecimiento de la población y la pérdida de población neta en entornos rurales. La política económica llevada a cabo estos últimos años, en los que la austeridad ha justificado un camino hacia la centralización de servicios en ciudades ha contribuido a esta tendencia. Para enfrentarse a este reto se están desarrollando, en el marco de las políticas de desarrollo rural, numerosas iniciativas locales (de apoyo en las comunidades rurales) conectadas con los problemas globales (cambio climático, dependencia energética y seguridad alimentaria) en EuroACE y Europa que constituyen ecosistemas de

innovación. En ellos se observan dos dimensiones: gobernanza reflexiva o adaptativa y eco-economías distribuidas. La experiencia de ecosistema de innovación agraria y forestal de Vehmaa y otros similares constituyen un ejemplo de gobernanza adaptativa.

Estos ecosistemas de innovación parten de la base de que el modelo económico global, en el que los mercados globales dirigen el crecimiento, y los mecanismos que hay a disposición de gobiernos no aseguran una redistribución de los beneficios, es un modelo que entre otras consecuencias, mina el sustento del modo de vida rural. Para evitarlo buscan desarrollar experiencias a partir de nuevos paradigmas (visiones del mundo), en los que los mercados están cimentados en sociedades, siendo éstas últimas, mucho más que masas de consumidores y potenciales trabajadores. Son iniciativas localizadas que buscan, a través de planteamientos innovadores, y desde la identidad territorial, afrontar los restos globales en los campos de la alimentación y de la energía, logrando impulsar el desarrollo local.

¹²⁰ https://ec.europa.eu/eip/agriculture/sites/agri-eip/files/eip-agri_ws_circular_economy_final_report_2015_en.pdf

Agroturismo en Maremma (Toscana)

Desarrollo del agroturismo en la Toscana, vinculando la cadena del valor del turismo con la de la agricultura. No es una experiencia de impacto, pero si de activación de procesos que ha permitido desarrollar producto agroturístico (en algunos casos eco).

localfoodsystems.org

Red de ciudades URBACT (Iniciativa europea que busca incentivar el trabajo en red de ciudades europeas y la innovación en procesos urbanos) dedicada a poner en común reflexiones y acciones piloto centradas en el tema de sistemas locales de alimentación. La red ha desarrollado metodologías para la reflexión y acción en cómo hacer ciudades más resilientes, a través de un sistema alimentario más cercano y autónomo, menos dependiente del consumo de combustibles fósiles.

justfood.ca

En Ottawa (Canadá), se trata una comunidad de personas que buscan “un sistema agrícola y alimentario vibrante, justo y sostenible en la región de Ottawa”. Desarrollan varios proyectos, entre ellos:

- *Savour Ottawa (saborea Ottawa) en el que implican a restaurantes y productores para desarrollar oferta basada en producto local;*

- *Agricultura Compartida por la Comunidad (Community Shared Agriculture): Comunidades de personas que financian la producción de huertos independientes, ayudando a la sostenibilidad de las explotaciones, obteniendo una alimentación de proximidad y sostenible, apoyando el emprendimiento local.*
- *Formación de personas agricultoras y hortelanas.*
- *Programa de jardines comunitarios*
- *Guía de recursos, etc.*

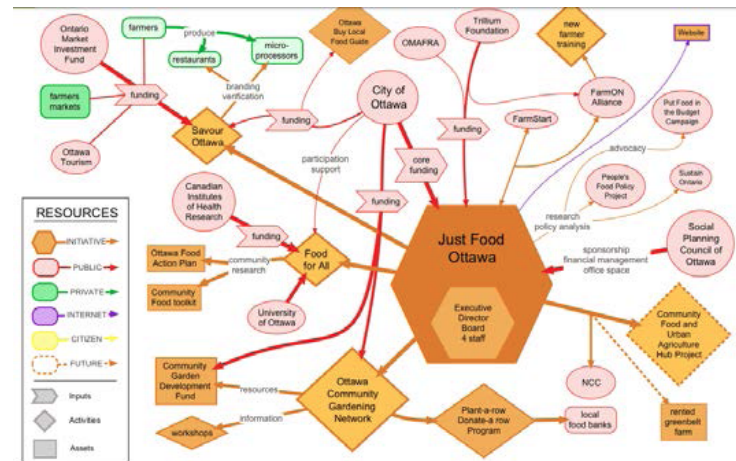


Ilustración 1: Gobernanza de Justfood.ca (Fuente: Marsden-<http://esrs2015.hutton.ac.uk/sites/www.esrs2015.eu/files/Exploring%20the%20rural%20eco-economy%20beyond%20neo-liberalism%20-%20Keynote%20Terry%20Marsden%20ESRS%202015.pdf>)

La iniciativa del proyecto es de la sociedad civil, si bien cuentan con el apoyo de la ciudad de Ottawa. En la ilustración 1 se muestra el sistema de gobernanza de esta comunidad.

Señalamos para terminar este apartado algunos casos más cercanos, como por ejemplo el corcho, que pretendemos sirvan de referencia en el aprovechamiento del ecosistema del monte alcornocal, por su especial vulnerabilidad e importancia decisiva en nuestro medioambiente.

METANOGENÍA es una Spin-off de la Universidad de Extremadura que nace en 2013 con el objetivo de comercializar los resultados de la investigación del grupo DTERMA en lo relativo a la descontaminación de residuos agroindustriales y obtención de biogás para autoconsumo, elevando desde Extremadura el nivel nacional, todavía muy por debajo en este campo del resto de países de Europa, de producción y comercialización de: electricidad, calor y biofertilizantes.

SOFALCA PORTUGAL (Sociedad Central de Productos de Corcho) en Castelo Branco en el Alentejo portugués, que produce y transforma corcho expandido como materia prima de altísima calidad y propiedades naturales, contribuyendo además en el objetivo de utilización

racional y sostenible de un elemento natural renovable pero limitado, como es el corcho que se extrae en nuestros ecosistemas comunes, en el suroeste peninsular, y donde Portugal ha alcanzado un nivel de excelencia mundial, y un buen nicho de mercado de alta sostenibilidad, no sólo económica, sino ambiental, en la optimización del monte alcornocal de extraordinaria importancia y ejemplo puro en el campo de la economía verde. Sofalca ha entrado en el diseño de nuevos productos en los mercados internacionales con nuevas marcas y adaptaciones claves en nuevos mercados y sectores, que abre el campo a nuevas empresas que se podrían crear en EuroACE, en este sector de importancia clave en el sostenimiento de los ecosistemas, y creación de empleo tecnológico, en el desarrollo de los bioproductos de altas prestaciones.

El **Cluster de la Artesanía Alimentaria de Extremadura** “Extremadura Alimenta” es un organismo privado sin ánimo de lucro, que agrupa principalmente a artesanos/as, empresas artesanas y emprendedores/as del sector, que colaboren con el resto de la cadena de valor de la elaboración artesanal de alimentos (técnicos, distribuidores, logística, centros tecnológicos de investigación, universidad, etc.)



**Informe sobre tendencias globales del emprendimiento social,
y su aplicación para el desarrollo endógeno y
sostenible en la región EuroACE**



**Retos regionales
para el
emprendimiento
social**

4.a. Obstáculos y trampas

La introducción masiva de las tecnologías acelera el ritmo del crecimiento, pero también excluye.

Es notable la inflexibilidad y el corte autocrático de algunas organizaciones públicas, así como en algunas organizaciones sociales que dependen de presupuestos públicos, comportamientos que están muy alejados de las tendencias sociales contemporáneas.

En general, se aprecia falta de colaboración y de flexibilidad en el diseño y en la aplicación de los fondos públicos.

La financiación privada escasea mucho en la Euroregión Euroace por la falta de masa crítica de empresas y de sociedad organizada en general.

En Euroace hay un gran gran problema de capital humano en fuga a otros territorios, lo que agrava la falta de escala y de masa crítica.

Falta costumbre de diseñar los proyectos en clave global.

En general se observa una excesiva burocratización y politización en todas las escalas del sistema público, y en muchas del privado y del tercer sector.

En las muchas estructuras establecidas, tanto empresariales como sociales y administrativas, predominan los intereses de determinados grupos de presión.

La falta de un tejido económico variado y amplio lleva frecuentemente a comportamientos oportunistas.

Faltan espacios públicos y privados, así como ocasiones específicas para conectar agentes, sectores, y proyectos de forma transversal, que sean realmente operativos, promoviendo innovaciones sobre todo más allá de lo local.

La cultura de cooperación y la divulgación de técnicas de cooperación son muy bajas en la Euroace.

No se perciben el emprendimiento y la innovación social como una oportunidad ni una prioridad política.

Ciertos grupos de edad y responsables en diversos ámbitos no entienden los conceptos más novedosos.

Se sigue pensando en general que primero es la economía, y luego las personas.

Se puede identificar una “burbuja” del concepto “emprendedor”.

Existen falsos lenguajes y posturo político correcto en el tratamiento de la innovación y del emprendimiento social (“que todo cambie, menos yo”).

El enfoque de las políticas y estrategias sociales aún es casi exclusivamente asistencial.

4.b. Sinergias posibles y Red de alianzas

Como regla general, se podría diseñar un mapa de posibles alianzas de interés Euroregional con cuatro grandes apartados:

1. *redes internacionales*
2. *grandes organizaciones de apoyo, tanto de los sectores privado como público*
3. *think-tanks y academia (universidades, centros de investigación y escuelas de negocios)*
4. *PYMES y grandes empresas con interés específico en la materia.*

Las dos lógicas de base en cuestión de sinergias y alianzas son la cooperación intersectorial plena entre lo público y lo privado, y la conexión y colaboración entre el mundo urbano y el rural, que puede servir como verdadera “reserva de valores comunitarios”.

Es necesario identificar y prestar algún apoyo específico a aquellas entidades públicas y privadas que puedan contribuir realmente a crear marcos de confianza y a la generación de sinergias, rompiendo las inercias de aislamiento institucional.

La creación de un ecosistema que facilite en emprendimiento y la innovación social, aparte del punto anterior, pasa por el establecimiento de redes regionales y euro-regionales con capacidad operativa.

Y es relevante atender especialmente a la internacionalización de la innovación social, en ambos sentidos (importación y exportación de modelos y de soluciones), al igual que existen ya esquemas de apoyo al comercio exterior de productos.

Los tres puntos anteriores pueden contribuir poderosamente a la creación de economías de escala por las vías de colaboraciones y de integraciones.

Se propone establecer enlaces institucionales estables con redes y proyectos de economías alternativas y avanzadas como:

<http://www.fablabportugal.pt/>

<http://www.smartgrid.cat/>

<https://slowfood.es/>

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

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

<http://www.artofhosting.org/pt-br/>

<http://www.fintechinnovationlab.com/>

o <https://guifi.net/>

Se propone establecer enlaces institucionales estables con entidades de apoyo al emprendimiento social y a sectores de la economía de impacto como:

<http://ies-sbs.org/>
<https://www.sbs.ox.ac.uk/faculty-research/skoll>
<https://p2pfoundation.net/>
<https://www.ellenmacarthurfoundation.org/>
 o <https://www.ashoka.org/>

Se propone establecer relaciones con otros proyectos europeos en el ámbito del emprendimiento social como:

<http://www.seforis.eu/>
<http://ruraction.eu>
 o <https://www.interregeurope.eu/socialseeds/>

Se propone establecer enlaces institucionales estables y específicos de aprendizaje e intercambio con regiones pioneras como Escocia en el Reino Unido, y con organizaciones europeas expertas en desarrollo avanzado como:

<http://www.eurada.org/>
 o <https://enrd.ec.europa.eu/>

4.c. Recomendaciones de política regional

En este apartado, hay tres recomendaciones generales que de alguna manera informan todas las demás: 1. establecer mecanismos estables y efectivos de verdadera *gobernanza* de las políticas y actuaciones de promoción del emprendimiento social; 2. *estabilidad* y permanencia de los sistemas de apoyo; y 3. establecer lazos e inteligencia de vigilancia e intercambio *internacional* que permitan un adecuado seguimiento y transferencia de las tendencias globales relevantes para el emprendimiento social. Estas recomendaciones pueden resumirse en una: conectar, conectar y conectar (disponiendo para ello de unos mínimos recursos operativos estables).

Crear alianzas con entidades de referencia del emprendimiento social y la economía de impacto, y mantenerlas en el tiempo mediante programas conjuntos y partidas presupuestarias estables.

Es imprescindible mirar más hacia el exterior, y mantener una vigilancia sobre las tendencias globales más relevantes.

Podría crearse una red con pequeña dotación presupuestaria de expertos regionales y nacionales en torno al programa de apoyo.

Sería muy recomendable crear 3 Mesas regionales y una Euroregionales que permitan la comunicación estable de personas y organizaciones *realmente* expertas (las que los propios sectores reconocen como líderes).

Introducción en Extremadura, que tiene capacidad normativa, y promover el impulso en Portugal de las nuevas formas jurídicas que dan cobertura adecuada a las empresas sociales, al estilo de las gGmbH alemanas, las CIC británicas o las B-Corp estadounidenses.

Creación de un Fondo específico de inversión en proyectos de emprendimiento social.

Creación de una pequeña red de laboratorios (no físicos) de experimentación de proyectos de emprendimiento social, diseminados por el territorio Euroace.

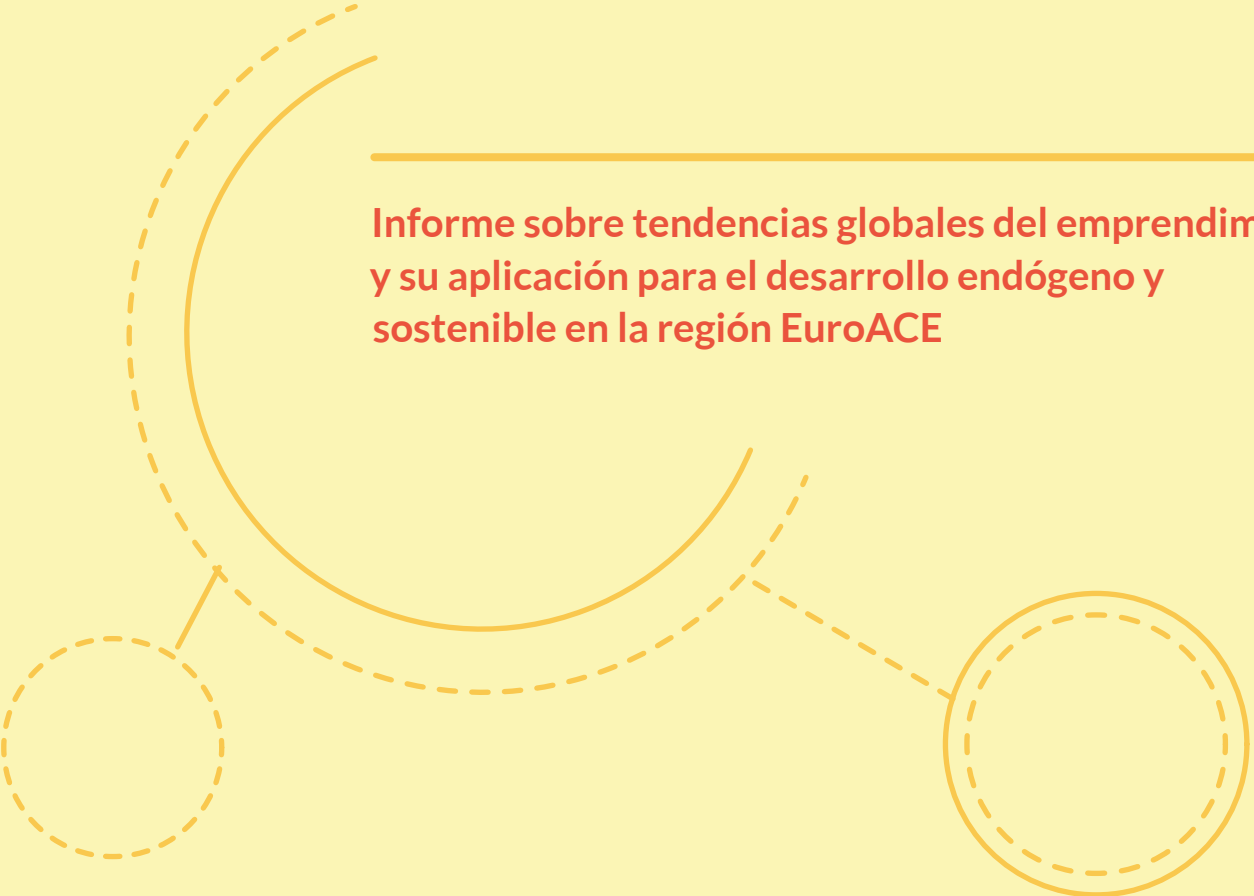
Mapear fondos y programas europeos y globales privados y públicos que financien proyectos de innovación y emprendimiento social.

Introducir principios y sistemas de gestión por resultados y por impacto, y no de simple gasto.

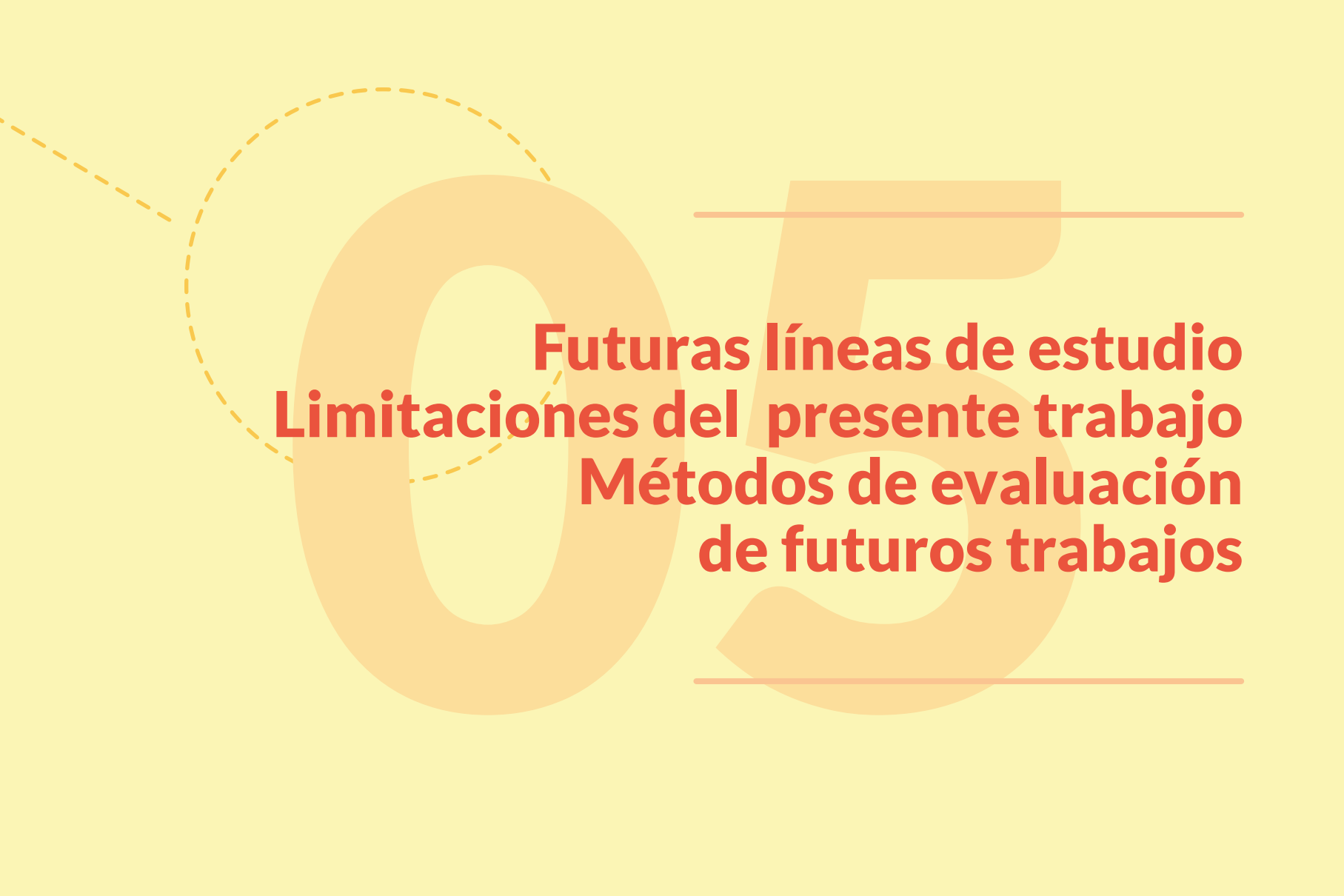
Generar un programa de capacitación de las entidades de la economía social en materia de emprendimiento social, que consolide y expanda el ya existente en Extremadura.

Estudiar posibilidades de un nuevo programa de apoyo para mitigar los riesgos financieros asumidos por los emprendedores sociales, y/o de cobertura de algunos conceptos de sus gastos como los gastos generales.

Desarrollar la educación emprendedora, y el apoyo a los emprendedores locales que combinan recursos locales sin depender de transferencias de tecnologías provenientes del exterior.



**Informe sobre tendencias globales del emprendimiento social,
y su aplicación para el desarrollo endógeno y
sostenible en la región EuroACE**



Futuras líneas de estudio
Limitaciones del presente trabajo
Métodos de evaluación
de futuros trabajos

5.a. Futuras líneas de estudio

Nuestra recomendación es centrar los esfuerzos en tres líneas de estudio a futuro.

1. *Barreras institucionales, sociales e instrumentales al emprendimiento social, y benchmarking de casos de buenas prácticas globalmente.*
2. *Análisis de casos de emprendimiento social en el territorio Euroace, y divulgación de los mismos.*
3. *En línea con la teoría efectual del emprendimiento ⁽¹²¹⁾, recomendamos una tercera línea de investigación basada en el paradigma de que las oportunidades se crean en sociedades y épocas en las que las personas desean mejorar su calidad de vida y (re)construir sus entornos usando métodos emprendedores. Esto llevaría a una línea alternativa de política de promoción basada en el principio de que no se “encuentran”, sino que se crean las oportunidades por parte de los emprendedores.*

¹²¹ <https://en.wikipedia.org/wiki/Effectuation>

5.b. Limitaciones del presente trabajo

La principal limitación detectada es la que ya se repetido en numerosas ocasiones: la imprecisión de los límites y la extensión de este campo, agravada por la falta de definiciones internacionalmente reconocidas y estables.

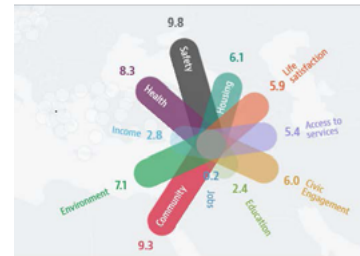
Al no tratarse este trabajo de un estudio cuantitativo, no hemos sufrido la evidente falta de datos de calidad sobre la extensión, distribución y evolución del fenómeno emprendedor, especialmente de información a nivel regional.

Otra limitación importante afecta a la caducidad de la información contenida en nuestro trabajo: el rápido cambio de las tendencias globales aconseja una implantación rápida de sus recomendaciones, así como una revisión profunda de las mismas en un plazo de tiempo razonable, que podemos establecer en el año 2020.

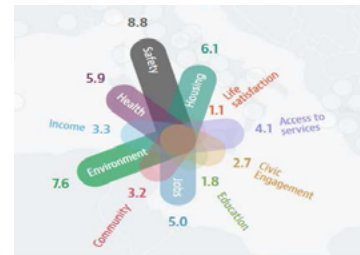
5.c. Métodos de evaluación de futuras acciones

Nuestra recomendación es utilizar los siguiente sistemas de medición del impacto para hacer una seguimiento del emprendimiento social:

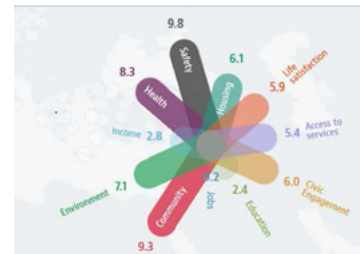
1. a nivel micro, para proyectos u organizaciones concretos: la metodología SROI ⁽¹²²⁾.
2. a escala agregada (meso/macro), regional y/o euroregional: Indicadores regionales de bienestar de la OECD ⁽¹²³⁾. Permiten analizar la información de forma evolutiva sobre una serie de datos de carácter oficial y/o de calidad, y establecer comparaciones interesantes. Por ejemplo, a continuación mostramos la comparativa con esta metodología entre las tres regiones Euroace.



Extremadura vs Centro



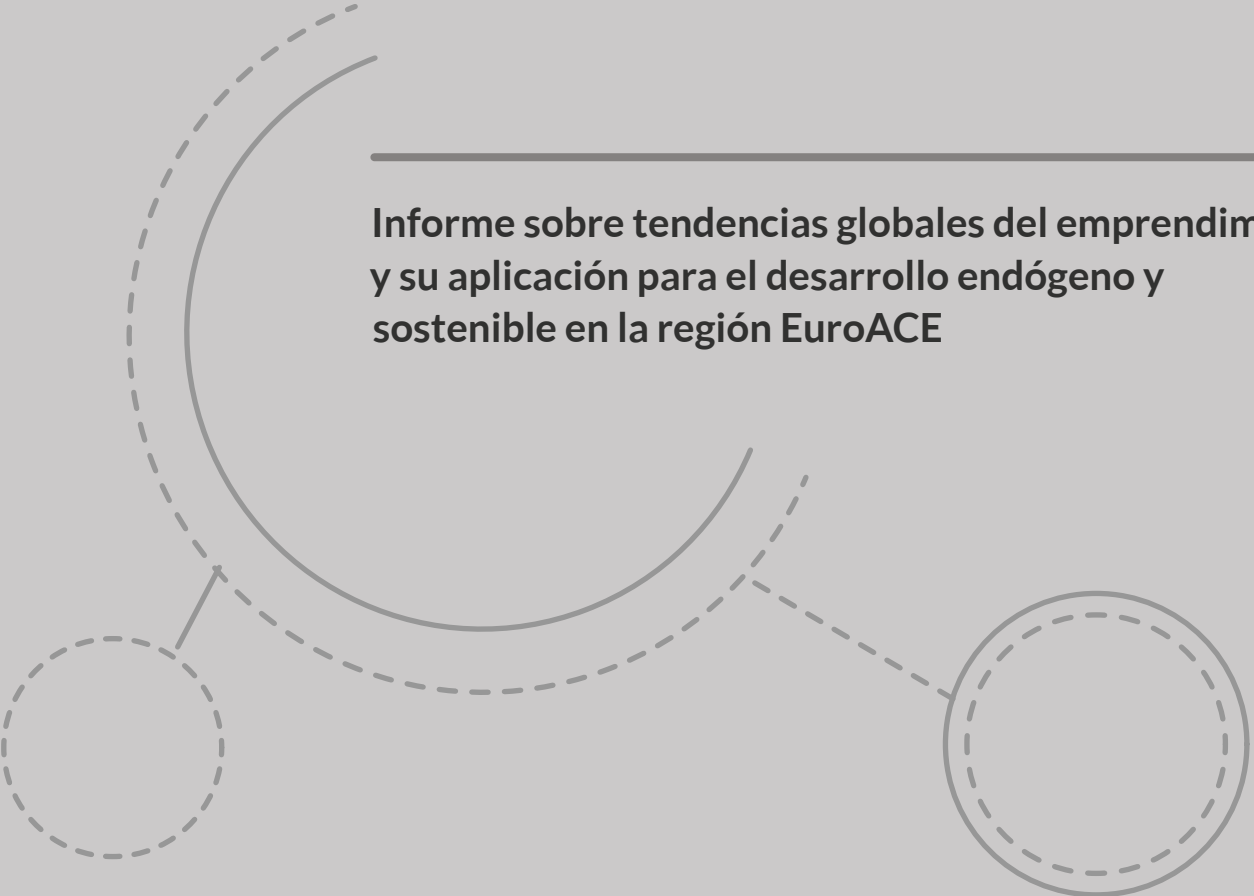
Alentejo vs Centro



Extremadura vs Alentejo

122 <https://diarioresponsable.com/opinion/19762-metodo-sroi>

123 <https://www.oecdregionalwellbeing.org/>



**Informe sobre tendencias globales del emprendimiento social,
y su aplicación para el desarrollo endógeno y
sostenible en la región EuroACE**



**Anexo
metodológico
y referencias**

Nombres de los expertos regionales y nacionales que han ofrecido información para completar el estudio (y a l+s que estamos muy agradecidos)

- Antonio González, CEO de Impact Hub Madrid, <https://madrid.impacthub.net/impact-hub/>
- Carlos Azevedo, Presidente da Direção do IES-Social Business School, <http://ies-sbs.org/equipa/>
- Henrique Sim-Sim, Coordinator of the Social and Development Area at Fundação Eugénio de Almeida, www.fea.pt
- Ángel Álvarez-Taladriz, Director de Brain Connectors, <http://www.brain-co.es/>

Panel regional:

- Beatriz Fadón Junyent, <https://www.linkedin.com/in/beatriz-fad%C3%B3n-junyent-0aa48658/>
- Isabel Belloso Bueso, <https://www.linkedin.com/in/isabel-belloso-22521210/>
- Adolfo Chautón, <https://www.linkedin.com/in/adolfo-chauton-36644720/>

Guión de las entrevistas

Se transcribe a continuación el texto de la presentación utilizada en las entrevistas con los expertos regionales y nacionales.

Objeto del estudio:

Tendencias globales del emprendimiento social que contemplen su aplicación en la región EuroACE (Alentejo, Centro y Extremadura), alineadas con los recursos endógenos del territorio y que ayuden a la realización de un análisis y estudios de **políticas y actuaciones** que puedan ser impulsores de iniciativas de emprendimiento social en el **espacio transfronterizo**.

Fases del estudio:

1. Definición de marcos de referencia.
2. Análisis de las principales tendencias globales.
3. Prospectiva regional:
 - 3.A. Formulación de un Escenario EuroACE 2030: a. Redacción de V. 1.0 b. Contraste con un experto regional y uno nacional c. Elaboración de V 2.0
 - 3.B. Consolidación del Escenario EuroACE 2030 con panel regional
4. Mapa de retos regionales: a. obstáculos y trampas b. sinergias posibles c. recomendaciones de política regional d. red de alianzas
5. Futuras líneas de estudio. Evaluación

Marcos de referencia (I):

Definición: una persona, grupo, u organización es (y sólo es) **emprendedor(a)** social desde un momento en el tiempo (1) hasta un momento posterior (2) cuando intenta durante este período, por medio la innovación y asumiendo riesgos, realizar un beneficio para la Sociedad o una parte de ella, de forma que implica en este proceso a la Sociedad o a un segmento de la misma. Para ello, operan en los mercados en mayor o menor grado produciendo bienes y servicios (si bien una parte de su actividad ocurre en ámbitos de economía fuera de los mercados), pero dando siempre clara prioridad a los objetivos y resultados sociales y ambientales sobre los objetivos y resultados financieros.

Marcos de referencia (II):

RIS3: Áreas de interés común en las RIS3 de EUROACE:

- Economía de los recursos naturales y eco-tecnologías
- Agriforestal, agroindustrias, alimentación y agroecología
- TIC, conocimiento e innovación rural
- Energías renovables y otras energías
- Productividad industrial sostenible y nuevos materiales.
- Turismo
- Comunidad, cuidados y sociedad creativa.
- Salud y bienestar.

Tendencias globales:

Hibridaciones

Economía ocasional (Gig Economy)

Digitalización y Economía Colaborativa

Emprendedores sistémicos, Diseño de servicios y Pensamiento sistémico

Emprendimiento precoz

Filantropocapitalismo e inversión de impacto

Emprendimiento corporativo

Tecnología financiera (fintech) y Blockchain

Mindfulness, Laboratorios sociales, Comunidad y Teoría U

Diversidad + tolerancia + migración

Economía de impacto, economía de los cuidados, y sostenibilidad

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

Medición del impacto

Escenario SOCENT 1:

El emprendimiento social puede concebirse en el marco de la euroregión como un servicio de naturaleza económica y social a tres escalas:

1. Local: aportación de valor a la comunidad inmediata.
2. Euro-regional: creación de valor en el marco de las áreas de interés común de la EUROACE.
3. Global: generación de valor para la biosfera, limitando la actividad humana (incluida la económica) a la capacidad de carga de la Tierra.

Los proyectos deberían abarcar una de estas escalas en prioridad y contemplar su impacto sobre las otras dos.

Conclusiones:

Preguntas al experto:

¿Otras tendencias globales relevantes?

Obstáculos y trampas

Sinergias posibles

Recomendaciones de política regional

Red de posibles alianzas

Referencias

- i Tan, W. *et al.* (2005) Defining the “Social” in “Social Entrepreneurship”: Altruism and Entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal* 1, 353-365.
- ii Young, D. R. (1983). *If not for profit, for what? A behavioral theory of the nonprofit sector based on entrepreneurship*. Lexington, MA: Lexington Books.
- iii Leadbeater, Ch. (1997). *The rise of the social entrepreneur*. London: Demos.
- iv Santos, F., *et al.* (2015). *Manual para transformar o mundo*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- v Santos, F.M. (2012). A positive theory of Social entrepreneurship. *Journal of Business Ethics*, 111 (3), 335-351.
- vi Trivedi, C. (2010). Towards a social ecological framework for social entrepreneurship. *Journal of Entrepreneurship*, 19, 63-80.
- vii Martin R.L. y Osberg, S. (2007). Social Entrepreneurship: The Case for Definition. *Stanford Social Innovation Review*, Spring 2007.

- viii Thekaekara, M.M., and Thekaekara, Stan. (2007) *Social justice and social entrepreneurship – contradictory or complementary*. Working paper at Skoll Centre for social entrepreneurship. University of Oxford.
- ix Groot, A. y Dankbaar, B. (2014) Does social innovation require social entrepreneurship? *Technology Innovation Management Review*, December 2014.
- x Bosma *et al.* (GEM Consortium) (2016) *Global Entrepreneurship Monitor 2015 to 2016; Special Report on Social entrepreneurship*. Global Entrepreneurship Research Association.
- xi Popoviciu, I. y Popoviciu, S.A. (2011) Social entrepreneurship, social enterprise and the principles of a community of practice. *Review of research and social intervention*, vol 33, 44-55.
- xii Sud, M, *et al.* (2009) Social Entrepreneurship: The role of institutions. *Journal of Business Ethics*, 85 (supplement 1), 201-216.
- xiii Young, D.R. (2007) *A Unified Theory of Social Enterprise*. Working Paper 07-01. Andrew Young School of Policy Studies, Georgia State University, January 2007.
- xiv Defourny, J. y Nyssens, M. (eds.) (2007) *Social enterprise in europe: Recent trends and developments* Working Paper no. 08/01 EMES European Research Network.
- xv Phillips *et al.* (2015) Social innovation and social entrepreneurship: A systematic review. *Group & Organization Management*, 40 (3), 428-461
- xvi Bargsted A. M. (2013) El emprendimiento social desde una mirada psicosocial. *Civilizar* 13 (25): 121-132 julio-diciembre de 2013
- xvii Santos, F.M. (2009) *A positive theory of social entrepreneurship*. Faculty & Research Working Paper. INSEAD Social Innovation Centre 2009/23/EFE/ISIC
- xviii Tan, W. *et al.* (2005) Defining the “Social” in “Social Entrepreneurship”: *Altruism and Entrepreneurship*. *International Entrepreneurship and Management Journal* 1, 353-365.
- xix Dees, J. G. (2001) *The meaning of social entrepreneurship*. Paper at Duke University.
- xx Terjesen, S. *et al.* (2016) Comparative international entrepreneurship: A review and research agenda. *Journal of Management*, 42(1): 229-344.
- xxi Terjesen, S. *et al.* (2011) *Global Entrepreneurship Monitor Report on Social Entrepreneurship* Executive Summary.

- xxii Hechavarría, D. *et al.* (2016) Taking care of business: the impact of culture and gender on entrepreneurs' blended value creation goals. *Small Business Economics*, vol. 48, issue 1, 225-257.
- xxiii Santos, F.M.(2012) A Positive Theory of Social Entrepreneurship. *Journal of Business Ethics*, 111(3): 335-351.
- xxiv Regional Innovation Scoreboard 2017 - Executive Summary. European Union.
- xxv Plano de Ação Regional - Alentejo 2020.
- xxvi RIS3 do Centro de Portugal - Estratégia de Investigação e Inovação para uma Especialização Inteligente
- xxvii Estrategia de investigación e innovación para la Especialización Inteligente de Extremadura (RIS3) 2014-2020.
- xxviii Piketty, T. (2014) *El capital en el siglo XXI*. Fondo de Cultura Económica. México.
- xxix Daly, H.E. (1996) *Beyond growth: the economics of sustainable development*. Beacon Press: Boston, MA, EE.UU.
- xxx Morris, s. (2000) *Defining the non-profit sector: Some lessons from history*. Civil Society Working Paper. Centre for Civil Society and Department of Social Policy at the London School of Economics.
- xxxi Borzaga, C. y Santuari, A. (2000) *The Role of the Non-Profit Sector in Local Development: New Trends*. Conference Paper. OECD/LEED Forum on Social Innovations International Seminar. Washington D.C.
- xxxii Spear, R. (1995) Social Co-ops in the UK. *Social Enterprises: a chance for Europe*. Bruselas: CGM-CECOP.
- xxxiii Dafermos, G. (2017) *The Catalan Integral Cooperative - an organizational study of a post-capitalist cooperative*. P2P Foundation y Robin Hood Coop.
- xxxiv *Resumen Ejecutivo - Análisis Prospectivo sobre los retos actuales y Futuros del Tercer Sector de Acción Social en España*. Plataforma De Ong De Acción Social.
- xxxv Alessandrini, M. (2002) *A fourth sector: The impact of neo-liberalism on non-profit organisations*. Refereed paper presented to the Jubilee conference of the Australasian Political Studies Association Australian National University, Canberra, October 2002.
- xxxvi Conaty, P. *et al.* (2017) *Organising Precarious Workers: Trade Union and Cooperative Strategies - A report for the TUC from Co-operatives UK and the Cooperative College*. London: Trades Union Congress.

- xxxvii Nicholas Kozeniauskasy (2017) *What's Driving the Decline in Entrepreneurship?* Doctoral Job Market Paper at New York University
- xxxviii COM (2010) 245 de la Comisión Europea, "Una Agenda Digital para Europa"
- xxxix Soler Martín, M. y Hernández Renner, A. (2014) *Estudio de la TIC en Extremadura*. Fundación Maimona, CRREX y Fundación CRESEM.
- xl Bolis, M. y West, C. (2017) Marginalized Returns. *Stanford Social Innovation Review*, Fall 2017.
- xli Ortega Cachón, I. et al. (2017) *Emprendimiento corporativo en España. Gacelas y elefantes bailan sin pisarse*. Informe de Deusto Business School, la Universidad Autónoma de Madrid, la Universidad de La Rioja para Centro Internacional Santander Emprendimiento (CISE)
- xlii Florida, R. (2012). *Cities of the Creative Class*. New York: Routledge.
- xliii Nordhaus, W. y Tobin, J. (1972) *Is growth obsolete? Economic growth*. National Bureau of Economic Research, general series, nº 96E. New York: Columbia University Press.
- xliv Daly H.E., Cobb J.B. Jr y Cobb C.W. (1989) *For the common good: redirecting the economy toward community, the environment, and a sustainable future*. Boston, Massachusetts, Beacon Press.
- xlv Layard, R. (2011) *Happiness: lessons from a new science*. (2nd edition). London, UK: Penguin.
- xlvi Piketty, T. (2014) *El Capital en el Siglo XXI*. Madrid: S.L. Fondo De Cultura Economica De España.
- xlvii Ortiz, I y Cummins, M (2012) *Desigualdad Global: La distribución del ingreso en 141 países*. Documento de Trabajo de Política Económica y Social. Nueva York: UNICEF.
- xlviii Saez, E. y Zucman, G. (2014), *Wealth Inequality in the United States since 1913: Evidence from Capitalized Income Tax Data*, CEPR Discussion Paper 10227, October.
- xlix O´Hara, S. (2014) Everything needs care: Toward a context-based economy. En *Counting on Marilyn Waring: New advances in feminist economics*. Bradford, ON, Canadá: Demeter Press.
- l Vervoort, J. (2014) *Using scenarios for collaborative sense-making and action in food systems: opportunities for social entrepreneurs*. Paper at Skoll Centre for Social Entrepreneurship, University of Oxford.

- li Nicholls, A. (2009) 'We do good things, don't we?': 'Blended Value Accounting' in social entrepreneurship. *Accounting, Organizations and Society* (34), 755-769
- lii Barker, R. y Mayer, C. (2017) *How Should a 'Sustainable Corporation' Account for Natural Capital?* Research Paper. Saïd Business School. University of Oxford. September 2017.
- liii Narrillos Roux, H (2012) *Economía Social. Valoración y medición de la inversión social (método SROI)*. Madrid: Ecobook Editorial del Economista.
- liv Tan, W. et al. (2005) Defining the "Social" in "Social Entrepreneurship": Altruism and Entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal* 1, 353-365.
- lv Raworth, K. (2017) *Doughnut Economics: Seven Ways to Think Like a 21st-Century Economist*. Vermont, EE.UU.: Chelsea Green Publishing.
- lvi Chautón, A. et al (2017) *Ecosistema 2030 Verde y Circular*. Junta de Extremadura.
- lvii North D. C. y Thomas R.P. (1977) The First Economic Revolution. *The Economic History Review*. New Series, Vol. 30, No. 2 (May, 1977), 229-241
- lviii Moran, D. y Kanemoto, K. (2017) Identifying species threat hotspots from global supply chains. *Nature Ecology & Evolution* Vol 1. Iss 1. January 2017.
- lix Johansson, A. et al. (2005) Distributed economies—a new engine for innovation. *Journal of Cleaner Production* 13.10: 971-979.

**Informe sobre tendencias globales del emprendimiento social,
y su aplicación para el desarrollo endógeno y sostenible en la región EuroACE**



Interreg
España - Portugal

Fondo Europeo de Desarrollo Regional
Fundo Europeu de Desenvolupament Regional



UNIÓN EUROPEA
UNIÃO EUROPEIA



Ecosistema transfronterizo
para el fomento del emprendimiento
y economía social con impacto
en la Región Euroace

