



SOCIAL BUSINESS IN PROGRESS CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS

Hubo una época en la que economía y aspectos sociales eran vistos de forma separada. La economía producía la riqueza que la sociedad utilizaba. Estas afirmaciones no se mantienen en la economía del siglo XXI. Sectores como el de la salud, servicios sociales y educación tienden a crecer, a la vez que crean empleo. Mientras que otros sectores, como la industria, están disminuyendo.

Diogo Vasconcelos (1968-2011) Director Senior y distinguido miembro de Cisco's internet business solution group

Definición y conceptos

- Se ha necesitado tiempo para asimilar los conceptos de negocio social o innovación social que son el núcleo conceptual del proyecto. En cada país, las instituciones que trabajan con conceptos tales como innovación social, negocio social o emprendimiento social ofrecen diferentes perspectivas, dependiendo de su contexto, investigación y casos prácticos. Estas diferencias son más evidentes entre universidades y centros de investigación por un lado, e incubadoras de empresas sociales y organizaciones sociales por otro lado.
- Como las pruebas piloto de cada uno de los proyectos se dirigían a la empleabilidad de grupos vulnerables, fue necesario un debate inicial entre los socios participantes en el proyecto sobre el concepto de "grupo vulnerable". Este concepto no era entendido por todos los socios de la misma manera.
- En un primer momento, los socios del proyecto carecían de la necesaria sensibilidad e información sobre el fenómeno de "negocio social".

Se detectaron diferencias entre los marcos jurídicos para la economía social en cada uno de los países. Circunstancia que no perjudicó la segunda fase "Action Tank Phase" (puesta en marcha de las pruebas piloto).

Modelos de negocios

Los casos prácticos identificados en la primera fase del proyecto sirvieron de inspiración para los socios pero no fueron suficientes, influenciando este hecho en cada uno de los socios. Era necesario conocer que clase de soluciones y metodologías están funcionando, y con tan pocos ejemplos los socios tendieron a copiarlos.

Participación de los grupos de interés

Cada socio, en su país, necesitó la participación de los principales grupos de interés del proyecto. Fue necesario un debate sobre los nuevos modelos y el desarrollo del proyecto, conjuntamente, con los grupos de interés. No fue tarea sencilla ya que se carecía de acuerdo alguno sobre el modelo que debería ser usado en las pruebas piloto.

La alta participación de los grupos de interés en la creación del partenariado en cada país y la reformulación del proyecto fue esencial para poder transformar las ideas iniciales en las pruebas piloto.

La creación de sinergias es necesaria para optimizar la falta de recursos y es un factor clave cuando queremos que las personas pertenecientes a grupos vulnerables participen del fenómeno del emprendimiento social. Por lo tanto, es necesario conectar a las entidades que trabajan el emprendimiento social con aquellas que trabajan con los grupos vulnerables.

Principales lecciones aprendidas

- Se detectaron las siguientes dificultades en la fase de creación de las pruebas piloto:
 - La transformación de la idea en papel a la implementación del plan de acción.

- La aprobación final interna, por parte de la dirección de cada entidad participante, para iniciar la prueba piloto.
- Financiación de la prueba piloto (debido a la actual situación económica y social).
- Recursos humanos (falta de tiempo, cambios internos).
- La decisión del modelo de negocio que se debe elegir, y su posterior implementación, una vez finalizada la fase de incubación.
- La fragilidad de los emprendedores (por pertenecer a grupos vulnerables), que han necesitado coaching a la largo del proceso.
- Todos los socios del proyecto han experimentado que las personas procedentes de grupos o comunidades vulnerables afrontan grandes dificultades para crear una empresa, debido a su falta de formación y para integrarse en el mercado de trabajo debido al alto desempleo y pésima situación económica.
- Los negocios sociales o inclusivos y el emprendimiento social no van a resolver todos los problemas sociales, pero pueden contribuir a minimizarlos.
- Tener menos recursos (humanos y económicos) incrementa la creatividad y mueve a las organizaciones a buscar nuevas ideas de negocio vinculadas con el núcleo central de sus actividades.
- Los socios han utilizado este proyecto para crear negocios sostenibles que tengan continuidad una vez finalizado el mismo.
- Ayudar a las personas que tienen iniciativas empresariales, bien a través de educación o mejora de sus competencias, bien desde el punto de vista financiero, contribuve, sin duda, a la reducción de la pobreza. Los emprendedores sociales, al igual que los que no son sociales, necesitan tener acceso al capital para empezar su actividad empresarial. Los negocios sociales requieren coraje, pero también la ayuda de personas expertas, ya que existe más riesgo y es más complejo que el simple desarrollo de un proyecto. Intentar conseguir financiación es ya, por si mismo, un ejercicio muy complicado. El mundo real es mucho más duro y es probable que al inicio se comentan errores. Pero incluso fallando, las personas aprenden nuevas habilidades y los emprendedores más persistentes lo intentarán hasta que tengan éxito. En Europa, especialmente en los países del sur, no es usual arriesgarse, mientras que en otros países, como es el caso de Estados Unidos, las personas que se arriesgan, pero fallan en un par de iniciativas, son consideradas como personas "experimentadas". Comenzar y dirigir una empresa exige poseer determinadas habilidades. La financiación dirigida a los negocios sociales debería buscar otras soluciones que posibiliten la mediación entre la oferta y la demanda.
- Los socios del proyecto han percibido que el proyecto "Social Business in Progress" ha promovido un cambio positivo hacia el emprendimiento social en cada una de sus organizaciones.

El camino que deben seguir los futuros empresarios

La información necesaria para formular las recomendaciones ha sido recopilada y tenida en cuenta a lo largo del proyecto. A través de diferentes seminarios y foros, los socios han tenido la oportunidad de confrontar opiniones de diferentes personas, creando diferentes grupos de trabajo con expertos en emprendimiento social tales como empresarios, expertos en información y comunicación, abogados y políticos.

Se ha encontrado una renovada energía dirigida a la promoción del emprendimiento social. Con el objetivo de transmitir ese "momentum" y facilitar un oportuno y coordinado seguimiento, el partenariado propone las siguientes acciones para el futuro:

Información

Entender el concepto de negocio social e identificar los grupos de interés de la economía social obliga a invertir en tiempo y en conocimiento. Cuando una entidad empieza a trabajar en este concepto, necesita tiempo para dominarlo.

Educación

La formación sobre "negocios sociales" debería ser promovida en centros de formación, colegios y universidades. Los emprendedores sociales necesitan desarrollar las adecuadas habilidades para poder gestionar su negocio de forma eficiente y asegurarse que pueden crecer. Los programas de formación específica para el desarrollo de iniciativas empresariales dirigidas al apoyo y guía a los emprendedores en su etapa de inicio son muy efectivos. Es también necesario prestar mucha atención al desarrollo de programas para formar en "inversiones y gestión" de una empresa".

Movilización de recursos

Si queremos asegurarnos que las personas que desean crear su empresa tengan los fondos necesarios para su financiación, deberemos movilizar los recursos adecuados. Esos recursos deberán estar disponibles en cada uno de los países para implementarlos según necesidades. Demandantes y

¹⁹ Un aspecto que fue subrayado en la "Action tank phase" es el relacionado a la fuerte necesidad por parte de los socios de beneficiarse de herramientas pedagógicas ya existentes sobre conceptos como "negocio social" o "emprendimiento social". En el momento en el que el contexto social y legal todavía no está maduro, es muy dificil entender la transformación y evolución de los diferentes socios del proyecto. Por ejemplo, como los socios han transformado la generación de beneficios y como la concepción de modelo de negocio está cambiando.

financiadores tienen que ponerse de acuerdo para ajustar los compromisos financieros con las necesidades de cada país.

Es una realidad que una compañía no puede funcionar sin el adecuado apoyo financiero. Un mejor acceso al capital, tanto para la creación como para el crecimiento, es una prioridad para las empresas sociales. Los países participantes en el partenariado tienen esta fuerte creencia. A la hora de asegurarse el acceso al capital de las empresas sociales, se deben utilizar múltiples recursos, junto con la implementación de medidas prácticas²⁰.

Sin embargo, todos sabemos que estamos inmersos en una profunda crisis financiera y que afecta, en gran medida, al flujo de capital, especialmente en la pequeña y mediana empresa. Las empresas sociales también se encuentran atrapadas en este problema de liquidez.

Financiando el sector social

Un adecuado acceso al capital es un factor crucial para cualquier organización que opera en el sector social. Este sector necesita organizaciones "saludables" que generen corrientes sostenibles de beneficios junto con una oferta de servicios para sus beneficiarios (impacto social). Sin embargo, y además de los retos que todas las organizaciones afrontan cuando necesitan financiación, las propias del sector social se enfrentan a otros desafíos específicos.

El impacto social necesita ser medido de una forma significativa que informe a las personas responsables de la toma de decisiones operacionales, que incremente el impacto social y que provea unos resultados cuantitativos para los potenciales financiadores.

De esta forma, se le da la oportunidad a estas organizaciones sociales de poder trabajar hacia la reducción de las demandas en servicios sociales, ya que sus intervenciones no necesariamente generan ingresos. Por el contrario, se debe contemplar que, gracias a este modelo de negocio, se han obtenido beneficios a largo plazo por su contribución a la hora de reducir el número de personas que necesitan apoyo social (gente "sin techo", desempleo u otra área social).

De la misma manera, hemos de recordar, que en los años 60 y 70 un nuevo mecanismo de inversión –venture capital- comenzó a ser disponible para las personas emprendedoras, obteniendo capital de inversores institucionales, con un adecuado horizonte temporal. En la actualidad este mecanismo es una parte

²⁰ Los microcréditos e instrumentos de préstamo, por ejemplo, han sido un elemento esencial para emprendedores sociales. Muchos bancos han lanzado programas específicos para promoción de este fenómeno.

Una empresa social es un operador de la economía social cuyo principal objetivo es producir un adecuado impacto social en mayor medida que generar beneficios para los propietarios o accionistas. Funciona ofreciendo productos o servicios para el mercado de una forma innovadora y utiliza los beneficios generados para mejorar sus objetivos sociales. Se gestiona de una forma abierta y responsable y, suele, involucrarse activamente con clientes, trabajadores y otros stakeholders.

muy importante de nuestra economía, financiando organizaciones sociales y sus necesidades.

Hemos aprendido en este proyecto que los socios no son diferentes de otras organizaciones sociales. Para ayudarles a que puedan conseguir su misión social de forma eficiente, se deberán tener en cuenta las siguientes condiciones:

- Los potenciales financiadores deben ser conscientes que el capital necesita ser invertido para cubrir gastos generales y otros costes de estructura. Existe una tendencia, en lo que se refiere a subvenciones u otros financiadores, de invertir en costes de intervención sin considerar que el verdadero potencial de las organizaciones sociales sólo será liberado si se financia a la persona adecuada y se gestiona las necesidades de capital circulante de manera eficiente.
- Las organizaciones sociales necesitan reservas de capital disponible para construir marcos de trabajo que contribuyan a la medida del impacto. Esta circunstancia se cree que ayudará a las organizaciones sociales a pensar en una nueva teoría de cambio que contribuya a la creación de nuevos modelos de negocio, a la vez que al desarrollo de una intervención basada en evidencias que mejore la capacidad de atraer inversores en un contexto basado en resultados.
- Los inversores con mentalidad "social" deberían permitir que el capital estuviera disponible para las organizaciones en las diferentes fases de su desarrollo: (1) organizaciones benéficas que necesitan estar más preparadas para futuras inversiones; (2) empresas de nueva creación licitadoras de contratos que exigen específicos requerimientos; (3) organizaciones sociales más grandes que necesitan capital para expandirse y mejorar su impacto. Cada fase necesita diferentes tipos de financiación, y que se encuentren disponibles, si deseamos construir una infraestructura adecuada de acceso a la financiación.
- Los gobiernos (Nacional y Autonómico) deberían involucrarse con los inversores desde las primeras etapas para asegurarse que los marcos de trabajo legales, fiscales y de contratación son configurados de una forma que atraiga a los inversores, al igual que ocurre en otros mecanismos financieros (venture capital), como es el caso de la creación de los adecuados incentivos a la inversión social
- Los proveedores de financiación deberían fomentar la creación de un mercado eficiente de intermediación que permitiera el desarrollo de la inversión social. Por lo tanto, los proveedores tradicionales de financiación del sector social –Administración, fondos de inversiones y fundaciones- con fuerte acceso al capital, pueden canalizar una parte de sus fondos para construir un mercado intermediario que ayude a desarrollar mecanismos y productos que se ajusten a las necesidades de los inversores y organizaciones sociales. Los intermediarios, de esta forma, jugarán un papel crucial en unificar el sector social y el mercado de capital, facilitando una mejor comprensión y una inteligencia de

mercado con las que permitir a los inversores buscar Inversiones sociales y qué necesidades/retos específicos la organización afronta.

Legislación

Una estructura más flexible sobre emprendimiento social debería ser desarrollada.

El concepto de empresa social, negocio social y emprendimiento social se encuentra en una temprana fase de desarrollo en muchos países europeos, y Portugal no es una excepción.

Son muy pocos los que dudan que estructuras legales más flexibles/híbridas deben ser creadas para que se puedan desarrollar todas las respuestas sociales innovadoras que están surgiendo, y así poder desatar todo el potencial de la economía social. Ahora bien, sólo unos pocos países han implementado nueva legislación que permita la creación de nuevas estructuras legales, más adecuadas a los objetivos del emprendimiento social. Sin embargo, parece evidente que estas nuevas híbridas estructuras legales (la motivación de los negocios sociales es su impacto social, pero son empresas y se espera que sean rentables y sostenibles como el resto de los negocios) son necesarias por muchos motivos. Uno de ellos es, sin duda, la posibilidad de acceso a la financiación. Como cualquier otro negocio, una empresa social necesita ser financiada y las estructuras legales disponibles hoy en día en muchos países europeos no facilitan su financiación.

La ausencia de adecuadas estructuras legales sobre las que sustentar los negocios sociales es un factor que puede perjudicar al desarrollo de la economía social y al mercado social de inversiones.

Se han encontrado, sin embargo, señales de cambio a corto plazo. Los legisladores parece que están empezando a comprender que los cambios profundos en la economía necesitan estar amparados por un marco legal que abarque a todas las empresas, incluidas las de la economía social. Y más cuando se está comprobando que las empresas sociales son parte importante del crecimiento inclusivo y pueden generar un muy positivo impacto en la sociedad.

En este contexto, la iniciativa "Negocio social" lanzada por la Comisión Europea en 2011 ha creado una fuerte agenda de cambio, alisando el camino para el futuro desarrollo de ecosistemas favorables para las empresas sociales en todos los países europeos, facilitando un mejor uso de los fondos estructurales y otras fuentes de apoyo de la economía social.

En mayo de 2013, el parlamento portugués aprobó un marco legal para la economía social (Ley de Economía Social) cuyo objetivo es construir un contexto favorable para la promoción de organizaciones benéficas u otras organizaciones que buscan mejorar su impacto social.

Este nuevo marco legal define los diferentes tipos de entidades pertenecientes a la economía social, estableciendo los principios que diferencian a las organizaciones de la economía social, identificando asociaciones sectoriales y estructuras organizacionales que son o pueden ser utilizadas para el fortalecimiento del sector. También describe la relación que debería establecerse entre las organizaciones sociales, sus usuarios y el estado. Sin embargo, esta Ley no establece estructura legal alguna que permita la creación de verdaderas empresas sociales. Aunque el primer borrador de la Ley incluía a las empresas sociales dentro de la lista de de organizaciones que pertenecen a la economía social y al tercer sector, la idea inicial fue abandonada durante los debates parlamentarios.

El Gobierno Portugués se encuentra en estos momentos preparando una futura revisión en profundidad de toda la legislación aplicable a la economía social, pero el marco legal relacionado con el desarrollo de los negocios sociales está todavía basado en la tradicionales organizaciones benéficas sin ánimo de lucro tales como asociaciones o fundaciones, con todos los límites que todavía tienen este tipo de entidades para acceder a fondos procedentes de inversores sociales.

A pesar de la falta de un marco legal facilitador, los negocios sociales están empezando a emerger en muchos países europeos, incluso en Portugal. Este hecho demuestra a los legisladores el valor que posee el mercado de las inversiones sociales, tanto en términos sociales como económicos, facilitando la creación de un nuevo marco legal y un nuevo paradigma en la economía social.

Reino Unido acentúa el Decreto de los Servicios Públicos (valor social), que se aprobó en enero de 2013 en el que los órganos públicos tienen que considerar el valor social en la fases previas de las contrataciones públicas. Los responsables deben considerar los beneficios sociales y medioambientales, además de la eficiencia financiera.

El Decreto debería garantizar una mayor igualdad, debido a que las empresas sociales y organizaciones benéficas, en ocasiones, carecen de pocas posibilidades de acceder a ese mercado de servicios públicos, por no poder competir con los grandes proveedores privados. Sin embargo, los expertos en el campo de las empresas sociales consideran que las siguientes recomendaciones podrían reforzar el Decreto:

 Los organismos públicos deberían estar obligados a incluir cláusulas sociales en sus licitaciones, y justificar como se generan (mejor que sólo considerar su inclusión)

- El Decreto debería extenderse para considerar, además de los servicios, la compra de productos y trabajos en la gestión de los recursos económicos.
- Los contratos de servicios públicos deberían ser lo suficientemente pequeños para que las pequeñas empresas estuvieran interesados en ellos.
- Un organismo independiente debería supervisar las licitaciones públicas con el objetivo de promover una justa competencia.
- Las contrataciones del sector público deberían ser más transparentes para reducir los abusos económicos y promover mejores partenariados, donde todos los socios estén más motivados a encontrar nuevas soluciones.

Además, los órganos representativos de las empresas sociales creen que es necesario que existan contribuciones especializadas que ayuden a las personas que quieran crear una empresa a desarrollar sus propios planes de trabajo y, de esta manera, acceder más fácilmente a los fondos destinados para estas empresas de nueva creación.

Partenariados más grandes, redes de trabajo y vínculos con las iniciativas europeas

Nuevos socios deberían ser involucrados para conseguir la promoción en todos los países del emprendimiento social. Un enfoque prometedor es el fortalecimiento de instituciones regionales y nacionales para asistir a los países en la implementación de los negocios sociales. La habilidad de articular resultados e identificar brechas será un enfoque crucial a la hora de movilizar recursos.

Para alcanzar los objetivos es necesario crear sinergias con las entidades especializadas en emprendimiento o economía social. Las relaciones desarrolladas con las universidades en los proyectos pilotos han sido excelentes, pero, en ocasiones, no se han podido crear tantos vínculos como se esperaba con otras entidades clave. Las sinergias son necesarias en el campo del emprendimiento social para optimizar la falta de recursos. Pero saber como crearlas (o mantenerlas) no es tarea sencilla. Las entidades del tercer sector pueden jugar un papel muy importante cuando queremos conseguir la participación de grupos vulnerables.

Las nuevas iniciativas, como la del PROGRESS, contribuyen a la difusión de la estrategia y a crear vínculos a nivel operacional que maximicen la creación de sinergias y comprensión de los continuos avances en este campo en Europa. Estar conectados con redes de trabajo y acciones/iniciativas permite explorar y maximizar nuevas soluciones a gran escala.