LA INNOVACIÓN SOCIAL EN CHILE Y EL ROL DEL ESTADO EN SU DESARROLLO

Escuela de Administración
Pontificia Universidad Católica de Chile

Santiago - Chile
Enero 2012

RESUMEN INVESTIGACION

El siguiente estudio busca colaborar en la **promoción e impulso del campo de la Innovación y Emprendimiento Social en Chile**. Esto, a través de un informe en donde se explora el rol del Estado en el desarrollo de este nuevo sector social y económico. Este informe se estructura en los siguientes cuatro (4) capítulos: 1. **Elaboración de un marco teórico pertinente**; 2. **Análisis de la historia y evolución de la Innovación y Emprendimiento Social a nivel nacional**; 3. **Revisión de experiencias de política pública internacional**; y 4. **Recomendaciones para ser implementadas en Chile**.

El marco teórico consta de un análisis del rol de los distintos actores sociales y del Estado en el desarrollo de la Innovación y Emprendimiento Social, luego del cual el estudio analiza la situación actual y la historia de las iniciativas asociadas a este fenómeno en Chile. Posteriormente, se realiza un análisis de las distintas experiencias de política pública a nivel internacional, poniendo especial atención en la experiencia de algunos **Estados** que han tomado un rol activo en la **promoción y facilitación** de un proceso de desarrollo para dicho sector. Además, se rescatan otros casos emblemáticos que permiten ilustrar cómo potenciar y dinamizar este campo. Finalmente, se concluye con una serie de recomendaciones de políticas públicas adecuadas, que acompañen el avance de esta tendencia en Chile.

Independiente de los matices, tanto la experiencia nacional como internacional da cuenta del importante rol que ha jugado, y que juega hoy día, el Estado en relación a la promoción y facilitación del surgimiento de las distintas iniciativas y tendencias provenientes de la sociedad civil. Hecho que se ha observado con particular fuerza cuando el Estado ha sido capaz de construir alianzas con distintos sectores de ésta, favoreciendo un **trabajo conjunto que contribuya al desarrollo y fortalecimiento de organizaciones tradicionales** del tercer sector, como bien pueden ser las organizaciones sin fines de lucro o las cooperativas. Además, corresponde destacar aquí la **transversalidad de este fenómeno** el cual no solo incluye iniciativas a las mencionadas iniciativas sino también integra nuevas dinámicas en el sector privado tradicional. Dinámicas que puedan estar asociadas tanto a ciertas estrategias innovadoras como también a la creación de nuevas figuras empresariales, las cuales buscan internalizar los impactos negativos de su operación e integrar a los distintos grupos de interés en su operación y toma de decisiones.

De esta manera, son cada día más los ejemplos a nivel internacional en donde vemos al **Estado comprometido en un rol de promoción y facilitación de nuevas tendencias**, como es el caso de la Innovación y el Emprendimiento Social. Por lo mismo, avalando la tesis planteada por esta investigación, de que efectivamente el Estado tendría un rol determinante en el desarrollo de un fenómeno como este, **es preciso evaluar adecuadamente, y en conjunto con los distintos sectores involucrados, cuáles serían los tiempos, los mecanismos y la intensidad de su eventual involucramiento.** Esto considerando, entre otras cosas, el carácter local que tienen estas iniciativas, permitiendo así, el surgimiento de estrategias para el sector desde los distintos territorios, lo cual posibilita el empoderamiento de las comunidades locales, otorgándole con ello una mayor sustentabilidad a los posibles impactos positivos que un fenómeno como este conlleva.

En este sentido, buscando facilitar un cierto lenguaje y visión compartida acerca de los términos o conceptos relevantes asociados a estas temáticas de Innovación y

Emprendimiento Social, se realiza una selección entre los múltiples términos asociados, eligiendo aquellos que parecen determinantes para entregar una primera aproximación a estas tendencias. Los términos seleccionados son **Innovación Social**, **Emprendimiento Social** y **Empresa Social**. Este estudio revisa cuatro líneas de pensamiento incluyendo entre ellas, algunas gestadas desde una reflexión en América Latina, en las cuales se identificaron ciertos componentes claves. Con lo anterior como insumo, y luego de su posterior análisis, en este documento de trabajo se proponen definiciones instrumentales para cada uno de ellos. Estas definiciones comparten una búsqueda explícita de la creación de valor para la sociedad, entendiendo por ello una preocupación primordial por la generación de valor social, no obstante, evitan ir en desmedro de la necesaria generación de valor económico que asegure su auto-sustentabilidad económica.

Así, las **definiciones instrumentales** propuestas por este estudio son:

- **Innovación Social:**
    - La innovación social es la generación de valor para la sociedad a través de la introducción de un producto, servicio o proceso novedoso que satisface una necesidad social de mejor forma que las soluciones existentes, produciendo un cambio favorable en el sistema social.
    - Las innovaciones sociales exitosas tienen durabilidad en el tiempo, un impacto escalable, y promueven y fortalecen la participación de la propia comunidad donde se insertan.
- **Emprendimiento Social:**
    - Proceso u oportunidad de crear valor para la sociedad mediante la generación de productos, servicios o nuevas organizaciones que provocan un cambio o impacto positivo en la comunidad donde se insertan. Es impulsado a partir de la acción de un individuo, de un colectivo o de varias organizaciones que se desenvuelven en un contexto determinado.
- **Empresa Social:**
    - Organización cuyo fin principal y determinante en la toma de decisiones es la creación de valor para la sociedad, a partir de la comercialización de bienes y servicios, con autonomía en su gestión y combinando diversos mecanismos económicos y administrativos que le otorguen sustentabilidad económica.

A su vez, esta revisión del **marco teórico también ayuda a dar cuenta de una necesaria perspectiva holística** al momento de abordar el surgimiento de un fenómeno social inherentemente complejo como éste. Son justamente, esta búsqueda de valor para la sociedad y el positivo impacto social, aquellos elementos transversales que permiten ubicarse dentro de este naciente ecosistema. Así, con la intención de explorar el rol del Estado, esta investigación incluye un análisis de los distintos **roles claves presentes en este ecosistema**, los cuales son caracterizados en este estudio bajo la siguiente clasificación: 1. **Investigación y conocimiento**; 2. **Articulación y redes**; 3. **Formación e incubación**; 4. **Estructuras de apoyo y consolidación**; 5. **Una ciudadanía más consciente y responsable**; y por supuesto, 6. **Los emprendimientos y las innovaciones por sí mismos**. Este análisis permite, además, establecer ciertos ámbitos de interacción entre los distintos agentes o actores asociados a estas tendencias, contando como base el contexto específico en donde se producen estas interacciones y que por ende, forma parte relevante de dicho sistema. Todo lo cual apoya la hipótesis ya planteada por Leadbeater (2007), en donde para fomentar la Innovación y Emprendimiento Social, y particularmente el

impacto social positivo asociado a ello, es necesario no solo **poner el foco** en las iniciativas asociadas sino **en todo el ecosistema**, atendiendo los distintos roles presentes en éste y los actores que cumplen dichos roles.

En este sentido, si bien la experiencia de Chile en términos de Innovación y Emprendimiento Social pudiese verse como más bien acotada, es importante dar cuenta de la **evolución e importancia de sectores como el de las organizaciones sin fines de lucro**, el cual deja en evidencia, entre otras cosas, su larga data e importancia en la economía nacional bajo las más diversas formas organizacionales, como asociaciones indígenas, cooperativas de trabajo, organizaciones territoriales y comunitarias, además de las múltiples fundaciones y corporaciones existentes en el país. Evolución y crecimiento que también es posible de observar en el **creciente interés por parte del sector privado tradicional** de adoptar nuevas formas y estrategias que permitan construir modelos de negocios sustentables, ya sea a través de modificaciones en sus estatutos o bien dado la consolidación de iniciativas de innovación social que permitan avanzar, por ejemplo, en la generación de estrategias de valor compartido. E incluso, ahora último, es posible identificar también **un nuevo sector emergente con modelos de organización híbridos** quienes adoptando dinámicas empresariales se plantean objetivos y estatutos que orientan las decisiones estratégicas hacia objetivos sociales por sobre las decisiones de maximización de las utilidades de la organización. Así, a través de muestreo por conveniencia, 19 iniciativas de Innovación y Emprendimiento Social fueron consideradas ilustrando entre otras cosas su diversidad, y ciertas diferencias en sus modelos de gobernanza, liderazgo y contextos territoriales, entre otras.

Respecto del análisis de los casos, como un primer punto a destacar parece ser necesario dar cuenta de la diversidad existente entre las distintas iniciativas abordadas. Diversidad que se hace particularmente evidente una vez analizados los procesos de origen de estos emprendimientos, sus propuestas de generación de valor social, como también sus múltiples formas de movilizar recursos. Todo lo cual nos confirma la **complejidad que existe detrás de estas iniciativas de Innovación y Emprendimiento Social** que además de lo ya mencionado, generalmente buscan alcanzar objetivos mixtos involucrando a distintos actores en su gobernanza para llegar a ellos. Por lo mismo, a la hora de proyectar cualquier política pública pareciera ser relevante revisar que la institucionalidad publica, instrumentos de incentivos y fomento, o marco legal pudiesen favorecer a estas iniciativas ya sea agrupadas, o bien potenciando los distintos sub-grupos abordados en este estudio: organizaciones sin fines de lucro; cooperativas; iniciativas/modelos empresariales hibridas; e iniciativas de innovación social en empresas tradicionales.

A su vez, más allá de las múltiples diferencias encontradas y sin pretender caer en generalizaciones, este estudio da cuenta de posibles características de estas iniciativas. Por ejemplo, uno de los temas centrales encontrados tiene que ver con **la importancia que se le asigna al trabajo de colaboración** y la **generación de relaciones e interacciones entre personas y organizaciones** las cuales les permita elaborar una propuesta de valor diferente de las empresas tradicionales y perseverar en ello, para lo cual ha sido critico su apoyo e interacción con otros emprendedores y organizaciones afines. Todo lo cual nos indica la **importancia de la generación de redes al interior del ecosistema** que permita el traspaso de información, conocimiento y experiencias entre distintas iniciativas y actores. Del mismo modo, aparece como un segundo tema relevante la **falta de herramientas a la**

hora de gestionar y liderar las iniciativas, en donde éstas solo estarían siendo utilizadas por quienes ya se encuentran en un proceso de consolidación, y quienes han sorteado las múltiples barreras iniciales principalmente por su motivación, perseverancia y competencias personales. Asimismo, de forma transversal en las entrevistas aparece el tema del **financiamiento y auto-sustentabilidad económica como factores críticos** durante todo el proceso de gestación y maduración de estas iniciativas. Particularmente en su necesidad de acceder a instrumentos financieros que comprendan su naturaleza híbrida, y dado las dificultades propias de encontrar modelos para compatibilizar los objetivos sociales y económicos, alcanzando auto-sustentabilidad económica sin alejarse de la misión social.

De esta manera, una vez construido el panorama de la realidad e historia nacional, y con el objetivo de proponer líneas de acción en materia de políticas públicas asociadas a Innovación y Emprendimiento Social en Chile, este estudio presenta una revisión de distintos casos e iniciativas a nivel global, los cuales pudiesen aportar con lecciones, desafíos y buenas prácticas para la generación de una agenda en el país. Estas iniciativas corresponden tanto a la experiencia particular de algunos Estados, como también a iniciativas consideradas emblemáticas respecto de estas tendencias a nivel internacional. De esta experiencia se puede concluir la existencia de una **fuerte dinámica tendiente a la creación de algún tipo de institucionalidad pública** que atienda a este nuevo ecosistema, particularmente, cuando se trata de un contexto de evidente presión por parte de la sociedad civil por alguna reacción del sector público para favorecer la Innovación y el Emprendimiento Social. La experiencia da indicios que aquellas iniciativas o instituciones públicas, que han sido las pioneras en sus territorios, pasan a considerarse como referentes únicos, absorbiendo las múltiples necesidades asociadas a esta tendencia, independiente de su objetivo inicial y su dependencia en la estructura del Estado. Esto termina por presionar a dichas instituciones a involucrarse, directa o indirectamente, en todos los roles necesarios del ecosistema.

Así, en las distintas iniciativas analizadas es posible dar cuenta del impacto positivo de las políticas públicas sobre sectores tradicionales, muchas veces estancados. Entre otras, se observan las medidas adoptadas por el gobierno de Italia para fomentar el desarrollo de las cooperativas sociales, **flexibilizando el marco legal** que regula sobre este sector. Además, encontramos otro grupo de iniciativas enfocadas en potenciar las **nuevas dinámicas dentro del sector sin fines de lucro tradicional**, como por ejemplo a través del incentivo al Emprendimiento y la Innovación Social puesto en el *Social Innovation Fund* en los EEUU, o bien el caso de TACSI en Australia, el cual tiene un foco puesto en el impacto social, independiente del sector u organización desde donde estos cambios sean impulsados. Este último caso también se destaca por la generación de alianzas público-privadas exitosas.

Todo lo cual remarca el rol del Estado como facilitador de un proceso de surgimiento, y en casos como el del Reino Unido, de consolidación de un creciente sector de la economía y la sociedad. Cabe destacar que esta experiencia ha contado desde sus inicios, con un **apoyo directo y explícito por parte del gabinete del Primer Ministro** comenzando con Tony Blair. Adicionalmente, en el Reino Unido se han impulsado distintas unidades o agencias que han velado por el desarrollo del sector, además de generar los instrumentos públicos para fortalecer el ecosistema a nivel nacional, o incluso a nivel regional, al momento de adherir al compromiso que hay detrás de la iniciativa Europea, *Social Innovation Europe,* que busca potenciar y dinamizar la Innovación y el Emprendimiento

Social, articulando las experiencias y los actores a nivel regional con el consiguiente apoyo del sector público y privado.

De esta manera, tomando en cuenta los elementos aportados por la experiencia internacional en su intento por impulsar un nuevo paradigma que responda a las complejas problemáticas sociales y medioambientales, y dado la base y evolución de estas iniciativas a nivel nacional, es posible plantear que **Chile vive un momento de oportunidad para construir una agenda pública en torno a la Innovación y el Emprendimiento Social**. Al tratarse de un fenómeno emergente y muy incipiente a nivel nacional, luego de revisar las distintas prácticas internacionales se reafirma la visión de que existen múltiples oportunidades para una mayor acción del Estado en apoyo del surgimiento y consolidación de este fenómeno. No obstante, considerando lo que significa la intervención del Estado y el rol que se ha planteado para este como facilitador del proceso, se evidencia la necesidad de avanzar en la realización de diversos estudios, instrumentos de fomento y de revisión de iniciativas existentes que lleven a fomentar y habilitar un proceso de conocimiento y visibilidad de lo que efectivamente existe hoy en Chile asociado a estas temáticas. Luego de lo cual, y en reacción a esto, el Estado a través de un **diálogo fluido con los distintos actores** pueda dar cuenta de las distintas necesidades, modificando sus instrumentos, e incluso desarrollando el marco regulatorio para favorecer el surgimiento y consolidación del sector.

Por último, este estudio entrega una serie de **recomendaciones y diversas acciones** que pudiesen ser implementadas por el Estado chileno en un corto o mediano plazo. Recomendaciones que han sido agrupadas en cuatro (4) grandes dimensiones: 1. **Perspectiva, visibilidad y conocimiento del fenómeno**; 2. **Institucionalidad**; 3. **Políticas Públicas de fomento e incentivos**; 4. **Marco legal**. Sin embargo, la construcción de una estrategia con la necesaria priorización de las mencionadas acciones vendrá una vez que al interior del Estado, y en total sintonía con el ecosistema nacional de Innovación y Emprendimiento Social, se avance en la construcción de una visión común respecto de hacia dónde se quiere avanzar con el fomento de este emergente sector, y cual pudiese ser su real aporte en términos de contribuir a las distintas problemáticas que aun aquejan a nuestra sociedad. Situación que excede el alcance de este primer estudio realizado respecto de estas temáticas a nivel nacional.

No obstante lo anterior, y en coherencia con las debilidades/oportunidades detectadas desde un punto de vista técnico, este resumen comparte lo que sería una posible "**hoja de ruta"** con algunas acciones a corto plazo a ser implementadas. Estas últimas han sido priorizadas de manera tal de darle continuidad al trabajo que se ha venido desarrollando con esta investigación, a la vez que se espera que ellas constituyan un primer paso para el Estado Chileno, en cuanto a dar impulso al campo de la Innovación y el Emprendimiento Social a nivel nacional.

En esta línea, y basado en las dimensiones y recomendaciones, las **cuatro acciones priorizadas para el corto plazo** serian las siguientes:

- **Estudiar en profundidad los distintos roles y actores involucrados en el ecosistema de Innovación y Emprendimiento Social nacional.** Con especial

atención en el impacto potencial de las empresas sociales, o bien de las iniciativas de Innovación y Emprendimiento Social en la economía, en lo social y medioambiental. Caracterizando entre otras cosas algunos casos de éxito, las principales barreras que enfrentan este tipo de iniciativas y el tamaño del sector. Todo lo cual favorezca avanzar significativamente en la adopción de una cierta perspectiva, visibilidad y conocimiento del fenómeno de Innovación y Emprendimiento Social. Y permita construir un primer mapa de la situación actual de este ecosistema en Chile, favoreciendo el diseño de instrumentos públicos de fomento a medida para los distintos actores involucrados.

- **Implementar una mesa interministerial** que aborde, coordine y construya una agenda al interior del Gobierno en torno a estas temáticas. La cual entre otras cosas debiese comenzar por abordar la necesidad de construir un discurso y una visión compartida respecto de estas tendencias y "nivelar la cancha" para las iniciativas de Innovación y Emprendimiento Social en términos de difusión, apoyo y acceso a instrumentos, particularmente para las organizaciones del tercer sector. Una instancia como esta se recomienda sea integrada por lo menos por representantes del Ministerio de Economía, Desarrollo Social y la Secretaria General de Gobierno, no obstante sería interesante contar con la presencia de representantes de la Subsecretaria de Desarrollo Regional y Administrativo.

- **Revisión y extensión de los programas de fomento existentes** al alero de distintos organismos públicos, con el objetivo de potenciar sus consideraciones sociales y medioambientales (siguiendo la línea de mercado público), y estudiar una eventual inclusión de iniciativas de Innovación y Emprendimiento Social dentro de sus beneficiarios. Esto, además de definir en ellos un lenguaje común y amable, que permita una accesibilidad al alcance de toda la población. Así, dentro de las posibles iniciativas se sugiere evaluar la implementación de: una versión "social" de la experiencia de intercambio *Global Connection* de InnovaChile; un fondo de capital de riesgo orientado exclusivamente a iniciativas de Innovación y Emprendimiento Social; un fondo de inversión de impacto para este tipo de iniciativas ya consolidadas; y particularmente, potenciar los instrumentos orientados al entorno y la articulación de este nuevo ecosistema.

- **Apoyar y participar de una primera mesa técnica intersectorial dedicada a EIS**, en donde su objetivo en esta ocasión sea analizar la creación de una(s) figura(s) legal(es) de Empresa Social en Chile. Para lo cual, junto a la necesidad de estudiar en profundidad los distintos modelos de empresas sociales existentes a nivel internacional, se analice en detalle el contexto chileno y el marco regulatorio actual, en donde esta nueva empresa tendría lugar. Por lo mismo, se requiere contar en esta mesa por lo menos con expertos en temas de Innovación y Emprendimiento Social; expertos en Política Pública y marco regulatorio; y líderes de "empresas sociales" existentes en Chile. Se sugiere además, la realización de un taller internacional de 20-30 personas aproximadamente durante los próximos meses. El cual cuente con la presencia tanto de expertos nacionales, miembros de la mesa técnica que faciliten y contextualicen el análisis, y expertos internacionales que conozcan en profundidad las figuras de empresas sociales implementadas en países como Reino Unido, Estados Unidos e Italia entre otros.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN 13

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO Y PRIMERAS CONSIDERACIONES 16

1. Conceptos 20

1.1 Innovación Social 20
1.1.1 Definición de James Phills *et al* 20
1.1.2 Definición de Geoff Mulgan *et al* 21
1.1.3 Definición de CEPAL 23
1.1.4 Definición de Frances Westley 24
1.1.5 Matriz comparativa de las definiciones dadas por los distintos autores de Innovación Social 26
1.1.6 Análisis respecto del concepto Innovación Social 27
1.1.7 Definición Instrumental de Innovación Social 28

1.2 Emprendimiento Social 28
1.2.1Definición de Gregory Dees 28
1.2.2Definición de Roger Spear 30
1.2.3Definición de Roger L. Martin & Sally Osberg 31
1.2.4Definición Social Enterprise Knowledge Network, Red SEKN 32
1.2.5.Matriz comparativa de las definiciones dadas por los distintos autores de Emprendimiento Social 34
1.2.6Análisis respecto del concepto Emprendimiento Social 34
1.2.7Definición Instrumental de Emprendimiento Social 36

1.3 Empresa Social 36
1.3.1 Definición de Jean Louis Laville y Marthe Nyssens 36
1.3.2 Definición de Jacques Defourny y Marthe Nyssens 37
1.3.3 Definición de Sutia Kim Alter 38
1.3.4 Definición de Paul Singer 39
1.3.5 Matriz comparativa de las definiciones dadas por los distintos autores de Empresa Social. 40
1.3.6 Análisis respecto del concepto “Empresa Social” 42
1.3.7 Definición Instrumental de Empresa Social 43

1.4 Ejemplo de operacionalización de las definiciones 43

2. Ecosistema de Innovación y Emprendimiento Social 44

2.1 Introducción de Luhmann y Westley: sistemas y ecosistemas 44

2.2 Línea del tiempo…… 45

2.3 Ámbitos de acción…….. 47

2.4 Los roles y actores claves en dichos procesos …….. 49

2.4.1 Investigación y Conocimiento…….. 50
2.4.2 Articulación y Redes……... 50
2.4.3 Formación e Incubación…… 51
2.4.4 Estructuras de apoyo y consolidación…… 52
2.4.5 Una ciudadanía más consciente, colaborativa y responsable……. 53
2.4.6 Los emprendimientos y las innovaciones por sí mismos..... 54

3. Conclusiones Preliminares…… 55

CAPÍTULO II: DESARROLLO HISTÓRICO DE LOS PROCESOS DE INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO SOCIAL EN CHILE Y EL ESTADO ACTUAL…… 57

1. Metodología…… 60

2. Historia y Desarrollo de la Innovación y del Emprendimiento en Chile…… 63

2.1 Tercer sector……... 65
2.1.1 Cooperativismo…….. 66
2.1.2 Asociativismo, OSFL…… 72

2.2 Empresa Social…… 76

2.3 Innovación Social……... 83

3. Análisis del contexto actual de los emprendimientos sociales a partir del estudio de 19 organizaciones…… 86

3.1 Motivación del emprendimiento…….. 89

3.2 Propuesta de generación de valor…….. 92

3.3 Estructura de financiamiento y sustentabilidad económica…… 93

3.4 Factores de éxito / fracaso…….. 95

3.5 Proyecciones…….. 102

3.6 Aprendizajes……... 103

3.7 Contexto…….. 104

3.8 Carácter de la misión……. 104

3.9 Nuevo modelo de empresa……..... 106

4. Conclusiones Preliminares……... 107

CAPÍTULO III: ANÁLISIS INTERNACIONAL DE LOS ESFUERZOS REALIZADOS PARA EL FOMENTO DE LA INNOVACIÓN Y DEL EMPRENDIMIENTO SOCIAL EN CHILE……... 109

1. Análisis internacional…….. 112

1.1 Países elegidos ……..... 115
1.1.1Reino Unido…….. 115
1.1.2 Italia……... 122
1.1.3 Brasil…… 127
1.1.4 Australia……..... 134

1.2 Análisis de los países elegidos…… 139

1.3 Casos emblemáticos…….. 143
1.3.1 *Social Innovation Europe*……... 143
1.3.2 *Innobasque*, País Vasco ……... 145
1.3.3 *Social Innovation Fund*, Estados Unidos…… 148
1.3.4 Modelo de Economía Social en Quebec, Canadá……..... 151
1.3.5 Centro de Innovación Social, Colombia…….. 154
1.3.6 *Benefit corporations,* Estados Unidos…… 156

1.4 Análisis de los casos elegidos…….. 158

2. Análisis de la función del estado respecto de los 6 roles definidos a partir de los países estudiados y de los casos expuestos…….. 162

3. Conclusiones Preliminares……... 167

CAPITULO IV: LÍNEAS DE ACCIÓN EN MATERIA DE POLÍTICAS PÚBLICAS RELACIONADAS CON LA INNOVACIÓN Y EL EMPRENDIMIENTOS SOCIAL APLICABLES A LA REALIDAD CHILENA…… 170

1. Ámbitos de acción del Estado en Innovación y Emprendimiento social. Estado actual de la institucionalidad, políticas de fomento y marco legal…… 173

1.1. Institucionalidad……..... 174
1.1.1Análisis de la institucionalidad chilena…….. 178

1.2. Políticas públicas de fomento e incentivos……..... 181
1.2.1 Análisis de las políticas públicas de fomento e incentivos……..... 187

1.3. Marco legal……..... 189
1.3.1. Análisis del marco legal……... 196

1.4. Desafíos y debilidades presentes en el caso chileno…… 199

2. Recomendaciones de Políticas Públicas y acciones a realizar por el Estado……... 201

2.1. Perspectiva, visibilidad y conocimiento del fenómeno de Innovación y Emprendimiento Social…… 204
2.1.1 Perspectiva de ecosistema..……..... 204
2.1.2 Potencial Impacto EIS en Chile..……..... 204
2.1.3. Visión y discurso compartido. Contextualizado del fenómeno EIS en Chile……..... 205
2.1.4. Fortalecimiento y facilitación del surgimiento del sector EIS en Chile……..... 206
2.1.5. Estrategia o marco de desarrollo para la Innovación y Emprendimiento Social en Chile…… 207

2.2 Institucionalidad…… 207
2.2.1. Inter e intra-ministerial…… 207
2.2.2. Intersectorial, público – privado…… 209
2.2.3. Regulación del sector…….. 210

2.3. Políticas públicas de fomento e incentivos……... 210
2.3.1. Apoyo a las iniciativas EIS…….. 210
2.3.2. Fortalecimiento del entorno…… 212
2.3.3. Cultura EIS y ciudadanía responsable…….. 213

2.4. Marco legal…… 214
2.4.1. La figura legal…… 214
2.4.2. Regulación del sector y una ley marco…… 214

2.5. “Hoja de ruta” 216

CONCLUSIONES FINALES……... 218

REFERENCIAS…… 221

ANEXOS…… 227

INTRODUCCIÓN

A continuación se presenta el estudio que tiene por finalidad responder al objetivo general de "promover e impulsar el desarrollo del campo de la innovación y el emprendimiento social en Chile". Este, se compone de cuatro capítulos que indagan sobre el creciente fenómeno de la Innovación y el Emprendimiento Social en Chile y del rol de Estado en su desarrollo, y responden a los objetivos específicos de:

1. Generar un marco teórico que facilite definir la innovación y emprendimiento social, sus principales actores, la interrelación entre ellos y los ámbitos de acción en los cuales se puede desarrollar.

2. Hacer un diagnóstico de la historia, desarrollo y estado actual de la innovación y emprendimiento social en Chile, considerando el análisis de casos que ha tenido o tiene nuestro país.

3. Proponer líneas de acción en materia de políticas públicas relacionadas con la innovación y/o emprendimiento social aplicables a la realidad chilena que consideren:

- Catastro de la literatura internacional e iniciativas existentes del rol público en el desarrollo de la innovación social.
- Análisis del rol actual del Gobierno en la innovación social, y la institucionalidad y marco legal en Chile para su buen funcionamiento y desarrollo.
- Diagnóstico de mayores debilidades en el funcionamiento de la innovación social en Chile y propuesta de acciones concretas y realizables en el corto y mediano plazo para dar solución a estas falencias.

Acorde a los objetivos recién descritos, el primer capítulo intenta construir un marco teórico pertinente y adecuado para nuestro país, en el cual se construyan definiciones instrumentales para los conceptos de Innovación, Emprendimiento y Empresa Social. Este marco es necesario para facilitar el análisis de estas temáticas, y de la misma forma, colabora con una adecuada focalización de los esfuerzos de organizaciones públicas y privadas, al momento de analizar cómo fomentar el ecosistema de Innovación y Emprendimiento Social en Chile. Otra contribución relevante de este primer capítulo, es un análisis de la historia y de la evolución de estos términos a nivel, de los distintos roles presentes en el ecosistema y de los ámbitos de acciones en donde estos operan.

En un segundo apartado se describe la historia y el estado actual de los procesos e iniciativas de Innovación y Emprendimiento Social en Chile. Dicho análisis se realiza en torno a dos ejes. El primero corresponde a reconstruir y analizar la historia en base a la revisión de literatura relevante al tema y el segundo eje, corresponde a identificar el estado actual del Emprendimiento Social en Chile, a través del análisis de iniciativas de Innovación o de Emprendimiento Social en 19 organizaciones.

Lo anterior nos entrega un mirada temporal de la evolución de este ecosistema, cimiento fundamental al mirar y construir el futuro de éste en Chile y en la región. Este análisis permite a su vez, comprender que el fenómeno de la Innovación y del Emprendimiento Social presenta una larga data a través de las diversas organizaciones que han buscado valor para la sociedad.

El tercer capítulo revisa el contexto internacional en torno a las iniciativas EIS. Se toman como ejemplo 4 países que presentan un mayor desarrollo de este ecosistema, y en particular aquellos donde el Estado ha tenido un rol activo para el fomento de este: Reino Unido, Italia, Brasil y Australia son los países elegidos para la ilustración del rol del Estado. En línea con lo anterior, se presentan 6 casos emblemáticos que destacan en algún sentido especial, entre los que se ha elegido el *Social Innovation Europe*, *Innobasque* (país Vasco), *Social Innovation Fund* (Estados Unidos), el modelo de Economía Social del estado de Quebec (Canadá), la creación del Centro de Innovación Social (Colombia) y las *Benefit Corporations* (Estados Unidos).

Analizando dichos casos, se observa la importancia y lo determinante del contexto en el surgimiento de estas iniciativas. Es posible constatar que en la mayoría de ellos, las iniciativas surgen por una presión que viene desde la misma sociedad civil y que da cuenta de una latente necesidad que ha de ser cubierta, frente a la cual el sector público reacciona y contribuye impulsando algún tipo de iniciativa de Innovación o Emprendimiento Social.

Un rasgo característico y común al nacimiento de los ecosistemas mencionados es la multi-sectorialidad observada en el fenómeno de creación de valor para la sociedad, existiendo iniciativas que nacen desde todos los sectores y siendo el Estado un proveedor que puede satisfacer estas demandas ya sea directamente, o indirectamente a través de otras entidades o alianzas.

Finalmente, el cuarto capítulo cierra el presente estudio haciendo un barrido de propuestas en cuanto a líneas de acción de políticas públicas relacionadas con la Innovación y Emprendimiento Social acordes a la realidad chilena.

En un comienzo se expone el estado actual de la institucionalidad chilena, de las políticas de fomento e incentivos y del marco legal presente para las iniciativas de Innovación y de Emprendimiento Social en Chile. Se analizan estos ámbitos a través de sus fortalezas y debilidades, además, se exhiben ejemplos de casos internacionales que hayan buscado soluciones a dichas debilidades.

Una vez que se ha dado una mirada holística e integral del fenómeno, se hacen recomendaciones concretas, ordenadas según 4 secciones: perspectiva, visibilidad y conocimiento del fenómeno EIS; institucionalidad; políticas públicas de fomento e incentivo; y finalmente, marco legal. Se trabaja en recomendaciones especificas para casa una de estas secciones, se muestran cuales son las necesidades y justificativas asociadas a este tema y se proponen acciones concretas a corto plazo y mediano plazo, de manera de lograr esquematizar que existen ciertos puntos de acción consecutivos que se recomienda seguir.

El estudio que sostiene en sus manos es un primer esfuerzo por dar visibilidad a este emergente fenómeno con especial atención al rol del Estado en ese surgimiento. Y una guía al futuro, considerando la historia chilena e internacional de los fenómenos que buscan valor para la sociedad, desde un presente que promete ser terreno fértil para que este ecosistema tenga una evolución y un desarrollo exitoso.

CAPITULO I: MARCO TEÓRICO Y PRIMERAS CONSIDERACIONES

Los procesos de Innovación y Emprendimiento Social pueden considerarse como medios para la solución de problemáticas sociales y medioambientales. Ambos procesos han tenido un importante desarrollo en los últimos años a nivel mundial. Es en este contexto en que el Ministerio de Economía se propone buscar cómo promover e impulsar el desarrollo del campo de la innovación y del Emprendimiento Social en Chile.

La construcción de un marco teórico nace de la necesidad de lograr un acuerdo respecto de qué es lo que entiende por cada uno de los conceptos con los que se trabaja. En este caso se hace necesario definir qué es Innovación Social, Emprendimiento Social y Empresa Social. Todos estos conceptos tienen su punto de encuentro en la búsqueda de creación de valor para la sociedad, entendiendo este como valor social, económico, cultural y medioambiental.

Tras el análisis de varios autores, puede establecerse que no existe consenso respecto de las definiciones de estos conceptos. En la literatura podemos encontrar varias líneas de pensamiento que ponen énfasis o acento en algunos de los diversos elementos que componen dichas definiciones, y se pueden encontrar tanto diferencias como coincidencias entre las distintas versiones. Por lo anterior, este informe no pretende dar una definición definitiva para cada uno de los términos tratados, sino que, mediante la revisión bibliográfica, se busca identificar aquellos componentes claves que forman parte fundamental de lo que se entiende por Innovación Social, Emprendimiento Social y Empresa Social.

Por lo mismo, todo esfuerzo que busque diseñar un marco de apoyo para la Innovación y Emprendimiento Social necesita de una base conceptual que le permita diseñar políticas públicas a partir de esta. Es por esto que más que buscar una definición universal, se trabajó en la elaboración de una definición instrumental para cada uno de los conceptos, definiciones que luego puedan ser tensionadas una vez revisada la literatura existente respecto del desarrollo y evolución histórica de estas temáticas y los casos seleccionados para favorecer el análisis. Para ello, se tuvo en consideración la diversidad de líneas de pensamiento presentes en la literatura y se procedió a trabajar analizando las definiciones de cuatro autores para cada uno de los términos. La elección de dichos autores considera las distintas corrientes de pensamiento relacionadas con distintas tendencias y contextos, incluyendo las líneas de pensamiento predominantes a nivel global y latinoamericano. El propósito detrás de este ejercicio es lograr, mediante una mirada inclusiva y dinámica, elaborar un marco conceptual de referencia que sirva como punto de partida, de modo de destacar aquellos componentes que deben ser parte de una definición de lo que se comprende como Innovación Social, Emprendimiento Social y Empresa Social.

Las líneas de pensamiento seleccionadas para abarcar las definiciones no solo representan distintas tendencias y contextos, sino también los principales enfoques existentes respecto de estas temáticas. De esta manera, se incorporan en la construcción de los distintos conceptos definiciones provenientes de distintos territorios, entre ellos los Estados Unidos, en donde centran la mirada en el individuo como agente de cambio, y comparten mayoritariamente un enfoque desde la gestión. Otra línea de pensamiento representada en este trabajo proviene de Canadá, que

aporta con una perspectiva desde las dinámicas de los sistemas adaptativos complejos y un enfoque que combina lo social con lo ecológico. Además, se incluyen en este marco teórico reflexiones y trabajos desde una línea europea, en la que se distinguen aquellas definiciones que han sido construidas en el contexto del Reino Unido, con un enfoque principalmente económico, de aquella perspectiva francófona que aborda los conceptos desde una perspectiva más cooperativista, que analiza los procesos sociales a partir de una mirada hacia lo colectivo e institucional y con un enfoque prevalente que combina lo económico con las ciencias políticas. Por último, se incorporan las revisiones que aportan una mirada proveniente de América Latina, contexto en el cual se enmarca Chile y espacio donde se han generado redes que contribuyen a la generación, intercambio y difusión de información.

En cuanto a la relación que hay entre Innovación y Emprendimiento Social, en este capítulo se expone cómo es que estos procesos forman parte de un gran ecosistema, entendido como una unidad con actores interdependientes que cumplen roles específicos en un contexto determinado (Westley *et al.*, 2002; Westley *et al.*, 2011). Además, para profundizar en esta relación, se ha construido una línea del tiempo que considera la evolución de los paradigmas económicos predominantes desde el siglo XVII hasta el siglo XXI, dentro de los que se considera el paradigma liberal, las políticas económicas y el paradigma neoliberal. Esto se muestra en paralelo con aquellos hitos relevantes para el desarrollo de la Innovación y del Emprendimiento Social, los que en cierta medida pueden ser considerados como una respuesta de la sociedad civil a los paradigmas predominantes.

Luego, se analiza la Innovación y Emprendimiento Social a partir de una mirada sistémica y se presenta un diagrama donde se expone cómo se relacionan los conceptos claves antes mencionados de Emprendimiento, Empresa e Innovación Social, y cuáles son los ámbitos de acción de las actividades y procesos asociados a estos. Todos ellos, tanto los conceptos, actores y actividades relacionadas, conectados por un objetivo primario común correspondiente a la generación de “valor para la sociedad”, término que es acuñado por este informe técnico para explicitar que aquel valor social, que puede ser generado por emprendedores, emprendimientos, empresas e innovaciones sociales, debe ir de la mano de la generación de valor económico, y no a costa de éste. Por ende, queda planteado como deseable, para estas distintas iniciativas de Innovación y Emprendimiento Social, la sustentabilidad económica. Así, sería posible diferenciar entre las empresas tradicionales y estas iniciativas de Innovación y Emprendimiento Social, en términos de que las primeras, si bien están permanentemente generando valor para la sociedad a través de los productos y servicios ofrecidos, o bien por la generación de empleo, su foco, y por ende sus prioridades, están ligadas a la generación de valor económico por sobre la generación de valor social.

Para finalizar, este capítulo incluye una breve conclusión del estudio realizado, en la que se hará énfasis en las definiciones instrumentales construidas, que serán las que guiarán las próximas etapas de este estudio, y se expresará lo constitutivo o propio de cada una de ellas. Además, se recalca que los procesos de Innovación y Emprendimiento Social, además de la Empresa Social, son parte de un ecosistema que tiene como fin la generación de valor para la sociedad, en un contexto en el que

los distintos actores de este ecosistema cumplen diversos roles, y cuyas interacciones y relaciones potencian, a su vez, la reproducción del mismo.

1. Conceptos

1.1. Innovación Social

El concepto "innovación", por lo general, tiende a relacionarse con términos como novedad, cambio y creatividad. Por lo mismo, pareciera coherente asociar el verbo innovar a la creación de algo nuevo, ya sea éste un producto o un proceso asociado a una nueva forma de hacer las cosas. Sin embargo, la literatura existente al respecto, incluyendo las definiciones conocidas por organismos internacionales como la OECD, se enfoca casi exclusivamente en el desarrollo comercial de productos, o bien en procesos que traen estos de mejor forma al mercado (2005). Este enfoque, limita bastante las preguntas y dimensiones desde donde se puede abordar la innovación, particularmente aquella relacionada con el concepto de Innovación Social como, por ejemplo, la discusión acerca de valores morales asociados a las innovaciones, y el rol las instituciones y las políticas públicas más allá de un desarrollo comercial. El concepto Innovación Social es mucho más complejo pues involucra una diversidad de elementos e interrelaciones mucho mayor que aquellos usados para referirse a innovación a secas.

Para abarcar la complejidad y el alcance de lo que se entiende por el concepto Innovación Social se considerarán las definiciones dadas por los siguientes autores: Phills y el equipo de *Standford Center for Social Innovation*; Geoff Mulgan, académico asociado a universidades como *University College of London* y la *London School of Economics*; la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), con lo que se pretende incluir una perspectiva latinoamericana; y, por último, Frances Westley, académica y directora de *Social Innovation Generator* de la *University of Waterloo*.

1.1.1. Definición de James Phills *et al.* (2008)

La primera definición que se considera en esta sección es aquella elaborada por James Phills Jr., director del Programa Ejecutivo de Emprendimiento Social y del Programa Ejecutivo para Líderes Sin fines de Lucro, en la Universidad de Standford y miembro del equipo del *Stanford Center for Social Innovation* (SCSI), organización que nace en el año 1999 y que agrupa al decano, a los alumnos y a los ex alumnos de *Standford University*. El propósito de la SCSI es la creación de una comunidad en red de los líderes que están activamente buscando construir un mundo más justo, sustentable y próspero, y así ayudar a resolver problemas sociales y medioambientales.

Para el SCSI, la Innovación Social se define como: "Una solución novedosa a un problema social que es más eficaz, eficiente, sostenible o justa que las soluciones existentes y para la cual el valor creado se genera principalmente para la sociedad en su conjunto en más que para individuos particulares". (Phills *et al*, 2008: 3)

El análisis de Phills *et al.* comienza mencionando que emprendimiento y empresa social son nociones positivas pero que no se enfocan en lo sustancialmente trascendente del proceso de generación de valor social. Por un lado, argumentan que el Emprendimiento Social enfatiza demasiado el rol del emprendedor y sus características, y por otro lado, que el concepto de Empresa Social enfatiza la idea de una organización orientada a generar valor social. A diferencia de estas nociones, los autores plantean que lo trascendente del proceso es el "producto/servicio" creado a partir de la actividad emprendedora de un emprendedor social o de una empresa social y esto es lo que se considera como Innovación Social. Un ejemplo de esta distinción según Phills *et al*. puede ser el reconocimiento de Muhammad Yunus como un emprendedor social que crea una organización u empresa social (en este caso, Grameen Bank), pero cuya Innovación Social, es el microcrédito que se les otorga a personas de escasos recursos.

No obstante, los autores definen la Innovación Social como una solución novedosa y no la restringen a que esta sea necesariamente un producto, proceso o tecnología, sino que también la entienden como "un principio, una idea, una legislación, un movimiento social, una intervención o una combinación de estos". Esto abre la posibilidad de concebir la Innovación Social tanto como el producto de un proceso de innovación como el impacto sistémico derivado de dicho proceso.

Además, los autores plantean que, a diferencia de emprendimiento y empresa social, la Innovación Social no está arraigada solamente en aquellas organizaciones sin fines de lucro, sino que también incluye en este proceso a aquellas organizaciones de carácter público o con fines de lucro.

Uno de los elementos que destaca esta definición es la de ser una solución novedosa, bajo la cual la Innovación Social se entiende como una alternativa para el usuario, el contexto o su aplicación. Un segundo elemento que se destaca en la definición es el mejoramiento, con lo que se refiere a que la solución propuesta debe ser más eficiente o efectiva que aquellas soluciones ya existentes. Además, esta definición no distingue entre pequeñas o grandes innovaciones o en innovaciones incrementales o radicales, ya que los autores consideran estas categorías muy subjetivas. Por otra parte, dicha definición no excluye a aquellas innovaciones que no logran tener tanta difusión o adopción, nuevamente con el objetivo de enfatizar que los procesos de innovación son independientes de su alcance. En lo que respecta al valor, esta definición destaca que el valor creado debe beneficiar a la sociedad como un todo, más que a individuos particulares.

A modo de síntesis, la definición planteada por Phills *et al.* para Innovación Social considera los siguientes componentes centrales:

- Novedad y mejoramiento.
- Solución eficaz, eficiente, sostenible y justa.
- Valor creado para la sociedad.

1.1.2. Definición de Geoff Mulgan *et al.* (2007)

Geoff Mulgan es un académico asociado a prestigiosas universidades del Reino Unido como la *University College of London* y la *London School of Economics*. Además, es ex CEO de la *Young Fundation*, institución que por más de 50 años se ha dedicado a entender e impulsar el Emprendimiento y la Innovación Social.

El autor entiende la Innovación Social como "Actividades y servicios innovadores motivados por el objetivo de satisfacer necesidades sociales que predominantemente son desarrollados y difuminados a través de organizaciones cuyo principal fin es de carácter social". (Mulgan, 2007: 8)

En una primera instancia, Mulgan *et al.* comienzan por entender el concepto de innovación como "nuevas ideas que funcionan", frase en la que destacan elementos claves como la novedad y la funcionalidad". De este modo, distinguen la idea de innovación del concepto *improvement* (mejora), ya que este último solo se refiere generar cambios incrementales. Así mismo, distinguen innovación de los conceptos "creatividad" e "invención" ya que estos solo implican la generación de ideas promisorias sin considerar su ejecución, difusión y utilidad.

A partir de esto, los autores definen Innovación Social como "nuevas ideas que logran alcanzar objetivos sociales". Si bien esta definición contribuye a entender su visión sobre la Innovación Social, todavía es sumamente amplia y sus límites son difusos. Es por esto que acota dicho concepto en la definición ya citada.

Con respecto a esta, se pueden identificar los siguientes elementos claves. En primer lugar, se destaca nuevamente la novedad y la idea de que la innovación involucra acciones concretas, puesto que se la entiende como la generación de actividades, servicios y productos innovadores. Siguiendo en esta misma línea, el objetivo de dichas innovaciones debe ser de carácter social, con lo que se la diferencia de aquellas innovaciones tradicionales u orientadas exclusivamente a negocios que tienen como objetivo principal la maximización de los beneficios económicos. Por último, otro elemento a destacar es que Mulgan *et al.* ponen el foco en aquellas innovaciones que consisten en programas y modelos que son escalables y replicables en distintos contextos.

En cuanto a los actores del proceso, los autores plantean que la Innovación Social es principalmente desarrollada y difundida por organizaciones cuyo principal fin es social. Esto no la restringe a solo ser desarrollada por ONG's, emprendedores sociales o fundaciones sociales tradicionales; al contrario, incluye a gobiernos, movimientos e incluso empresas privadas que cumplen un rol importante en la generación, en el desarrollo y en la difusión de innovaciones sociales. Además, se destaca la necesidad de que la innovación, en este caso social, sea capaz de atravesar e interceptar distintos sectores sociales y generar nuevos tipos de relaciones entre dichos sectores.

A modo de síntesis, la definición planteada por Mulgan *et al.* para Innovación Social considera los siguientes componentes centrales:

- Actividad, servicio o producto innovador.
- Principal meta de satisfacer una necesidad social.

- Foco en programas y modelos escalables y replicables.
- Desarrollada por organizaciones principalmente de carácter social.

1.1.3. Definición de CEPAL (2010)

Tomando en consideración el contexto latinoamericano y cómo esta región ha ido adoptando el concepto de Innovación Social, cabe rescatar el esfuerzo que ha realizado la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) en impulsar proyectos de Innovación Social en la región. Desde el año 2004 que este organismo desarrolla el proyecto denominado "Experiencias en Innovación Social" que busca destacar año a año proyectos de Innovación Social exitosos dentro de la región, con el fin de fomentar desde ahí avances en política pública considerando los modelos adoptados por estos casos exitosos. En la versión 2010 de dicho proyecto, la CEPAL analizó un total de 4.800 iniciativas y seleccionó finalmente 25 proyectos, aquellos que representan las innovaciones sociales más importantes y con mayor impacto en la región. En la publicación que recoge esta experiencia, Martin Hopenhayn, Director de la división de desarrollo social de la CEPAL, plantea la siguiente definición instrumental del concepto Innovación Social con la cual ellos trabajan en el marco de la región y de este proyecto en particular:

"[Innovación Social es] Nuevas formas de hacer las cosas, nuevas formas de gestión con respecto al estado del arte en la región, que permitieran mejores resultados que los modelos tradicionales, que fuesen costo eficientes y muy importante, que promovieran y fortalecieran la participación de la propia comunidad y los beneficiarios, convirtiéndolos en verdaderos actores de sus propio desarrollo y por lo tanto fortaleciendo la conciencia ciudadana y con ello la democracia de nuestra región".(CEPAL, 2010: 8)

El primer desafío al que se vio enfrentado dicho proyecto fue el de generar la definición de Innovación Social antes mencionada, y que dicha definición fuese sólida conceptualmente y de fácil medición e identificación, para poder analizar los casos de estudio posteriormente. No hay que olvidar que esta definición fue creada en un contexto de análisis de experiencias de Innovación Social y que, por ende, esta es práctica y enfocada al estudio de casos.

Así mismo, la CEPAL establece ocho criterios de selección utilizados en la evaluación de las iniciativas estudiadas. Entre ellos: consideración de la relación entre costos y resultados; potencial de replicabilidad; potencial de transformarse en política pública; efectos sobre los determinantes de la pobreza; potencial para disminuir la discriminación y la exclusión; y por último, potencial de sostenibilidad.

Como elementos destacados de la definición y de los criterios de selección utilizados se puede mencionar que se le da gran importancia al componente de innovación en una iniciativa, entendiendo innovación no como la generación de nuevas ideas sino como la modificación de procesos o modelos ya existentes de manera exitosa en un determinado contexto local. Del mismo modo, se valora fuertemente la participación ciudadana en la generación e implementación de las iniciativas, la

eficiencia en la gestión de los recursos, la posibilidad de escalamiento y replicabilidad en otros contextos, así como el potencial de transformarse en políticas públicas y tender alianzas entre otros sectores como gobiernos locales, nacionales y empresas privadas y que se logre fortalecer la democracia.

A modo de síntesis, la definición planteada por la CEPAL para Innovación Social en Latino América y el Caribe considera los siguientes componentes centrales:

- Novedad en la forma de modificar modelos exitosamente a contextos locales.
- Mejores resultados.
- Eficiencia en la gestión de recursos.
- Escalabilidad y replicabilidad en otros contextos.
- Participación de la comunidad y de beneficiarios en la generación e implementación.
- Fortalecimiento de la democracia.
- Vínculo intersectorial.

1.1.4. Definición Frances Westley (2009)

Frances Westley es académica y Directora del *Social Innovation Generator* (SIG) de la *University of Waterloo*, centro creado para el estudio y la promoción de la Innovación Social en Canadá. Posee además una amplia trayectoria y publicaciones en temas de Innovación y Emprendimiento Social, principalmente desde un enfoque de la dinámica de sistemas y las relaciones entre estos.

La definición de Innovación Social que entrega la autora es la siguiente: “es un proceso complejo de introducción de productos, procesos o programas que cambian profundamente las rutinas básicas, los recursos y el flujo de autoridad o de creencias respecto del sistema social desde donde ellos surgen. La innovaciones exitosas tiene durabilidad en el tiempo y un vasto impacto” (Westley, 2009: 1).

El acercamiento que tiene Westley al concepto de Innovación Social proviene de la observación y estudio de los sistemas sociales y la dinámica de estos. La autora comienza por entender un sistema social como “un conjunto de creencias, recursos y procedimientos que se unen y son regulados por su interacción e interdependencia para lograr un conjunto de tareas específicas” (Westley, 2009:1). La interacción de los múltiples elementos de un sistema social hace que estos sean sistemas complejos y dinámicos, que están en constante adaptación y evolución de acuerdo a las necesidades y relaciones que se dan entre los subsistemas que lo componen.

Los elementos claves de la definición dada por Westley son los siguientes: en primer lugar, se plantea la definición desde una perspectiva cercana a “ciencia de la complejidad”, desde donde se pueda abordar la naturaleza de los problemas complejos que la Innovación Social está llamada a atender y a la vez se está abierto a las múltiples consecuencias imprevistas e implicaciones de las innovaciones que pueden crear nuevos problemas; en donde lo “complejo”, en su raíz latina, da cuenta de una trama y una condición de interdependencia, que tiene que ver con la mirada

sistémica presentada por la autora para abordar y comprender patrones, siendo estos más significativos que las partes.

A partir de ello se define a la Innovación Social como un proceso complejo de introducción de productos, procesos o programas. De esta forma, se entiende que la innovación está asociada a la generación de una acción que tiene como resultado algo concreto, con lo que se la distingue de la generación de ideas e instituciones, entre otras cosas. Además, se complementa dicha distinción con la idea de que el proceso de innovación es complejo, pues se ve afectado por múltiples interacciones y variables de manera simultánea.

Como segundo elemento de la definición, Westley se refiere a lo social no necesariamente como la carencia de unas necesidades básicas o de una problemática particular, sino que como un sistema social propiamente tal. Se da a entender que efectivamente se debe enfrentar problemas sociales como la desnutrición, la falta de vivienda, educación, etc. pero no desde los síntomas sino que desde el sistema que genera dichas carencias. En este sentido, se plantea que la Innovación Social es aquello que "cambia profundamente las rutinas básicas, recursos y flujo de autoridad o de creencias" (Westley, 2009: 2) del sistema social en que se produce dicha innovación. En esto último se puede distinguir dos elementos: el concepto de cambio y el concepto de contexto. La idea de cambio implica que toda Innovación Social debe generar un cambio en cómo se estructura y se relaciona un sistema social, ya sea de conductas, patrones, relaciones, entre otros. Por su parte, el concepto de contexto implica que la Innovación Social actúa y genera cambios al interior de un sistema social, es decir, surge a partir de las propias dinámicas y características del sistema social.

Como tercer y último elemento a destacar de la definición, se plantea que para que una Innovación Social sea considerada exitosa esta debe durar en el tiempo y debe ser de vasto impacto. En este sentido, se destaca la importancia de que una Innovación Social no debe enfocarse en los síntomas de un problema sino que atacar las causas que lo provocan, y que dicha innovación exitosa debe ser disruptiva en desafiar los principios y reglas que rigen un sistema social, más que buscar cambios incrementales en él.

A modo de síntesis, la definición planteada por Westley para Innovación Social considera los siguientes componentes centrales:

- Perspectiva desde la teoría de sistemas complejos.
- Proceso de generación de un producto, procesos o programa.
- Orientación al cambio del comportamiento de un sistema.
- Cambios en: rutinas, recursos, flujos de autoridad y creencias.
- Se genera desde un contexto específico.
- Durabilidad, al enfocarse en las causas de un problema.
- Vasto impacto al ser generado por una intervención disruptiva.

1.1.5. Matriz comparativa de las definiciones dadas por los distintos autores de Innovación Social

A continuación, y a modo de resumen, se presenta una tabla que muestra los principales componentes destacados de cada uno de los autores mencionados. La caracterización se realiza mediante una clasificación a partir del objetivo principal o foco, el cómo se logra la Innovación Social, quiénes son los que impulsan dicha innovación, los resultados esperados y la línea de pensamiento en la cual se inscribe cada uno de los autores.

Tabla Nº 1. Tabla comparativa definición Innovación Social según autores.

AUTORES	FOCO Objetivo Principal	CÓMO	QUIÉNES Impulsan esta Innovación Social	Resultado esperado	Componentes claves	Línea de pensamiento/ Territorio
Phills *et al.*	Solución novedosa para un problema social en que el valor creado beneficia a la sociedad en su conjunto.	Mejoramiento de lo ya existente.	Emprendedores sociales	Eficacia, eficiencia, sustentabilidad y justicia de la solución	- Novedad - Solución eficaz, eficiente, sostenible y justa - Valor creado para la sociedad	Stanford University, E.E.U.U.
Mulgan *et al.*	Satisfacer necesidad social	Actividades y servicios innovadores	Emprendedor y Empresas Sociales.	Impacto en el mercado	- Actividades y servicios innovadores - Meta: satisfacer necesidades sociales. - Desarrolladas y difundidas por organizaciones con fines sociales	Oxford University, U.K.
CEPAL	Novedad en la forma de hacer las cosas que fomenten la participación ciudadana y el fortalecimiento de la democracia.	Mejores resultados que “lo tradicional”	Emprendedores, beneficiarios y la comunidad	- Aumento en la participación de la comunidad y de beneficiarios - Costos eficientes	- Novedad en la forma de modificar modelos exitosamente a contextos locales. -Mejores resultados. - Costo eficiente. - Promover y fortalecer la participación de la comunidad - Fortalecer la democracia.	América Latina
Westley	Empoderar a segmentos de población vulnerable. Contribuir a la resiliencia social y ecológica global	Orientación al cambio del sistema social mediante la creación de productos, procesos y programas que incidan en rutinas básicas, en recursos y en flujos de autoridad	Población vulnerable. Emprendedor institucional	Durabilidad e impacto de los procesos de cambio social.	- Proceso Complejo - Productos, procesos programas. - Cambios en: rutinas, recursos, flujos de autoridad, creencias. - Éxito: durabilidad y vasto impacto.	University of Waterloo, Canadá.

Fuente: Elaboración propia a partir de las definiciones de Phills *et al*., Mulgan *et al.,* la CEPAL y Westley para el concepto Innovación Social.

1.1.6. Análisis respecto del concepto Innovación Social

Independiente de la línea de pensamiento, el *foco* u *objetivo principal* de la Innovación Social pareciera estar asociado a la satisfacción de necesidades sociales. No obstante esto, existen importantes diferencias entre las distintas miradas. Así, por una parte, es posible identificar aquellas conceptualizaciones que a partir de la misión propia de cada innovación entienden su aporte a la satisfacción de necesidades sociales desde un ámbito particular, como por ejemplo el empoderamiento de los sectores vulnerables o bien el fortalecimiento de la participación de la comunidad. Por otra parte, tal como lo plantea Phills *et al.* (2008), también es posible considerar la Innovación Social a partir del valor creado como beneficio para la *sociedad como un todo*, perspectiva que conecta con el planteamiento de Westley (2009) en el que la Innovación Social debiese ser considerada desde una perspectiva más sistémica, es decir, considerando un nivel de interdependencia entre todos los actores.

Con respecto al *cómo,* el primer elemento característico que surge a la vista en las definiciones de innovación es precisamente la *novedad*. Sin embargo, la novedad no se toma solamente como aquella idea novedosa totalmente disruptiva y sobre la cual no había precedente alguno, sino que también se considera su desarrollo concreto en un contexto determinado en donde su existencia agrega nuevo valor. Tal como establece la CEPAL (2010), la Innovación Social se inserta en un contexto local, y la novedad de esta está dada por la modificación que se genera en tales contextos a partir de modelos a veces ya existentes. Desde Westley (2009), es posible agregar que la innovación se puede definir también desde lo disruptivo de su intervención, a partir de la intención de cambiar un ecosistema radicalmente, de modo de generar un vasto impacto social.

Para una definición de Innovación Social, es necesario considerar la innovación más allá de solo la provisión del servicio o la generación de un nuevo producto; hay que considerarla también como un *proceso*. Por ejemplo, la Innovación Social impulsada por Yunus es tanto el microcrédito en sí (el producto) como también el proceso que comenzó a desarrollarse luego de que este se difundiera. Por lo mismo, esta innovación es también el proceso complejo asociado a la introducción de este producto en cuanto este desarticula el cómo funcionaba la industria de los créditos, por lo que genera un nuevo mercado y obliga a los distintos actores a modificar su forma de actuar en dicho sistema. Tal como establece Phills *et al.* (2008) la Innovación Social puede concebirse tanto desde el proceso que da origen al producto como desde el impacto sistémico derivado de dicho proceso.

En cuanto a *quién* la impulsa, aparece en los autores fuertemente la figura el emprendedor social. Sin embargo, el asunto no se agota solo en su figura. Tal como menciona Mulgan *et al.* (2007), la innovación también puede ser impulsada por una serie de otras instituciones gubernamentales o no gubernamentales, e incluso a partir de procesos tan complejos como el desarrollo de movimientos sociales. Desde esta perspectiva, el autor agrega también la necesidad de que la innovación sea capaz de atravesar distintos sectores sociales y generar nuevos tipos de relaciones entre ellos.

En la misma tendencia de los análisis realizados anteriormente, los *resultados esperados* se conciben a partir del impacto de los procesos de cambio social (Westley, 2009), del aumento en la participación de la comunidad en un contexto determinado (CEPAL, 2010) o bien, del espacio que encuentren en el mercado los servicios que hayan sido generados, satisfaciendo alguna necesidad social (Mulgan *et al*., 2007). En definitiva, los resultados que se esperan dependen de cuál es el foco con el que se asuma la Innovación Social.

1.1.7 Definición Instrumental de Innovación Social

La innovación social es la generación de valor para la sociedad a través de la introducción de un producto, servicio o proceso novedoso que satisface una necesidad social de mejor forma que las soluciones existentes, produciendo un cambio favorable en el sistema social.

Las innovaciones sociales exitosas tienen durabilidad en el tiempo, un impacto escalable, y promueven y fortalecen la participación de la propia comunidad donde se insertan.

1.2 Emprendimiento Social

Todos los autores analizados coinciden en que el concepto de Emprendimiento Social no posee una única definición. El hecho de que no se tenga un consenso general permite que cada uno de ellos aborde el concepto desde distintos énfasis.

Se puede observar que muchas de las construcciones de la definición parten del observar de manera independiente qué se entiende por emprendimiento y qué implica el adjetivo "social" en dicho concepto. Luego, considerando ambos términos, los autores construyen la definición del concepto Emprendimiento Social.

En función de los criterios enunciados, a continuación se expondrán las definiciones dadas por los autores Gregory Dees, Roger Spear, Roger L. Martin & Sally Osberg y, por último, aquella definición dada por la Red SEKN.

1.2.1. Definición de Gregory Dees (1998)

Gregory Dees, académico de la *Duke University* y director del Centro para la Promoción del Emprendimiento Social (C.A.S.E.) de la misma universidad es considerado en una de las publicaciones del *Aspen Institute* como el padre del campo académico del Emprendimiento Social. El autor ha escrito más de 60 casos, artículos, capítulos y notas conceptuales relacionadas con el tema del Emprendimiento Social, además de haber editado dos libros junto con Jed Emerson y Peter Economy, *Enterprising Nonprofits* (2001) y *Strategic Tools for Social Entrepreneurs* (2002), con material practico orientado a organizaciones sin fines de lucro y emprendedores sociales que transitan hacia modelos de generación de ingresos propios.

Dees define Emprendimiento Social a partir de los elementos de dicho concepto, ya que los emprendedores sociales desempeñan el papel de agentes de cambio en el sector social,

> 1. Adoptan una misión para crear y sostener el valor social (no solo el valor privado).
> 2. Reconocen y perseveran en la búsqueda de nuevas oportunidades para servir a esa misión.
> 3. Se comprometen en un proceso de innovación continua, adaptación y aprendizaje.
> 4. Actúan con valentía, sin estar limitados por los recursos que se tienen en el momento.
> 5. Le dan importancia a la rendición de cuentas (*accountability*) a los grupos de interés servidos y por los resultados generados. (Dees, 1998: p.4)

Para la construcción de esta definición el autor considera, por un lado, aquello propio de los emprendimientos y, por otro, analiza las características de lo que define lo "social".

En primer lugar, abordando el concepto de "emprendimiento", Dees se basa en el origen francés del concepto, entendiéndolo como el acto de sobrellevar alguna tarea. En esa misma línea y citando a Jean Baptiste Say, se reconoce al emprendedor como aquella persona que tiene la capacidad de movilizar recursos desde un área de menor productividad a una de mayor productividad y rendimiento, de modo de generar valor. Dees complementa esta concepción del emprendedor creador de valor con la visión de Schumpeter de que un emprendedor es aquel que "reforma o revoluciona el patrón de producción" (Dees, 1998: 1) y, por lo tanto, pasa a ser un agente de cambio de la economía. Por otro lado, y considerando líneas de pensamiento más contemporáneas, Dees complementa su definición con la siguiente idea: un emprendedor no solo es aquel que causa cambios, sino el que identifica y aprovecha oportunidades que produce el cambio, y lo hace sin que los recursos que posee sean una restricción para ello.

En lo que respecta al componente "social" del concepto, Dees propone que un emprendedor social es especial dentro del genoma emprendedor: "Son emprendedores pero con una misión social" (Dees, 1998: 2), la que es explícita y central dentro de la actividad del emprendedor. Por lo mismo, el impacto generado tiene directa relación con dicha misión social, más que con la generación de riqueza, la cual pasa a ser un medio para el fin de un emprendedor social. Según el autor, los emprendedores sociales operan en mercados no tradicionales y, por lo tanto, con diversas falencias principalmente vinculadas a la poca capacidad de medir el valor social generado y la movilización de recursos a partir de esto.

Considerando el análisis realizado, se puede decir que los elementos claves que destacan de esta definición de Emprendimiento Social son los siguientes:

- Movilización de recursos.
- Los emprendedores como agentes de cambio, que identifican y aprovechan oportunidades.

- Innovación, adaptación y aprendizaje.
- Misión social.
- La generación de riquezas como un medio para el fin.
- Se opera en mercados no tradicionales.

1.2.2. Definición de Roger Spear (2006)

Roger Spear, representante de la corriente británica y cooperativista del Emprendimiento Social, vincula fuertemente este concepto con el fenómeno de la "economía social" presente en países europeos como Francia, España e Italia. El enfoque que aborda Spear, a diferencia de Dees y otros autores, se basa en las instituciones y comprende el proceso de formación de una institución con una característica social, en la que juegan un rol importantes actores provenientes de distintos sectores.

La definición dada por el autor para el proceso de creación de un Emprendimiento Social se basa en la identificación de elementos claves, que son:

1. La existencia de motivación inicial, muchas veces basada en orientaciones ideológicas.
2. La institucionalización no siempre es una decisión racional sino que gatillada por actores u organizaciones de apoyo.
3. Existe una dimensión de transición desde un sector a otro (muchas veces público-privado).
4. La innovación es un elemento importante aunque no necesariamente imprescindible en una etapa de formación.
5. Trabajo colectivo y en equipo más que una visión de un "héroe individualista" que genera el emprendimiento.
6. Emprendimiento distribuido, en el que se identifican círculos de emprendimiento con el emprendedor jugando un rol central y con otros actores y organizaciones jugando un rol de apoyo.
7. La necesidad de contar con un capital social, y la generación de redes y aprendizajes en el proceso de emprendimiento.

En lo que respecta al concepto de emprendimiento, Spear (2006: 7) se basa en la visión de que "el proceso de emprender es un logro colectivo que requiere de roles claves cumplidos por emprendedores tanto en el sector público como privado", lo cual se diferencia de las líneas más tradicionales del emprendedor social planteadas por Dees, Leadbeater, Austin *et al.* entre otras, que tienden a subrayar el carácter individual del emprendedor más que modelos colectivos de emprendimiento. Por lo mismo, Spear refuerza su visión presentando el concepto de emprendimiento distribuido en la que diversos grupos y organizaciones externas juegan un rol conjunto al emprendedor en la generación de un emprendimiento.

En cuanto al elemento social, Spear menciona que este se identifica al "explorar hasta qué punto, objetivos sociales o comunitarios son una parte importante en la

formación y posteriormente la operación de las instituciones". Spear define dos dimensiones de lo social de una organización. Por un lado, considera la figura institucional y, por otro, el propósito social. En cuanto a la figura institucional Spear destaca en su análisis aquellas instituciones como cooperativas, mutuales, organizaciones voluntarias o fundaciones sin fines de lucro como figuras que promueven la cooperación y el trabajo colectivo, al ser parte de la economía social de los países y, por lo tanto, cumplir con un carácter social solo por su figura. En cuanto al propósito social se plantea que muchas de las organizaciones que se definen como emprendimientos sociales tienden a no tener una fuerte orientación social (abordar problemas sociales), aunque la mayoría sí cumplen con esta orientación.

Los elementos claves que se distinguen en esta definición de Emprendimiento Social son los siguientes:

- El emprendimiento es un logro colectivo.
- Se requiere de un emprendimiento distribuido.
- La innovación es un elemento clave pero no imprescindible.
- Lo social implica tanto la figura institución como el propósito u objetivos sociales.
- Necesidad de contar con capital social.

2.2.3. Definición de Roger L. Martin & Sally Osberg (2007)

Roger Martin y Sally Osberg, ambos miembros del cuerpo directivo de la fundación Skoll, plantean en primer lugar que la tendencia del Emprendimiento Social da una señal imperativa de impulsar un cambio social que tenga un impacto potencial y duradero en beneficio de la sociedad. Ellos reconocen que la definición de Emprendimiento Social todavía es ambigua y que dicha ambigüedad muchas veces contribuye al desarrollo del sector social, pero plantean que se requiere acotar de manera más precisa el concepto, de tal forma que se pueda identificar aquellas iniciativas que efectivamente calzan con el perfil.

Los autores analizan los términos "emprendimiento" y "social" por separado, para llegar finalmente a la identificación de tres componentes centrales:

1. "La identificación de un equilibrio estable pero injusto que causa la exclusión, marginalización o el sufrimiento de un segmento de la humanidad que carece de los medios económicos o poder político para lograr un beneficio de transformación por sí mismo".
2. "La identificación de una oportunidad en este equilibrio injusto, desarrollando un propuesta de valor social y que trae inspiración, creatividad, una acción directa, coraje y fortaleza, cuestionando así la hegemonía del estado estable, y…".
3. "Forjar un nuevo equilibrio, estable que libere el potencial atrapado o que alivie el sufrimiento del grupo afectado ya sea mediante la imitación o la creación de un ecosistema estable en torno a un nuevo equilibrio que garantice un futuro mejor para el grupo objetivo y para la sociedad en su conjunto".

(Martin & Osberg, 2007: 9)

La definición que plantea Martin & Osberg también se basa en la visión de Jean Baptiste Say y Schumpeter para el análisis del concepto de emprendimiento y plantean la existencia de un contexto emprendedor como el punto de partida o gatillador de un emprendimiento. Además, definen una serie de características propias de un emprendedor, como la capacidad de inspirarse, el pensamiento creativo, la acción directa, el coraje de asumir riesgos e innovar y la fortaleza de llevar a cabo su propósito.

Al centrarnos en la definición citada de los autores, podemos decir que estos entienden el Emprendimiento Social como un proceso que implica el reconocimiento de un equilibrio inestable en el que un grupo se ve afectado de manera negativa, de una oportunidad en este que incluya la generación de valor social y de forjar un nuevo equilibrio estable que garantice un futuro mejor para la sociedad en su conjunto.

Los elementos claves que destacamos de esta definición de Emprendimiento Social son los siguientes:

- Búsqueda de un nuevo equilibrio en un mercado inestable, por lo que ve en este una oportunidad.
- Existencia un grupo poblacional afectado por dicho mercado.
- Existencia de un contexto emprendedor.
- Características propias del emprendedor (inspiración, creatividad, etc.).
- Búsqueda de generación de valor social.

2.2.4. Social Enterprise Knowledge Network, Red SEKN (2006)

La Red SEKN, o Red de Conocimiento sobre Emprendimientos Sociales, es un consorcio que se crea con el fin de generar capital intelectual en torno a los emprendimientos sociales desarrollado en la propia región iberoamericana. Esta red nace en el año 2001 con la participación de escuelas de negocio líderes en Iberoamérica además de Harvard Business School, en alianza con la fundación AVINA, con la certeza de que los emprendimientos sociales deben cumplir un rol fundamental en América Latina. SEKN se basa en tres pilares fundamentales: la investigación, la docencia y el trabajo en red, y entre sus objetivos centrales se encuentra el analizar experiencias del mundo empresarial y de las OSC para así "desarrollar publicaciones que recojan lecciones de experiencias destacadas de la región"

Considerando el libro *Gestión Efectiva de Emprendimientos Sociales. Lecciones extraídas de empresas y organizaciones de la sociedad civil en Iberoamérica (*Austin *et al., 2006)*, el cual es parte del proyecto de investigación colectiva de la Social Enterprise Knowledge Network, Red SEKN, se ha podido encontrar algunos elementos claves que definen lo que se entiende por Emprendimiento Social, estos son:

1. El fin principal de un Emprendimiento Social es la creación de valor social y búsqueda de un impacto social.

2. La creación de valor social se entiende como un proceso social, que fomente la inclusión, ayude a los que están temporalmente debilitados, que mitigue los efectos indeseados del mercado.

3. Todo emprendimiento se da en un contexto determinado, con patrones culturales.

4. Se debe alinear la creación de valor social junto con la de valor económico.

Lo primero a destacar es que los Emprendimiento Sociales tienen como su fin principal la creación de valor y la búsqueda de impacto social. Por creación de valor se entiende "la búsqueda del progreso social, mediante la remoción de barreras que dificultan la inclusión, la ayuda a aquellos temporalmente debilitados o que carecen de voz propia y la mitigación de efectos secundarios indeseables de la actividad económica". Se trata de un proceso que opera en aquellos mercados que no están generando resultados deseables para la sociedad. El valor social es también la materialización de la misión de los emprendimientos sociales, la causa social con la cual el emprendimiento está comprometido.

Se menciona también que todo emprendimientos social está dado en un contexto determinado, con patrones culturales que determinan la cultura organizacional en la que se desenvuelve. Sus recursos fundamentales son la legitimidad, la credibilidad, la capacidad de crítica y el acceso a redes, y su misión está orientada a un grupo específico de la población y es en este en el que debe generar impacto.

Otra característica necesaria de los emprendimientos sociales es que se alinee la creación de valor social junto con la creación de valor económico. Se hace necesaria la movilización de recursos, para así hacer más sólido el vínculo existente entre sostenibilidad y efectividad.

En resumen, los elementos claves que encontramos en esta definición de Emprendimiento Social son:

- Misión de crear valor social y búsqueda de impacto social.
- Surgimiento en un contexto cultural.
- Alineación de la creación de valor social y económico.

1.2.5. Matriz comparativa de las definiciones dadas por los distintos autores de Emprendimiento Social

A continuación se exhibe el mismo ejercicio realizado anteriormente con el concepto de Innovación Social: un cuadro resumen que presenta las distintas perspectivas del concepto Emprendimiento Social.

Tabla Nº2: Tabla comparativa definición Emprendimiento Social según autores.

AUTORES	FOCO Objetivo Principal	CÓMO	QUIÉNES Impulsan este Emprendimiento Social	Resultado Esperado	Componentes claves	Línea de pensamiento / Territorio
Dees	Crear y sostener el valor social (no solo el privado), generar cambios en un sistema social	Búsqueda de nuevas oportunidades, innovando, adaptándose a la realidad y tolerando riesgos, operando en mercados no tradicionales.	Emprendedores sociales que operan como agentes de cambio en el sector social.	Cambio social y la movilización de recursos para la generación valor social.	- Misión y Cambio social - Crear y Sostener valor social. - Búsqueda de nuevas oportunidades. - Innovación. - Actuar con valentía y responsabilidad. - Movilización de recursos operando en mercados no tradicionales.	E.E.U.U
Spear	Generación de organizaciones que en su figura o propósito tienen el componente social	Trabajo colectivo, innovando en ciertos casos y utilizando redes y capital social adquirido.	Emprendedor trabajando en equipos apoyados por actores e instituciones externas.	Promover la cooperación y el trabajo colectivo. Creación de redes y capital social.	- Organizaciones con propósito social - Institucionalización gatillada por actores y no como decisión racional. - Innovación, pero prescindible -Trabajo colectivo - Emprendimiento distribuido. - Generación de redes y de capital social.	U.K.
Martin & Osberg	Identificación de un equilibrio estable pero injusto que causa la exclusión, marginalización o el sufrimiento de un segmento de la población.	Identificar una oportunidad en este equilibrio injusto.	Emprendedor social con característica específicas, cómo la inspiración, la creatividad, entre otros.	Forjar un nuevo equilibrio que beneficie a los afectados, buscando la generación de valor social.	- Identificación de un equilibrio estable pero injusto - Exclusión, marginalización o el sufrimiento de un segmento de la población. - Oportunidad en este equilibrio injusto. - Forjar un nuevo equilibrio que beneficie a los afectados - Se da en un contexto específico -Se busca la generación de valor social.	Stanford, E.E.U.U
Red SEKN	Impacto social y la creación de valor social	Alcanzando resultados sociales deseables que no están siendo generados por el mercado, alineando el valor social junto con el económico.	Organizaciones presentes en un contexto social y con patrones culturales específicos.	Progreso social, fomentando la inclusión, la ayuda a aquellos temporalmente debilitados o que carecen de voz propia y la mitigación de efectos secundarios indeseables de la actividad económica	- Impacto en la sociedad. - Creación de valor social. - Alcanzar los resultados sociales que el mercado no genera. - Contexto cultural. - Buscar la inclusión, mitigar los efectos secundarios de la actividad económica. -Alineación de la creación de valor social y económico.	Latino América

Fuente: Elaboración propia a partir de las definiciones de Dees, Spear, Martin & Osberg y de la Red SEKN para el concepto Emprendimiento Social.

1.2.6. Análisis Emprendimiento Social

La definición de Emprendimiento Social considera, en primer término, la *creación de valor social* como su principal *foco*, con esto se busca generar un cierto *cambio* en la sociedad. Existen diferencias respecto de cómo se pueden concebir los resultados finales de la sociedad; a partir de la creación de capital social (Spear), de crear nuevos equilibrios de mercados que corrijan aquellos injustos (Martin & Osberg), o bien, de la inclusión de aquellos marginados por la sociedad (Martin & Osberg; Red SEKN). Sin embargo, todas las maneras apuntan al mismo proceso de *creación de valor social*. Se debe rescatar que en la definición considerada por la Red SEKN se menciona la necesidad de alinear tanto la búsqueda de valor social como la búsqueda de valor económico.

Existen distintas maneras de identificar *cómo* es que se consiguen los resultados del Emprendimiento Social. Por una parte, la mayoría de los autores, salvo Spear, hacen referencia a que esto ocurre en relación a un mercado, ya sea inserto en uno no tradicional, mediante la identificación de una oportunidad en un mercado específico, o a través de alcanzar aquellos resultados sociales deseables que no están siendo generados por el mercado existente. Spear, único autor que no coincide con esta concepción, menciona la necesidad de un trabajo colectivo para alcanzar los resultados esperados, en un contexto social que va más allá de lo económico, y menciona la necesidad de contar con capital social para lograrlos. Además, como lo indica su definición, en el proceso de emprender se necesita generar redes sociales y recorrer un camino de aprendizaje en este. Tal y como se dijo anteriormente, esta visión considera el Emprendimiento Social en un contexto que va mas allá de lo económico, pues observa a la sociedad como un todo, en el que sus distintos ámbitos, esta como el económico, cultural, social, institucional, entre otros, interactúan y se determinan entre sí. Esta es una perspectiva más sistémica, que comprende como elemento clave la observación de las relaciones entre actores.

Por su parte, respecto de cuál es la figura que impulsa el emprendimiento, podemos decir que en general los autores reconocen la existencia de dos elementos centrales: *el emprendedor* y el *contexto* del emprendimiento. Al margen de dónde ponga el acento cada una de las líneas de pensamiento, se puede afirmar que si bien a nivel individual es el emprendedor quien lleva a cabo el proceso, lo hace a partir de un contexto determinado.

A su vez, dos autores mencionan en sus definiciones actores colectivos como generadores de emprendimientos sociales, ya sean organizaciones en contextos específicos o emprendedores trabajando en equipo. Si bien es importante mencionar el rol fundamental de ciertos individuos emprendedores, al considerar que este está inserto en un contexto específico se está dando cuenta de que los emprendimientos sociales se dan o crean en interacciones de distintos actores. Estas interacciones van gatillando ciertos procesos o ciertos hechos que van formando parte de lo que se entiende por Emprendimiento Social, iniciativas que se co-construyen de manera colectiva, en la que los diversos actores van cumpliendo roles claves en los distintos ámbitos y redes de las cuales también se vale.

Finalmente, observando los *resultados esperados* se puede ver que generalmente se menciona la obtención o generación de valor social o el cambio social como una de las principales metas a conseguir por los emprendimientos sociales. Spear nuevamente es el único autor que se distancia de la tendencia general y que centra su concepto en los procesos colectivos, como lo son la generación de redes y de capital social.

1.2.7. Definición instrumental de Emprendimiento Social

Proceso u oportunidad de crear valor para la sociedad mediante la generación de productos, servicios o nuevas organizaciones que provocan un cambio o impacto positivo en la comunidad donde se insertan. Es impulsado a partir de la acción de un individuo, de un colectivo o de varias organizaciones que se desenvuelven en un contexto determinado.

1.3. Empresa Social

La empresa social se constituye como un actor relevante en el contexto de la Innovación Social. Corresponde a un modelo institucional de distinto tipo. No calza dentro del marco general de instituciones gubernamentales, ni de instituciones privadas de mercado o de organizaciones no gubernamentales tradicionales.

Existe una gran variedad de formulaciones respecto a ella. Las líneas teóricas que hemos seleccionado para lograr definirla corresponden a Europa y EEUU (pues, en un principio, el concepto surge primero de ambos contextos), y también a Latinoamérica, en donde si bien las anteriores líneas han tenido una fuerte influencia, existen conceptualizaciones de emprendimientos sociales o empresas auto-gestionadas con formulaciones del tipo “empresa solidaria”, principalmente en Argentina y Brasil. Entonces, ¿cómo es posible definir el concepto, el foco y los componentes de la empresa social?

1.3.1. Definición de Jean Louis Laville & Marthe Nyssens (2001)

Desde la perspectiva europea, las primeras formulaciones del concepto de Empresa Social provienen de Jean Louis Laville y Marthe Nyssens (2001). En su investigación acerca de las organizaciones del llamado Tercer Sector, logran definir la Empresa Social a partir de los siguientes criterios:

- Las organizaciones del tercer sector pertenecen a los grupos de interés antes que a los inversionistas.
- Servir a la comunidad: uno de los objetivos de una empresa social.
- Las empresas sociales promueven el capital social como factor de democratización.

- Las empresas sociales movilizan y reproducen una forma específica de capital social.
- La capacidad de mantener una empresa social de acuerdo con su lógica inicial presupone su capacidad para hibridar continuamente los tres polos de la economía [Economía de mercado, economía sin mercado y economía no monetaria] a fin de servir al proyecto. Las empresas sociales, por tanto, combinan los distintos recursos provenientes de estos tres polos.
- (Utilizan la) Hibridación como una resistencia al isomorfismo institucional. *(*Laville & Nyssens, 2001)

De estos elementos se pueden destacar varios puntos que especifican aquellos componentes principales que definen a las empresas sociales. En primer lugar, y considerando el carácter social del concepto, dentro de sus principales objetivos está el servir a la comunidad. En segundo lugar, una de las características principales de las empresas sociales es que parte de sus recursos vienen de un capital social basado en relaciones recíprocas desarrolladas en la esfera pública. Del mismo modo, ellas mismas movilizan y reproducen este capital social como factor de democratización. Además, la capacidad de mantener una empresa social de acuerdo con su lógica inicial presupone su capacidad para hibridar continuamente los tres polos de la economía (economía de mercado, economía sin mercado y economía no monetaria) a fin de servir al proyecto. Las empresas sociales, por tanto, para sustentarse combinan los distintos recursos provenientes de estos tres polos.

Existen ciertas prácticas dentro de las empresas sociales que reflejan esta vocación de servicio a la comunidad, como por ejemplo su constitución como entidades sin fines de lucro, o el límite impuesto a la distribución de excedentes, entre otras. Los beneficios colectivos que se esperan como resultados, además de producirse gracias al capital social y monetario con el que se cuenta, también se valen de la participación de voluntarios, donaciones y el desarrollo de la cooperación local.

A modo de síntesis podemos decir que los principales componentes de esta definición de Empresa Social son los siguientes:

- Objetivo de servir a la comunidad.
- Recursos provienen en parte de un capital social.
- Movilización y reproducción de este capital social.
- Capacidad de hibridar los tres polos de la economía.
- Entidades sin fines de lucro.
- Fijación de límites a la distribución de excedentes.
- Búsqueda de beneficios colectivos.

1.3.2. Definición de Jacques Defourny y Marthe Nyssens (2006)

Una definición europea, en la misma línea que la anterior, es la de Jacques Defourny y Marthe Nyssens (2006), aunque ellos hacen énfasis algo distintos en los elementos que identifican a la Empresa Social. La definición que dan es la siguiente:

> Organizaciones con una explícita motivación de beneficiar a la comunidad, sin fines de lucro, autónomas y que toman riesgos económicos. Las dimensiones económicas de las empresas sociales son: producen y venden bienes y servicios con un alto nivel de autonomía, de riesgo económico y con un mínimo nivel de trabajo remunerado. Sus dimensiones sociales es que tiene una clara meta de beneficiar a la comunidad, un miembro es sinónimo de un voto, donde participan varios *stakeholders* y tienen limitaciones respecto de la distribución de los beneficios. (Defourny & Nyssens, 2006: 21)

Con esta definición podemos ver que los autores coinciden en que las empresas sociales tienen una explícita motivación de beneficiar a la comunidad, sin ánimo alguno de lucro por parte de la institución. Sin embargo, establecen algunas distinciones complementarias en términos económicos y de gestión.

Económicamente, definen que son organizaciones que toman altos riesgos económicos en su funcionamiento, vale decir, su sustentabilidad depende en gran medida de la capacidad que tengan sus miembros de asegurar recursos (públicos o privados) para su funcionamiento. Para su funcionamiento, combinan trabajo remunerado con trabajo no-remunerado, dándole mucha relevancia al trabajo de voluntarios y estableciendo un mínimo nivel de trabajo remunerado.

Las empresas sociales son el resultado de dinámicas colectivas que involucran a la gente perteneciente a una comunidad o un grupo que comparte una necesidad o demanda determinada. A nivel de gestión, entonces, les corresponde un alto nivel de autonomía. Si bien muchas veces dependen de financiamiento público o de otras organizaciones o inversionistas, las decisiones las toman los propios miembros de la organización; estas no son tomadas por quienes tienen mayor participación en términos de capital económico en la empresa, sino que se asume la norma “un miembro, un voto”. Bajo ese marco es que participan varios *stakeholders* (grupos de interés), se toman las decisiones y se opera en base a ellas. Las empresas sociales son de naturaleza participativa, es decir, que en ellas participan todos quienes se vean involucrados en la actividad que esta realiza.

Los componentes claves de esta definición de Empresa Social son:

- Búsqueda del beneficio de la comunidad.
- Sin fin de lucro.
- Toma de riesgos económicos.
- Combinación de trabajo remunerado con no remunerado.
- Dinámicas colectivas que involucran a la comunidad.
- Gestión autónoma.
- Un miembro, un voto. Organizaciones de naturaleza participativa.

1.3.3. Definición de Sutia Kim Alter (2003)

Desde los Estados Unidos, surge la autora Sutia “Kim” Alter como una figura relevante en la definición del concepto Empresa Social. En su labor, ha procurado introducir prácticas de negocios a organizaciones sin fines de lucro, alentando su sostenibilidad a partir de ingresos comerciales. Es fundadora de *Virtual Ventures*, una consultora internacional en temas de *management* (dirección empresarial) especializada en empresas sociales.

Alter (2003) dice, en esta línea, que "La característica que define a las empresas sociales es que estas utilizan los enfoques de mercado para obtener ingresos comerciales y así cumplir su misión. Así, esta definición se ha desarrollado en torno a su naturaleza híbrida dado que busca crear tanto valor social como económico".
(Alter, 2003: 10)

El argumento que sostiene su posición se relaciona con que para que existan expectativas por parte de los inversionistas en trabajar con empresas sociales, estas deben tener un doble objetivo. Este implicaría buscar alcanzar un impacto social de su labor a escala más grande y diversificar su financiamiento. Este es el factor principal de una llamada apariencia de *“*organización híbrida*”* (mitad organización comercial, mitad ONG).

En un sentido amplio, quien impulsa esta labor es el “empresario social". La Empresa Social, dice, es una expresión institucional del término “empresario social” (o bien “emprendedor social”).

Se puede distinguir en esta definición de Empresa Social tres elementos claves:

- Doble objetivo: impacto social y diversificación del financiamiento.
- Enfoque de mercado para cumplir su misión.
- Empresa Social como expresión institucional del “empresario social”.

1.3.4. Definición de Paul Singer (2000)

Desde una perspectiva latinoamericana, se encuentra la visión de Paul Singer, quien fuera titular de la Secretaría Nacional de Economía Solidaria de Brasil, además de miembro de la Asociación nacional de Empresas de Autogestión y Participación Accionaria (ANTEAG), y destacado referente del movimiento de Economía Social y Solidaria en Brasil y la región. Desde Latinoamérica, de la mano del concepto de “economía solidaria”, surge el de “empresa solidaria” (o emprendimiento solidario) principalmente en Argentina y Brasil.

Lo primero es que, a diferencia de las otras tres visiones de Empresa Social, esta se articula en conjunto con una crítica al modelo económico de mercado. Refiriéndose a la Economía Solidaria, Pablo Guerra (2004) expresa: “El desafío de la economía de la solidaridad consiste entonces en superar esa sociedad de mercado sin renegar de los mecanismos mercantiles: ello solo será posible por medio de la "construcción de circuitos de intercambios solidarios entre emprendimientos, de forma de ir configurando otro mercado”. (Guerra, 2004: 5)

Singer, entonces, interpreta que lo que mejor caracteriza y fundamenta el modelo de Economía Solidaria es la cooperación entre individuos que deciden "construir emprendimientos socio-económicos mediante una propiedad y gestión conjunta e igualitaria, estableciendo así relaciones basadas en la solidaridad y no en la competencia" (Ghibaudi, 2004: 5)

De este modo, las condiciones bajo las cuales se darían los emprendimientos o empresas solidarias estarían dadas por su condición de empresas autogestionarias, bajo lo cual se considera una democracia absoluta en la gestión, una "relativa" igualdad económica y la copropiedad de la empresa por parte de todos quienes participan en ella (Singer, 2000).

Así, existe cierto consenso en que un emprendimiento solidario sería aquel que:

- Combine la búsqueda de eficiencia y viabilidad respetando los principios cooperativos.
- Articule su autonomía de gestión con una actitud de responsabilidad y de involucramiento social, trascendiendo al emprendimiento en sí.
- Conjugue la obtención de resultados "económicos" con otros beneficios en el plano de la educación, de la calificación profesional, de la cultura, etc.

Considerando lo expuesto anteriormente, se puede decir que los componentes principales de la definición de Empresa Social Solidaria son los siguientes:

- Empresas autogestionarias, con democracia absoluta en su gestión. Relativa igualdad económica y copropiedad de los participantes.
- Eficiencia y viabilidad.
- Actitud responsable y de involucramiento social.
- Resultados económicos y beneficios sociales.

1.3.5. Matriz comparativa de las definiciones dadas por los distintos autores de Empresa Social

A continuación se presenta la matriz resumen de las definiciones consideradas del concepto Empresa Social, utilizando los mismos criterios de las tablas anteriores.

Tabla N°3. Tabla comparativa definición Empresa Social según autores.

AUTORES	FOCO Objetivo Principal	CÓMO	QUIÉNES Impulsan esta Innovación Social	Resultado Esperado	Componentes claves	Línea de pensamiento/ Territorio
Laville & Nyssens	Servir a la comunidad	Hibridar continuamente los tres polos de la economía. El capital social es una fuente de recursos y factor democratizador, las empresas sociales lo movilizan y reproducen.	Grupos de interés, además de los inversionistas	Beneficios colectivos	- Hibridar polos de la economía. - Servicio a la comunidad - Capital social como fuente de recursos y como factor democratizador, las empresas sociales lo movilizan y reproducen. - Entidades sin fines de lucro. - Se fijan límites a la distribución de excedentes. - Resultado esperado: beneficios colectivos.	Europa
Defourny y Nyssens	Beneficiar a la comunidad	Alto nivel de autonomía y de riesgo económico, y con un mínimo nivel de trabajo remunerado. Son organizaciones de naturaleza participativa, en las que existen dinámicas colectivas que involucran a la comunidad.	Miembros (varios grupos de interés)	Bienes y servicios que beneficien a la comunidad	- Beneficiar a la comunidad - Sin fines de lucro - Gestión autónoma - Toman riesgos económicos - Mínimo nivel de trabajo remunerado (Combinan trabajo remunerado con no remunerado) - Dinámicas colectivas que involucran a la comunidad. - Organizaciones de naturaleza participativa.	Europa
Sutia Kim Alter	Crear tanto valor social como económico.	Utilizan enfoques de mercado para obtener ingresos comerciales y así cumplir su misión	Inversionistas y empresario social.	Impacto social mayor y diversificación (sostenibilidad) en el financiamiento.	- Crear valor económico y social. - Enfoques de mercado para cumplir su misión. - La empresa social es la expresión institucional del "empresario social"	Washington, EEUU
Paul Singer	Construir emprendimientos socio-económicos mediante una propiedad y gestión conjunta e igualitaria	Democracia absoluta en la gestión. Relativa igualdad económica y actitud responsable de involucramiento social.	Miembros de la empresa.	Conjugar la obtención de resultados "económicos" con otros beneficios en el plano de la educación, de la calificación profesional, de la cultura, etc. Eficiencia y viabilidad.	- Economía solidaria. - Empresas autogestionarias. - Búsqueda de *eficiencia* y *viabilidad*, principios cooperativos. - Circuitos de intercambios solidarios entre emprendimientos -Relativa igualdad económica y copropiedad de los participantes. - Actitud responsable y de involucramiento social. - Resultados económicos y beneficios sociales.	Brasil, Latinoamérica

Fuente: Elaboración propia a partir de las definiciones de Laville & Nyssens, Defourny y Nyssens, Sutia Kim Alter y Singer para el concepto Empresa Social.

1.3.6. Análisis Empresa Social

A lo largo de este análisis, se verá que la mirada latinoamericana presentada difiere en muchos puntos respecto de las otras perspectivas presentadas. Esto se debe a que la definición considerada de Singer habla de la "empresa solidaria", concepto que se construye desde aquella economía que se contrapone al modelo de producción capitalista y que busca superar la sociedad de mercado sin renegar de los medios mercantiles. Pero independientemente de las diferencias que se pueden observar respecto de lo que se entiende por Empresa Social o "empresa solidaria", las distintas visiones comparten elementos claves que son fundamentales para la comprensión del concepto en cuestión.

En primer lugar y respecto del *foco u objetivo principal* de las empresas sociales, tres de las visiones presentadas ponen su foco en el beneficio a la comunidad o la creación de valor social y económico conjuntamente; en otras palabras, se presenta la idea de generar valor para la sociedad. Como mencionamos anteriormente, Singer se escapa un poco de esta tendencia, ya que en su concepción menciona la propiedad y gestión conjunta e igualitaria de los medios de producción, pero se acerca al resto de las líneas de pensamiento en el hecho de que habla de emprendimientos socio-económicos, recalcando la importancia de considerar estos dos ámbitos de manera conjunta y no independiente. Claro está que, en el caso de Singer, el propósito de la creación de valor está en verlos como herramientas reformistas para la construcción de un nuevo sistema económico. Más allá de las diferencias, tanto la concepción de Singer como del resto, buscan aportar al desarrollo socioeconómico.

¿Cómo se logran dichos objetivos? Los autores proponen que es mediante la autonomía de la empresa y su sustentabilidad económica, ya sea incorporando la generación de valor económico en su accionar, hibridando los distintos polos de la economía (tal como sugieren Laville & Nyssens), tomando riesgos económicos o mediante un enfoque de mercado. De las visiones más tradicionales, aquella dada por Laville & Nyssens propone un elemento novedoso en el cómo lograr el objetivo de la empresa social, pues menciona la importancia del capital social, de la movilización y reproducción de este como una fuente importante de recursos para la empresa social. Por su parte, la visión latinoamericana también considera relevante el desarrollo de valor económico en un contexto de responsabilidad e involucramiento social y propone, además, la idea de democracia en la gestión de la empresa.

Con respecto a *quiénes* son los que impulsan la Empresa Social, los actores son diversos. Se reconocen inversionistas o empresarios sociales, como también grupos de interés que buscan rentabilidad en el desarrollo de esta. Ahora bien, las empresas sociales poseen total autonomía en la gestión, independientemente de quiénes las impulsen económicamente.

Por último y respecto de los *resultados esperados* se menciona principalmente la búsqueda de beneficios colectivos o para la comunidad. Sin embargo, además del impacto social que se pretende generar, es también permanente la búsqueda de sostenibilidad económica, que permite la subsistencia de la Empresa Social y, por ende, la posibilidad de cumplir con su misión social.

1.3.7. Definición instrumental del concepto Empresa Social

Organización cuyo fin principal y determinante en la toma de decisiones es la creación de valor para la sociedad, a partir de la comercialización de bienes y servicios, con autonomía en su gestión y combinando diversos mecanismos económicos y administrativos que le otorguen sustentabilidad económica.

1.4. Ejemplo de operacionalización de las definiciones

A continuación de ilustra a través de un caso como el Banco para los Pobres de Muhammad Yunus lo que puede ser la operacionalización y las distinciones entre las definiciones instrumentales planteadas.

El *Grameen Bank* nació de un proyecto de estudio donde se buscaba examinar las posibilidades de entregar servicios de banco a las comunidades rurales más pobres. El papel principal del banco es entregar microcréditos a pequeños grupos de personas quienes tienen que actuar en forma cooperativa para hacer las devoluciones de dinero. Luego de un exitoso comienzo en un pueblo de Bangladesh, el *Grameen Bank* se ha extendido a otras ciudades y países. [1]

Este ejemplo nos sirve para ilustrar las distintas definiciones entregadas, como también para ver cómo es posible operacionalizar estas. De esta manera es posible identificar lo siguiente:

- **Innovación Social:** En tanto la **introducción de un producto novedoso** que satisface una necesidad social de mejor forma que las soluciones existentes, produciendo un cambio favorable en el sistema social en Bangladesh y luego a nivel mundial al escalar esta innovación. Además, el microcrédito genera un cambio en el sistema social, modificando las estructuras de poder y el comportamiento.
- **Emprendimiento Social:** En tanto se considera el **proceso de creación de una nueva organización**, el *Grameen Bank,* dedicada a colocar estos microcréditos. Proceso el cual estaría agregando valor para la sociedad y es impulsado a través de la acción de un individuo como Muhammad Yunus, reconocido y premiado como “Emprendedor Social”.
- **Empresa Social:** En tanto se considera el *Grameen Bank* como una **organización cuyo objetivo primario es servir a la comunidad**, a través de la provisión los microcréditos. Esto además de ser una organización que mezcla mecanismos para buscar la sustentabilidad económica.

[1] Más información en http://www.muhammadyunus.org/

2. Ecosistema de Innovación Social y Emprendimiento Social

2.1. Introducción de Luhmann y Westley: sistemas y ecosistemas

El desarrollo de la Innovación y del Emprendimiento Social no es un proceso que dependa solo de un actor o institución de manera aislada. Más bien, es un proceso en el cual una red de distintos actores juegan distintos roles que propician el éxito o fracaso de cada emprendimiento o innovación. Por ello, es necesario comprender el contexto social en el cual emerge y se desarrolla la Innovación y el Emprendimiento Social desde una perspectiva sistémica y eco sistémica, en la que las relaciones entre actores, y la relación entre estos y su contexto, dan las claves para comprender las dinámicas del sistema y el fin de este, que es la creación de valor para la sociedad.

El sociólogo alemán Niklass Luhmann fue uno de los primeros autores en tratar los temas sociales desde una perspectiva sistémica. A grandes rasgos, se puede decir que Luhmann entiende los sistemas sociales en cuanto pueden distinguirse de su entorno. Un sistema se compone de elementos y relaciones, y es además capaz de producir dichos elementos y relaciones. Todo aquello que no forme parte de estos procesos es el entorno del sistema. Así, junto con ser quienes producen sus propios elementos y relaciones, los sistemas se auto organizan, lo que quiere decir que son capaces de construir su propia estructura.

Los sistemas sociales trabajan realizando selecciones y coordinándose en un contexto de complejidad, lo que los diferencia de otros sistemas. Toda selección es contingente y determina una acción como actualidad versus toda las otras potenciales. A su vez, los sistemas sociales están abiertos a su entorno en cuanto se encuentran adaptados a este, y se desarrollan en una dirección “tolerada” por el mismo (Luhmann, 1993).

Es en este contexto general en que Westley plantea la relevancia que tienen las interacciones entre los distintos actores presentes en un ecosistema para el progreso de la innovación. Un ecosistema es considerado como una unidad con actores interdependientes, que cumplen roles específicos en un contexto determinado, es decir, como un sistema, tal como lo plantea Luhmann, pero especificando que los actores que lo conforman son seres vivos y que este se desarrolla en un contexto específico.

Como plantea Westley, las dinámicas sociales que rondan el desarrollo de la innovación dependen tanto de las interacciones económicas como políticas, pero en “en última instancia del comportamiento de los individuos que responden a su entorno de una manera mucho más compleja que la que puede ser capturada por las normas básicas de la economía y la política” (Westley *et al*, 2002: 212). Sin embargo, el autor considera que los asuntos centrales para fomentar la innovación están contenidos o “anidados” en un sistema político, institucional y cultural más amplio. Todos estos pueden ser obstaculizadores o facilitadores de los procesos de desarrollo de la Innovación Social. Por ejemplo, “una cultura que valora la colaboración puede hacer

que sea mucho más fácil para las partes interesadas para negociar las diferencias" (Ibíd.: 225).

Es por esto que se hace necesario que cada una de las organizaciones que se inserte en este contexto forje relaciones dentro de su propia organización y fuera de ella, a través de toda la sociedad en la que está. De esta manera, se busca formar un sistema adaptativo complejo que actúe como una red de respuesta ante crisis y sorpresas a nivel de ecosistema, para que así se proporcione los recursos sociales necesarios a los administradores.

Tal como establecía Westley, una innovación "no depende sólo de la adopción masiva para ser considerada un éxito, más bien busca alterar un contexto institucional más amplio" (Westley, 2011: 1). Es decir, una Innovación Social escapa de ser solamente el desarrollo de un producto; es también un cambio con el que se impacta al ecosistema en su conjunto.

Por último, y a partir de lo dicho anteriormente, se reconoce la importancia de identificar los actores y los roles claves en la definición del ecosistema de la Innovación Social, pues, en esta misma línea, "los procesos que permiten la interacción y el fortalecimiento de la confianza entre grupos previamente desconectados, son útiles para crear las condiciones necesarias para que las innovaciones sociales puedan emerger" (Westley, 2011: 5).

A continuación, para comprender el desarrollo de la Innovación y del Emprendimiento Social se hace necesario revisar a grandes rasgos cómo se han ido generando y forjando estos procesos a lo largo de la historia, cuáles han sido aquellos sus hitos claves y cuál es el contexto ideológico en los que se ha insertado dicha evolución. Para ello presentaremos una línea de tiempo que analiza tales puntos. Además, se propone un gráfico explicativo de los ámbitos de acción en los que se insertan cada uno de los conceptos en términos sistémicos, conjuntamente con la ilustración de cómo es que se relacionan entre ellos. Por último, se definirá los distintos roles y actores claves que son relevantes hoy para comprender el ecosistema del Emprendimiento y de la Innovación Social en Chile.

2.2. Línea del tiempo.

Para comprender como se ha ido desarrollando la Innovación y el Emprendimiento Social en un contexto más global se ha construido una línea del tiempo (Figura Nº1) en la que se exhibirán algunos hitos importantes que representan etapas en el desarrollo de estas dinámicas y de estos procesos, que tienen como fin la creación de valor para la sociedad. Además, esto podrá ser contrastado con los paradigmas económicos predominantes de las épocas en las que se desarrollaron dichos hitos.

Figura Nº1. Paradigmas predominantes e hitos históricos relacionados con la Innovación y el Emprendimiento Social.

Fuente: elaboración propia a partir de material de Espinoza, 2011 y Gatica, 2011

Como se puede observar en la imagen, desde finales del s. XVIII hasta la actualidad, se han desarrollado una serie de hitos que han ido marcando la historia de las distintas búsquedas y de los discursos dominantes, en términos de iniciativas y tendencias que buscan la creación de valor para la sociedad, aquellas que hoy por hoy se representan bajo el término Innovación Social. Esta evolución ha ido a la par con distintos procesos de cambio de paradigma económico dominante.

En un primer período, marcado por el paradigma del liberalismo, en el cual existía una baja intervención pública, surgieron los movimientos asociativos y cooperativos. Estos movimientos fueron liderados, entre otras personas, por Robert Owen, quien no estaba tranquilo con las grandes injusticias que apreciaba en el Reino Unido, y desde su llamado "socialismo utópico", defendía la posibilidad de desarrollar un sistema económico alternativo basado en la cooperativa. Su discurso fue tomando forma con la creación de las primeras cooperativas, como la Cooperativa *Rochdale* en 1844, y el surgimiento del movimiento cooperativo en otras regiones del mundo, como ocurrió en América Latina cerca de 30 años después.

La gran crisis económica de 1929, la recesión de los años 30 y la Segunda Guerra Mundial marcaron el tránsito hacia un nuevo paradigma, caracterizado por políticas económicas de intervención social. A partir de mediados del s. XX, surge la Economía Social en Alemania, es el período de apogeo del Estado de Bienestar y aparece la Organización de las Naciones Unidas (ONU), al mismo tiempo que muchas organizaciones no gubernamentales y movimientos sociales que claman por diversas

demandas. En este periodo toma protagonismo el término Tercer Sector y también la terminología asociada a la llamada Economía Social.

A partir de la crisis energética y la estanflación, comienza un proceso en el que nuevamente empieza a disminuir la intervención pública, en el contexto del llamado neoliberalismo. En este período crecientemente las organizaciones del tercer sector, o bien las llamadas organizaciones sin fines de lucro, tuvieron que implementar estrategias diversas para la generación de ingresos, de modo de asegurar su auto-sustentabilidad financiera a través recursos provenientes de fuentes diversas. Así, esta tenencia de contracción del Estado, asociada al neoliberalismo, no solo trae implicancias para el sector sin fines de lucro, sino también para otras organizaciones que comienzan a desarrollar un mayor compromiso por lo público y la comunidad, como es el caso de las cooperativas sociales en Italia, o la multiplicación de nuevas iniciativas desde la sociedad civil, que buscaban implementar modelos de negocios sociales a través de empresas de interés comunitario y llegaron incluso, como en el caso del Reino Unido, a favorecer una nueva figura legal que acogiese dicho interés.

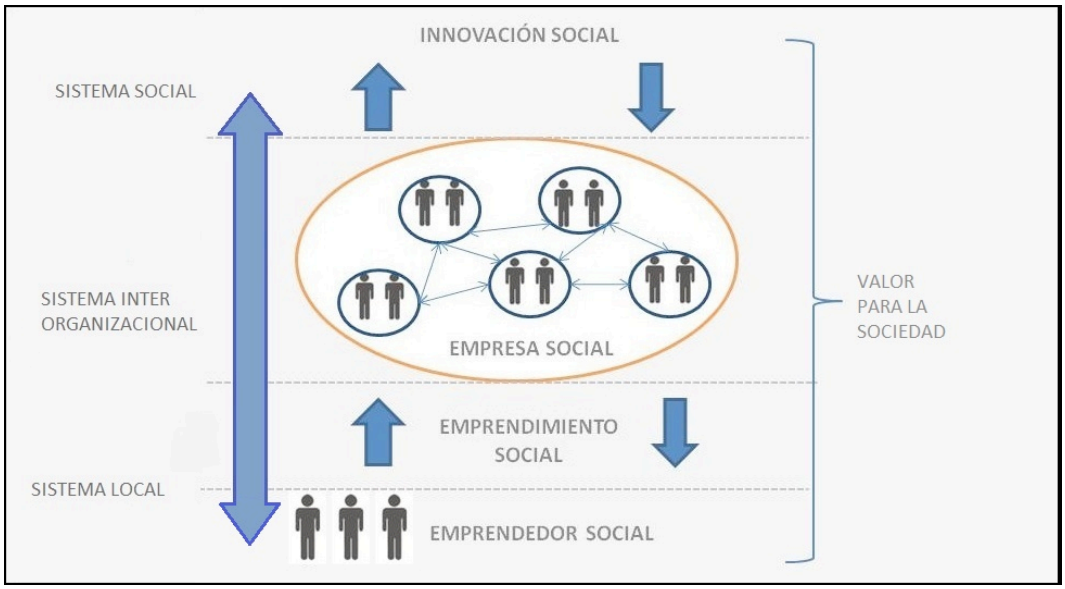
Por último, se reconocen entre muchos otros, dos hitos recientes que van en la línea de dar cuenta del creciente discurso dominante en torno a la Innovación Social: el surgimiento en Sudáfrica de la Red HUB y la apertura del Fondo de Innovación Social en EEUU. Estos son procesos relevantes que tienen como fin la búsqueda del valor para la sociedad, y están asociados a iniciativas tan diversas como puede ser un movimiento de innovadores sociales a nivel global, como lo es el HUB, o bien una iniciativa de intervención pública, como lo es el mencionado fondo que ya ha sido emulado en otros territorios.

2.3. Ámbitos de acción.

Como se ha expuesto anteriormente, se tienen distintas definiciones para los conceptos Empresa Social, Emprendimiento Social e Innovación Social, todos conceptos que representan procesos de transformación y de cambio social, y que buscan generar valor para la sociedad. Por su parte, cada uno de ellos refleja distintas perspectivas de la realidad y opera en distintos niveles o sistemas de esta.

A continuación se presentará un diagrama conceptual que muestra los distintos ámbitos de acción en los que se encuentran los procesos mencionados, además de la relación que existe entre unos y otros.

Figura N°2. Diagrama conceptual



Fuente: elaboración propia en base a Westley, 2008 y Gatica, 2011.

En la base del diagrama se tiene la imagen del "emprendedor social", aquel individuo o actor que comienza una nueva iniciativa (Leadbeater, 2007) y que posee determinadas características personales, como la capacidad de inspirarse, el pensamiento crítico, el coraje para asumir riesgos y la fortaleza para llevar a cabo su propósito (Martin & Osberg, 2007). Con esto se apela claramente a una lógica individual, como aquella planteada por muchos autores que sitúan del mismo modo al concepto Emprendimiento Social (Dees, 1998; Martin & Osberg, 2007), entendiendo este como "Proceso u oportunidad de crear valor para la sociedad, generando un cambio o un impacto en la comunidad, ya sea mediante la creación de productos y servicios, o de la conformación de nuevas organizaciones. Es impulsada a partir de la acción de un individuo, de un colectivo y de diversas organizaciones emprendedoras que se desenvuelven en un contexto determinado", tal como se presentó anteriormente en este informe.

Así como destacamos de esta definición la idea de que el Emprendimiento Social se realiza en un contexto específico también lo está el emprendedor social y por ende, se puede decir que ellos emergen y operan en un sistema local, concreto y en cierta medida delimitado.

Por su parte, el término Empresa Social, considerando la definición dada anteriormente, "organización cuyo fin principal está en servir a la comunidad a partir de la producción de bienes y servicios sociales, con total autonomía en su gestión y mezclando diversos mecanismos económicos y administrativos que le otorguen sustentabilidad económica", se basa en una lógica colectiva y específicamente una lógica organizacional, privada y autónoma que puede ser ubicada en un sistema inter organizacional. Para lograr su misión social, las empresas sociales deben tener la capacidad de combinar tanto objetivos múltiples como sociales, económicos y ambientales, además de buscar estrategias para movilizar recursos mixtos y ser así autosustentables.

Respecto del cuarto término, la Innovación Social está generalmente asociada a lógicas más complejas, como lo son aquellos macro sistemas, como el político, económico, legal o cultural. A partir de la definición instrumental que se ha dado anteriormente, "la Innovación Social puede tomar diversas formas, ya sea como un producto/servicio o proceso novedoso a nivel interno de una organización o iniciativa, como también puede referirse a un proceso complejo asociado a la introducción de estos en un sistema social, produciendo cambios a nivel social, siendo escalable, y generando siempre valor para la sociedad en su conjunto a través de la satisfacción de alguna necesidad social. De esta forma, podemos diferenciarla del emprendimiento o de la empresa social, en el sentido de que la Innovación Social: "trasciende sectores, niveles de análisis e incluso los métodos para descubrir los procesos que producen impacto duradero" (Phills, *et al*., 2008: p.37). Además, la Innovación Social va más allá de perspectivas económicas o de la búsqueda de auto sustentabilidad financiera, como ocurre en el caso de los otros términos.

Por último, se puede decir que estos cuatro términos corresponden a distintas búsquedas y enfoques de una misma tendencia y fenómeno social (Gatica, 2011), que es la generación de valor social. Tal como se puede observar en la Figura Nº2 y desde una perspectiva sistémica, estos distintos niveles se relacionan entre sí, de tal forma que un emprendedor puede formar parte de una empresa social y esta a su vez puede estar generando innovaciones sociales, del mismo modo como un emprendedor o un emprendimiento social pueden estar colaborando en la creación y difusiones de innovaciones sociales. Tal como lo menciona Westall (2007: 2), "cada uno de estos términos refleja cortes o perspectivas diferentes de la realidad".

2.4. Los roles y actores claves en dichos procesos.

Para finalizar y cerrar este primer informe, se busca ilustrar los distintos roles que han sido caracterizados de alguna u otra forma en un ecosistema de Emprendimiento, Innovación Social y de la Empresa Social. Así, se busca identificar los distintos actores claves que están siendo fundamentales a la hora de potenciar y dinamizar este ecosistema y, por lo mismo, quienes pudiesen ser objeto de apoyo a nivel de la política pública.

De esta manera, en base a la revisión bibliográfica realizada y según la experiencia del equipo técnico que elabora este informe es posible identificar 6 roles relevantes dentro de este ecosistema: i) investigación y conocimiento; ii) articulación y redes; iii) formación e incubación; iv) estructuras de apoyo y consolidación; v) ciudadanía consciente y responsable, vi) y los emprendimientos y las innovaciones por sí mismos. Cada uno de estos roles puede ser satisfecho por distintos actores y estos pueden cumplir distintos roles a la vez.

A continuación se presenta una descripción de en qué consiste cada rol propuesto anteriormente, acompañado de una breve explicación respecto de los sectores que usualmente asumen dicho rol y, por último, una ilustración de esto a través de un par de ejemplos de actores sociales que estén cumpliendo con el rol en cuestión.

2.4.1. Investigación y Conocimiento.

Se puede decir que quienes buscan facilitar o llevar a cabo acciones que tienen que ver con el entendimiento y la generación de conocimiento de los distintos elementos y relaciones de este sistema social estarían adoptando el rol de investigación y conocimiento en este ecosistema. Particularmente, en cuanto se trata de dar cuenta de las nuevas dinámicas y paradigmas asociados al fenómeno de Emprendimiento e Innovación Social.

Así, parece particularmente importante y necesario que este rol sea asumido íntegramente, de tal manera de abrir espacios de entendimiento sobre estas tendencias y, por sobre todo, dar visibilidad a las propuestas de cambio social, prácticas, modelos y paradigmas de aquellas iniciativas emergentes. Por lo mismo, es posible plantear como objetivo central de la investigación y conocimiento del Emprendimiento e Innovación Social aportar en la visibilización de experiencias emergentes, así como entender y facilitar la explicación a las causantes de que dichas iniciativas u otras emerjan desde un determinado sistema social.

En lo que respecta a los actores sociales que usualmente han asumido este rol, la sociedad civil se ha visto particularmente involucrada en este trabajo, al ser el espacio desde donde tradicionalmente han emergido las iniciativas de Emprendimiento e Innovación Social, y, por tanto, se ha dado visibilidad a dichas iniciativas. Con esto se ha contribuido a ejercer una presión por generar cambios en el sistema social. Así mismo, los sectores público y privado se han mantenido al margen de asumir este rol, principalmente por ser sectores más reacios a entender e impulsar cambios en el sistema en cuestión.

En esta línea, dos actores relevantes a mencionar son las Universidades y los Centros de Investigación, como organizaciones vinculadas a la investigación y generación de conocimiento. Así, se puede ver cómo renombradas universidades a nivel mundial han generado centros dedicados al estudio del Emprendimiento e Innovación Social como tendencia. Ejemplos de estos son el *Center for Social Innovation* de *Stanford University*, el *Social Innovation Generator* de la *University of Waterloo* o el *Skoll Centre for Social Entrepreneurship* de la *Oxford University*.

2.4.2. Articulación y Redes.

El rol de articulación y redes tiene por función principal el relacionar e interconectar las distintas iniciativas, organizaciones y actores del ecosistema de Emprendimiento e Innovación Social. Dicho trabajo, en general, ha sido asumido por organizaciones de la sociedad civil o tercer sector, quienes producto de su necesidad de movilizar recursos financieros diversos, e incluso no financieros, para la implementación de sus múltiples objetivos han tendido redes entre otras iniciativas de la sociedad civil y otros actores sociales.

Además, cabe una mención especial a la figura de "emprendedores institucionales" o conectores presentes en ciertas instituciones, que muchas veces juegan un rol clave en difundir y catalizar las innovaciones en distintos niveles y con otras instituciones, favoreciendo así la articulación. En esta línea, el principal objetivo del rol de articulación y redes es, por un lado, la generación de conexiones críticas (Wheatley, 2006) entre actores dentro de un sistema, de tal manera que dichas conexiones contribuyan a la polinización de experiencias y gestación de nuevas iniciativas. Así mismo, como dice Mulgan *et al.*, se requiere de un intercambio de prácticas y experiencias entre iniciativas, y entre sectores, para generar nuevos tipos de relaciones entre estos.

En síntesis, como parte de este rol se identifican dos actores fundamentales dentro del ecosistema. Aquellas organizaciones que participan de una red y, por tanto, contribuyen al desarrollo de esta y aquellas organizaciones que se dedican a articular una red y dinamizar su actividad. Como ejemplos concretos de este tipo de actores podemos destacar, por un lado, a todas las instituciones y personas que participan activamente de la plataforma de intercambio Social Innovation Exchange, plataforma que busca justamente facilitar el encuentro de aquellos que se quieren encontrar y dejar "polinizar" y, por otro lado, organizaciones como la red HUB, presente en más de 50 ciudades alrededor del mundo, que ha desarrollado metodología y tecnología para favorecer la articulación y la construcción de redes en distintos ecosistemas de Emprendimiento e Innovación Social en el planeta.

2.4.3 Formación e Incubación

El rol de formación e incubación consiste básicamente en apoyar el proceso de génesis de un emprendimiento, innovación o empresa social. Los actores que generalmente asumen este rol contribuyen a apoyar el proceso de emergencia de nuevas iniciativas, por lo general bajando barreras de entrada, mitigando riesgo. Así mismo, son actores que contribuyen a la formación de las competencias necesarias para la generación de una nueva iniciativa y a la conexión de dicha iniciativa en un sistema de apoyo articulado para su posterior crecimiento.

Por lo mismo, se puede considerar que el objetivo principal del rol de formación e incubación es apoyar el proceso de generación y surgimiento de nuevas iniciativas sociales. Este apoyo muchas veces está relacionado con el acceso a capital de riesgo como fuente de financiamiento, la inserción en una determinada red de apoyo o la formación de competencias específicas para la creación de una iniciativa, entre otras cosas.

Es en este rol en el que han jugado un papel importante instituciones como las incubadoras o generadoras de iniciativas. De la misma forma, instituciones y programas propios del sector público e instrumentos de carácter privado han asumido este rol, apoyando a nuevas iniciativas sociales a surgir. Por otro lado, instituciones como universidades han jugado recientemente un rol en este sentido vinculado con el proceso formativo de emprendedores e innovadores. Como ejemplo de las primeras instituciones podemos encontrar el trabajo que realiza en Londres el *London*

Development Agency, entidad que dado su contexto y la masiva presencia de emprendedores y empresas sociales ha ido modificando sus programas y fortaleciendo su rol de formación e incubación de emprendedores, para lo cual se ha conectado en muchos casos con instituciones en alianzas dedicadas exclusivamente a esto. A su vez, ilustrando el trabajo de universidades en términos de incubación, es destacable el programa de incubadoras de cooperativas que se implementó en Brasil, iniciativa principalmente atractiva en cuanto da cuenta del potencial impacto y el rol crucial de formación e incubación que pueden jugar las universidades en estos ecosistemas.

2.4.4 Estructuras de apoyo y consolidación

El rol de estructuras de apoyo y consolidación tiene que ver principalmente con el apoyo a emprendimientos y otras iniciativas sociales en sus etapas de crecimiento y consolidación. Esto se lleva a cabo principalmente a través de iniciativas que facilitan el acceso a financiamiento, o bien que proveen de infraestructura y plataformas para la interacción y la disponibilidad de herramientas mínimas necesarias para emprender y consolidar un emprendimiento o innovación.

En este sentido, el objetivo principal de este rol tiene que ver con la provisión de un marco y herramientas de apoyo que permitan a los emprendimientos e innovaciones sociales consolidarse.

Este rol ha sido ejercido de forma compartida principalmente entre el Estado y el Tercer Sector. El primero ha entregado un marco de apoyo para el Emprendimiento y la Innovación Social que puede considerar aspectos como la visibilidad de iniciativas (Westley, 2009), y un marco legal que sustente el crecimiento y consolidación de emprendimientos e innovaciones sociales. El segundo, ha contribuido a la generación de instrumentos o estructuras de apoyo, sobre todo a nivel local, en una fase inicial y en una esfera más cercana a la informalidad, a la que el Estado no llega y no puede comprometer recursos con facilidad.

De forma de ilustrar lo anterior, se pueden mencionar algunos ejemplos de iniciativas desde el sector público, como las leyes de donaciones o exenciones tributarias, que muchas veces favorecen el financiamiento de iniciativas sociales. También están las instituciones como la *Office of The Third Sector*, creada en el Reino Unido para el apoyo de este sector emergente o el *Social Innovation Fund*, creado por la administración de Obama en los Estados Unidos para apoyar emprendimientos e innovaciones sociales consolidadas. Por otro lado, ejemplos de plataformas provenientes del Tercer Sector pueden ser instituciones como la *Social Innovation Exchage* que opera a nivel global y la *Young Foundation* en el Reino Unido, quienes han dado visibilidad, apoyo y conexión entre emprendimientos e innovaciones sociales, y también figuras como las *Benefit Corporations* o *las Comunity Interest Companies,* que mediante un rol compartido entre el sector público y el Tercer Sector buscan responder a nuevas figuras organizacionales y legales que sustenten empresas sociales.

Así mismo, recientemente han surgido iniciativas de origen privado que contribuyen al proceso de consolidación de empresas o iniciativas sociales. Ejemplos de este tipo de instituciones o instrumentos son los diversos fondos de inversión social, como el *Acumen Fund*, que utiliza instrumentos de inversión para aportar financiamiento a emprendimientos sociales. Junto a este parece ser relevante destacar a *Kiva*, iniciativa que ha favorecido tremendamente la democratización del acceso a financiamiento, a través de su plataforma en la que invita a todos a ser inversionistas sociales, prestando pequeños montos en lógica *peer to peer* de hasta 25 dólares.

2.4.5 Una ciudadanía más consciente, colaborativa y responsable

Independiente desde donde se actúe, si se está buscando potenciar y dinamizar un ecosistema EIS, un rol clave tiene que ver con la ciudadanía. En particular, en la medida que los ciudadanos favorezcan un cambio cultural hacia una cultura de mayor colaboración, de ciudadanía responsable y consciente de los múltiples desafíos y urgencias sociales y medioambientales.

En este sentido, desde sus decisiones más cotidianas hasta aquellos actos asociados a una democracia deliberativa, la ciudadanía, en su capacidad para permear y transformar nuestra cultura, tienen un rol clave a la hora de avanzar en un ecosistema de Emprendimiento e Innovación Social. En esta línea es posible identificar dos líneas de avance. Por un lado, ciudadanos comprometidos en avanzar hacia una cultura de mayor colaboración en cuanto pueden votar por quienes los representen más fielmente en esta tarea, y por otro, aquellos ciudadanos en tanto consumidores que pueden utilizar su poder para decidir quienes entran o salen del mercado, pudiendo favorecer a aquellos que en sus servicios, productos o procesos incluyan una cultura responsable y consciente.

Cultura de la colaboración

Uno de los elementos clave del marco para el fomento de la innovación social dice relación con favorecer una 'cultura de colaboración', en donde resulta trascendental comprender nuestra posición al respecto. Indicadores como la donación de dinero y de tiempo pueden reflejar, en parte, el nivel de cohesión social, tal como lo muestra el estudio de la *Charities Aid Foundation* en su ranking *World Giving Index* (2010). Este ranking que incluye dinero, tiempo y la posibilidad de ayudar a un extraño, ubica a Chile en el lugar 39 de un total de 153 países. Esta brecha se mantiene si analizamos solo la variable filantrópica, en donde Chile alcanza solo un 0,27% del PIB, versus el 2,1% de Estados Unidos (Rivera 2010), indicadores que demuestran que aún falta por avanzar hacia una cultura de colaboración que abarque desde prácticas de reutilización de bienes, hasta una cultura de compartir habilidades y conocimientos. Por otro lado se espera que la ciudadanía, en el contexto de una democracia deliberativa, se manifieste a favor de las políticas que tienen que ver con mejores prácticas en cuanto a la cooperación y la sustentabilidad.

Ciudadanos en tanto consumidores

Es relevante para la formación de una cultura y un ecosistema de Emprendimiento e Innovación Social que los consumidores, en cuanto decidores y determinantes del mercado, lo regulen a través de sus decisiones. Existen en Chile algunas iniciativas que buscan generar conciencia en este sentido. . A nivel nacional, estas acciones aún son incipientes; sin embargo, existen casos exitosos como el de la Fundación Ciudadano Inteligente[2], orientada principalmente al acceso a la información pública y a la trasparencia, o el caso de la Fundación Ciudadano Responsable[3], que ha ido educando a la ciudadanía sobre su poder e injerencia en las decisiones que toman las distintas empresas. Por otro lado, el Estado puede colaborar en la formación de ciudadanos y consumidores, no solo mediante facilitar el trabajo de fundaciones, sino también a través de regulaciones o impuestos, tal como ocurre en otros países con medidas como los cargos adicionales por el uso de bolsas plásticas o el uso de vehículos particulares en algunos radios urbanos, medidas que fomentan el desarrollo de ciudadanos más responsables.

2.4.6 Los emprendimientos y las innovaciones por sí mismos

Finalmente, un rol principal es aquel que cumplen los emprendimientos e innovaciones sociales en sí mismos, al ser los componentes centrales del ecosistema. Su rol consiste en ser las iniciativas concretas mediante las cuales se logra generar una mejora o cambio en un determinado sistema social. En base a lo discutido anteriormente, estas iniciativas son aquellas instituciones que participan de redes intra e intersectoriales. Estas funcionan como apoyo e incubación para otras organizaciones y están en constante búsqueda de nuevas formas de cumplir con el objetivo social que se han propuesto.

En este sentido, y en base al análisis de las líneas de pensamiento y la generación de definiciones instrumentales, se puede decir que el origen de estas iniciativas no está arraigado exclusivamente a un determinado sector social. Por lo tanto, el rol de de emprender o innovar socialmente puede ser asumido desde múltiples sectores y organizaciones. No obstante, la libertad y autonomía presentes en el sector de la sociedad civil hace más fácil encontrar ahí estas iniciativas de Emprendimiento e Innovación Social.

Así, según lo revisado a lo largo de este informe, entre otros objetivos, el rol de emprender o innovar socialmente debiese buscar generar cambios y mejoras en un determinado sistema social mediante la generación de procesos, productos, servicios e intervenciones públicas. Gran parte de las iniciativas con las cuales se ejemplificaron los actores sociales en los otros roles también son consideradas emprendimientos e innovación sociales. Estos ejemplos van desde el mencionado *Grameen Bank* hasta la legislación en el Reino Unido que crea la figura de la empresa social, figura que hoy por hoy está queriendo ser emulada en diversos contextos.

[2] Más información en http://ciudadanointeligente.cl/
[3] Más información en www.ciudadanoresponsable.cl

3. Conclusiones preliminares

En primer lugar, es necesario nuevamente explicitar que los conceptos trabajados en este informe no poseen una definición única. El avance de estas iniciativas a nivel global ha sido acompañado de distintas líneas de pensamiento que, junto con dar cuenta del contexto en el cual emergen, se traducen en distintos énfasis y acentos respecto de sus componentes. A continuación se presentan cuatro ideas fuerza que emergen del desarrollo y análisis realizado en este informe: la necesidad de construir consensos en la definición de lo que como sociedad entenderemos por cada uno de los conceptos antes trabajados, entender la generación de valor para la sociedad como el norte de cada uno de ellos, distinguir el alcance del concepto de Innovación Social y la necesidad de abordar el desafío de manera sistémica entendiendo la complejidad de un sistema social.

La formulación de políticas públicas o bien la definición de una estrategia respecto del rol del Estado en el desarrollo de este fenómeno de Innovación y Emprendimiento Social, requiere de avanzar en la construcción de ciertos consensos respecto de las definiciones de conceptos claves. Para ello se han generado las definiciones instrumentales presentadas a lo largo de este informe, definiciones que podemos encontrar a continuación:

Innovación social: La innovación social es la generación de valor para la sociedad a través de la introducción de un producto, servicio o proceso novedoso que satisface una necesidad social de mejor forma que las soluciones existentes, produciendo un cambio favorable en el sistema social.

Las innovaciones sociales exitosas tienen durabilidad en el tiempo, un impacto escalable, y promueven y fortalecen la participación de la propia comunidad donde se insertan.

Emprendimiento Social: Proceso u oportunidad de crear valor para la sociedad mediante la generación de productos, servicios o nuevas organizaciones que provocan un cambio o impacto positivo en la comunidad donde se insertan. Es impulsado a partir de la acción de un individuo, de un colectivo o de varias organizaciones que se desenvuelven en un contexto determinado.

Empresa Social: Organización cuyo fin principal y determinante en la toma de decisiones es la creación de valor para la sociedad, a partir de la comercialización de bienes y servicios, con autonomía en su gestión y combinando diversos mecanismos económicos y administrativos que le otorguen sustentabilidad económica.

Como un segundo elemento a destacar está el reconocimiento de que todas aquellas iniciativas y actores presentes en el ecosistema antes mencionado tienen como objetivo final la generación de valor para la sociedad. Tanto analizando las distintas líneas de pensamiento, como la relación entre conceptos y los actores involucrados, existe consenso en que la explícita generación valor para la sociedad es un norte que define a las iniciativas de apellido social. Se destaca esto pues, cabe

tener en consideración para cualquier diseño de un marco de política pública la idea de que la generación de valor para la sociedad desde los conceptos de Innovación y Emprendimiento Social debe concebir la generación de valor social y económico de manera conjunta.

Así mismo, después de todo el análisis realizado, particularmente para el concepto de Innovación Social cabe destacar la importancia de evitar concebir a éste como un subconjunto del concepto de innovación a secas. Como se pudo argumentar, el concepto de innovación, particularmente en la economía chilena, está bastante enfocado a la generación de nuevos productos o procesos productivos que mejoren en eficiencia o calidad. Esto si bien desde una lógica competitiva de una organización comercial tradicional puede tener mucho sentido, restringe a la Innovación Social al no considerar que esta no sólo implica la generación de nuevos productos, servicios o procesos con un objetivo social sino que además incluye los procesos complejos de cambio de un sistema social desde su estructura, relaciones y dinámicas que lo componen. En este sentido el principal desafío es entender cómo la Innovación Social juega un rol en la transformación de los sistemas sociales en que vivimos a diario.

Por último es necesario mencionar que tal como fue desarrollado a lo largo del presente informe, es necesario abordar la Innovación y el Emprendimiento Social con una visión sistémica de todo el proceso. Debe entenderse que los cambios o Innovaciones Sociales más disruptivas emergen desde dentro de un sistema, y que todos los actores que interactúan en este proceso son interdependientes y juegan un rol clave en él. Por lo mismo, el desafío para un Estado promotor del Innovación y Emprendimiento Social es pensar en un marco que considere el sistema y ecosistema completo, entendiendo la cultura y el contexto que tienen, y el rol y relación de cada uno de los actores que lo componen.

CAPÍTULO II: DESARROLLO HISTÓRICO DE LOS PROCESOS DE INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO SOCIAL EN CHILE Y EL ESTADO ACTUAL

El siguiente capítulo tiene como objetivo central comprender el estado actual de la Innovación y del Emprendimiento Social en Chile. Concretamente responde al segundo gran objetivo específico planteado dentro de esta investigación, el cual da cuenta de la necesidad de: “Hacer una revisión de la historia, desarrollo y estado actual de la Innovación y Emprendimiento Social en Chile, considerando el análisis de casos que ha tenido o tiene nuestro país”.

Por un lado trataremos de reconstruir y analizar su historia, en base a la revisión de bibliografía pertinente al tema. Por otro, buscaremos identificar los elementos actuales de la Innovación y Emprendimiento Social en Chile, en base a 19 entrevistas realizadas a iniciativas chilenas ilustrativas del ecosistema, seleccionadas en base a distintos criterios enunciados posteriormente.

Sobre lo primero, se hará un análisis de estas distintas iniciativas que tienen como fin u objetivo central la búsqueda de valor para la sociedad, sea a partir de la creación de capital social, de la creación de nuevos equilibrios de mercado , o bien de la inclusión de aquellos marginados por la sociedad, tal como se establece en el capítulo I. Primero, se exhibirá una línea de tiempo que muestre los principales hitos en torno a las organizaciones que tienen como fin la búsqueda de valor para la sociedad. A partir de esta se identificó dos momentos en la historia de Chile, el primero agrupa a las organizaciones en el llamado tercer sector y el segundo, más contemporáneo, evidencia el surgimiento de la Empresa Social y de los procesos e iniciativas de Innovación Social.

En cuanto al primer momento, se considerará la mirada europea, que agrupa en el tercer sector a organizaciones de carácter cooperativo o asociativo como las cooperativas, las mutuales, los gremios y las organizaciones sin fines de lucro (OSFL) como fundaciones y organizaciones no gubernamentales (ONGs). Después, se presentará un breve análisis del desarrollo del nuevo modelo de Empresa Social, como híbrido que no corresponde totalmente ni al sector privado ni al tercer sector descrito anteriormente. Finalmente, se expondrá aquello relativo al proceso de Innovación Social.

Cada una de estas aproximaciones incluirá una descripción de qué se entiende por estas organizaciones, quiénes componen el sector, y un breve recorrido por la historia de cada uno de ellas, además de datos concretos respecto de su tamaño y una descripción del marco legal que las rige y de la estructura de fomento.

Respecto del análisis de los elementos actuales de este proceso, se han investigado distintas iniciativas de Innovación y Emprendimiento Social, mediante el estudio de organizaciones provenientes de diversas áreas, con distintos alcances, desarrollos y marcos organizativos.

Las categorías analizadas han sido las siguientes:

- Origen del emprendimiento.
- Propuesta de generación de valor.
- Estructura de Financiamiento y sustentabilidad económica.
- Factores de éxito / fracaso
- Proyecciones
- Aprendizajes
- Contexto
- Carácter de la misión
- Nuevo modelo de empresa

A partir de lo analizado, se puede decir que el proceso de Innovación y Emprendimiento Social presenta una larga data en la historia del país. Incluso podemos remontarnos a la época de la colonia como contexto en el cual surgen las primeras organizaciones con fines sociales, o bien de interés mutuo, este es el caso del gremio de artesanos. Por otro lado, se encuentra la promulgación de leyes y modificaciones tributarias gracias a las cuales se puede afirmar que la acción pública ha tenido efectivamente bastantes consecuencias en el desarrollo de la Innovación y del Emprendimiento Social. Ahora bien, cabe resaltar que dentro de lo nuevo de este sector, el modelo de Empresa Social parece tener bastantes perspectivas a futuro y, por tanto, es necesario poner atención a él, con miras al fomento de iniciativas de este tipo.

Considerando las limitantes metodológicas de un estudio cualitativo, a modo de conclusión, el análisis desarrollado se encamina a diseñar una solución integral a nivel de ecosistema, que considere tanto las consideraciones contextuales como legales, económicas, y/o culturales, que inciden en el desarrollo de los emprendimientos, como también a nivel de los propios emprendimientos, desde su diversidad de origen, sus modelos de negocio, desde sus similitudes en cuanto al trabajo en red, a la definición de su metodología y a las dificultades mencionadas.

1. Metodología

En una primera instancia y para la construcción del diagnóstico requerido de la historia sobre la Innovación y el Emprendimiento Social en Chile, se comenzó con una revisión de la literatura disponible acerca de este tema. La revisión pone énfasis en la búsqueda de aquellas organizaciones que generan valor para la sociedad, entendiendo valor como la "promesa de dar respuesta", en algún modo, a una necesidad insatisfecha (Austin, 2006). Esto implica alcanzar resultados sociales deseables que no están siendo generados en forma espontánea por la sociedad o, como se menciona en el primer informe de esta investigación, "aquel valor social, que puede ser generado por emprendedores, emprendimiento, empresas e innovaciones sociales, debe ir de la mano de la generación de valor económico, y no a costa de esta" y se centra en diversas iniciativas creadas a lo largo del tiempo, y por supuesto, como un fenómeno anterior a la actual terminología. Por lo mismo, se hizo relevante incluir, en esta revisión, material que ilustre la evolución tanto del sector cooperativo como también del sector asociativo y sin fin de lucro tradicional. Además, se incorporaron trabajos que retratan la emergencia de prácticas comúnmente asociadas a estas tendencias, tales como el comercio justo, micro-créditos, consumo responsable, acciones en las cuales son varios los actores sociales involucrados, y también iniciativas de Innovación Social desde los distintos sectores de la economía, en las que puede reconocerse como actores principales a las empresas sociales y empresas tradicionales.

La bibliografía utilizada en esta revisión incluye tanto contenidos académicos como también información que da cuenta de la Innovación y el Emprendimiento Social a través de distintas actividades de instituciones relacionadas a estos fenómenos y la sistematización de información relacionada a ellos, como por ejemplo el Foro Innovación, que puede encontrarse en medios o plataformas virtuales.

Para complementar el trabajo anterior y considerando el objetivo de ilustrar el estado actual de la Innovación y del Emprendimiento Social en Chile, se seleccionó, mediante un muestreo por conveniencia, a 19 organizaciones que en su operar crearan valor para la sociedad. Considerando los criterios requeridos en las bases de la licitación, se incluyó: 5 casos de regiones distintas de la metropolitana; 4 casos de Emprendimiento o Innovación Social liderados por mujeres; y 4 casos que hayan finalizado operaciones o que estén en problemas de sostenibilidad, buscando en ellos el aprendizaje obtenido de estas experiencias.

Además, se utilizó como criterio de selección de casos las definiciones instrumentales desarrolladas en el marco teórico del presente estudio, comprendiendo y considerando de esta forma la Innovación Social como: La innovación social es la generación de valor para la sociedad a través de la introducción de un producto, servicio o proceso novedoso que satisface una necesidad social de mejor forma que las soluciones existentes, produciendo un cambio favorable en el sistema social.

Las innovaciones sociales exitosas tienen durabilidad en el tiempo, un impacto escalable, y promueven y fortalecen la participación de la propia comunidad donde se insertan.

El Emprendimiento Social se comprenderá como: Proceso u oportunidad de crear valor para la sociedad mediante la generación de productos, servicios o nuevas organizaciones que provocan un cambio o impacto positivo en la comunidad donde se insertan. Es impulsado a partir de la acción de un individuo, de un colectivo o de varias organizaciones que se desenvuelven en un contexto determinado.

Por último, se entenderá la Empresa Social como: Una organización cuyo fin principal y determinante en la toma de decisiones es la creación de valor para la sociedad, a partir de la comercialización de bienes y servicios, con autonomía en su gestión y combinando diversos mecanismos económicos y administrativos que le otorguen sustentabilidad económica.

En específico, para fundaciones y corporaciones se considerarán los siguientes criterios: que tengan una misión social explícita, que la distribución de utilidades sea limitada, y que tenga un camino recorrido en términos de lograr su auto-sustentabilidad económica mediante la implementación de estrategias de generación de ingresos propios, adoptando muchas veces nuevas dinámicas emprendedoras. Estas estrategias deben reportar al menos un 25% de ingresos propios por mercado o cuasi mercado (por ejemplo licitaciones públicas), complementando así lo que puede ser su modelo de negocio y financiamiento movilizando los ingresos mixtos.

De esta manera, aunque la muestra no sea estadísticamente representativa al ser pequeña la cantidad de empresas estudiadas, a través del muestreo por conveniencia se buscó que fuese suficientemente significativa e ilustrativa, para extraer elementos que nos permitan orientar la definición de las políticas públicas en la materia.

Para el análisis de entrevistas, se utilizará preferentemente el método cualitativo. Este análisis guiado teóricamente, considera los hallazgos que la literatura en la materia nos entrega y permite además apreciar y observar cualquier comportamiento y/o discurso que no haya sido complementado previamente en los enunciados teóricos. Por ello, al efectuar la recolección de datos, codificación e interpretación se tendrá presente la *grounded theory*, que justamente refiere a una teoría derivada inductivamente del fenómeno que da cuenta.

Para la construcción de los casos se utilizaron entrevistas semi-estructuradas, que fueron analizadas mediante un método comparativo constante, con procesos de codificación abierta y descriptiva, utilizando el software de análisis cualitativo NVivo para dar mayor profundidad a la información obtenida a través de las entrevistas.

Ellas han sido analizadas a la luz de las siguientes categorías:

1.- Origen del emprendimiento.
2.- Propuesta de generación de valor.
3.- Estructura de Financiamiento y sustentabilidad económica.

4.- Factores de éxito / fracaso
5.- Proyecciones
6.- Aprendizajes
7.- Contexto
8.- Carácter de la Misión
9.- Nuevo Modelo de Empresa.

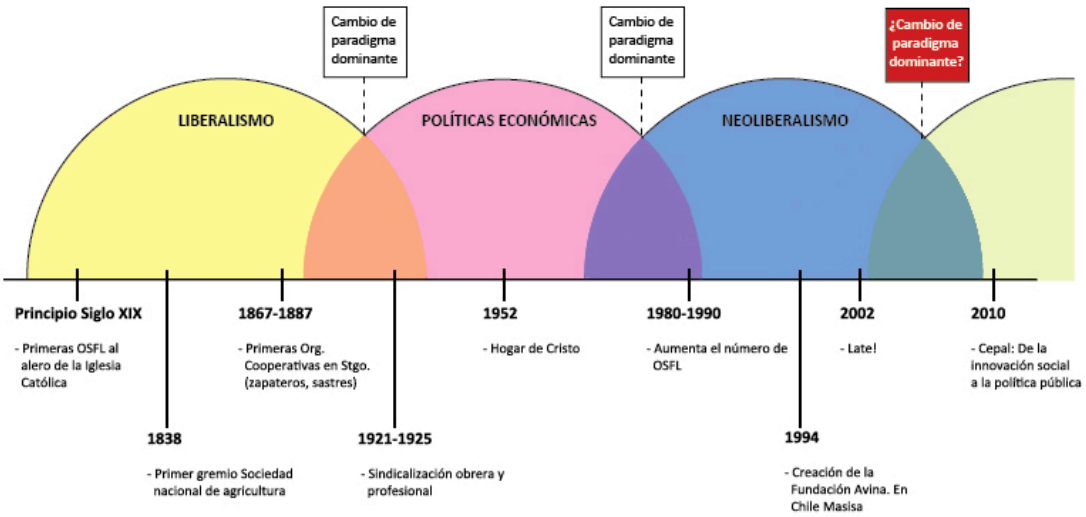
Las seis primeras corresponden a lo solicitado a partir de la licitación que da origen a este estudio. Las tres últimas son un aporte de la investigación, en función de lo observado y lo dicho a partir de las entrevistas.

2. Historia y desarrollo de la Innovación y el Emprendimiento Social en Chile

Para entender el fenómeno y el desarrollo de la Innovación y del Emprendimiento Social en Chile se tendrá como punto de partida y como objeto de estudio aquellas organizaciones e iniciativas que den cuenta de la búsqueda del valor para la sociedad, presentes en distintos sectores de la economía.

Para comenzar, se presenta una línea del tiempo que representa aquellos hitos significativos en cuanto al surgimiento y el desarrollo de estas organizaciones con fines sociales. Se trata de un acercamiento cronológico al fenómeno de la búsqueda de valor para la sociedad, en el que se incluyen los distintos sectores de la economía desde donde nacen estas organizaciones.

Figura Nº 3. Línea del tiempo de algunos hitos claves para el surgimiento de la Innovación y el Emprendimiento Social en Chile.



Fuente: Elaboración propia.

El primer indicio que se tiene del sector cooperativo en Chile data del año 1838, cuando se crea el primer gremio del cual se tiene registro: la Sociedad Nacional de Agricultura. Por otro lado, las primeras cooperativas nacen entre los años 1867 y 1887, cuando surgen en Santiago una cooperativa de zapateros y otra de sastres, además del nacimiento en Valparaíso de La Esmeralda, la primera cooperativa de consumo.

Respecto de las OSFL, es a comienzos del siglo XIX cuando surgen al alero de la Iglesia Católica organizaciones benéficas, y a finales del mismo siglo, se presencia el nacimiento de organizaciones de carácter voluntario, como lo son la primera compañía de bomberos o las organizaciones políticas. Es en el surgimiento de las fundaciones o de las ONGs donde estas organizaciones adquieren mayor protagonismo y relevancia en cuanto a los procesos de Innovación y Emprendimiento Social.

Más tardío y contemporáneo es el nacimiento del concepto de Empresa Social, que data de manera internacional a principios de la década de 1990. En Chile, la empresa Late! es la primera organización que se autodenomina Empresa Social a principios del 2000. Por último, el término Innovación Social ha sido utilizado en Chile hace no más de 5 años y se ha posicionado tanto de manera pública como privada.

A partir de esta línea del tiempo se definirán 3 momentos respecto de la evolución de la Innovación y del Emprendimiento Social en Chile, el primero de ellos asociados al tercer sector de la economía, que es el de más larga data y el que incluye al movimiento cooperativista y asociativo. El segundo asociado al surgimiento de las empresas sociales y el tercero, aquel más reciente, que considera los procesos e iniciativas de Innovación Social.

A continuación, se profundizará en cada uno de los sectores nombrados recientemente. El orden en que se presentan dichas organizaciones responde al surgimiento cronológico de estas en las historia de Chile, pero esto no significa que exista un ocaso de ellas al momentos del nacimiento de otras nuevas, sino que se su desarrollo se va dando de manera paralela.

Cuando se menciona al sector cooperativo se tiene en mente a organizaciones tales como cooperativas, mutuales y asociaciones gremiales. Por su parte, al hablar de OSFL se considerará la definición dada por la Universidad Johns Hopkins (criterio establecido y utilizado a nivel internacional), que incluye fundaciones y corporaciones, organizaciones del tipo no gubernamentales (ONGs) que se desarrollan en las áreas de educación, servicios sociales, medioambientales, de defensa de derechos, culturales y artísticas, deportivas, de salud, entre otras; y cuerpos de bomberos, talleres laborales y productivos. Este criterio fue utilizado de manera nacional en el estudio realizado por el PNUD, que excluye organizaciones como partidos políticos y universidades, ya que en Chile no forman parte de la definición colectiva que se tiene de las OSFL. Al hablar de empresas sociales, se considerarán las definiciones instrumentales dadas en el marco teórico, y presentadas en el apartado metodológico del presente informe, tanto para Emprendimiento Social como para Empresa Social. Por último, para el último apartado de Innovación Social, nuevamente se considerará aquella definición instrumental dada en el marco teórico y se explorarán los espacios organizacionales en los que se da cabida a procesos de Innovación Social.

El método de aproximación para cada uno de los grandes sectores tratados en este apartado será: una breve explicación respecto de qué se entiende por este y quiénes o qué tipo de organizaciones incluye; la historia del desarrollo del sector a través de los principales hitos en torno a este, haciendo un zoom en el estado actual

del sector; elementos cuantitativos que permitan dimensionar el tamaño del sector y, por último, el marco legal y la estructura de fomento que lo rigen. En el caso del tercer sector estos tres últimos puntos se abordarán de manera separada para cooperativas y OSFL.

2.1 El Tercer Sector

El Tercer Sector de la economía puede ser entendido como un conjunto de organizaciones o iniciativas que no son ni públicas ni privadas. Existen dos aproximaciones a este, aquellas que observan el carácter "sin fines de lucro" de estas organizaciones y las provenientes de la economía social o de la mirada europea, que consideran cooperativas, mutuales y asociaciones cuya misión está en generar beneficios para sus miembros o para una comunidad más grande en vez de utilidades para sus inversionistas. Esta perspectiva considera procesos democráticos en la toma de decisiones y considera a las personas y el trabajo por sobre la distribución de los ingresos (Defourny *et al.* 2006). Con respecto al primer tipo de aproximación, la principal característica para reconocer una organización sin fines de lucro es la no distribución de sus utilidades, lo cual no implica que dichas organizaciones no puedan generar utilidades sino que estas no les pertenecen ni pueden ser distribuidas en ninguna persona. Otra de las características de este tipo de organizaciones es que se constituyen para generar un beneficio público, enfocándose por lo general en problemáticas y sectores que no han sido atendidos ni por el sector público ni el privado. Estas dos primeras características hacen una diferencia entre las organizaciones sin fines de lucro y las organizaciones tradicionalmente con fines de lucro y en principio, no dependen de la figura legal que tome la organización sin fines de lucro. (Irarrázaval, *et al.,* 2006)

A continuación se presentará el desarrollo y el contexto actual del sector cooperativista y del asociativo en Chile, incluyendo en el primero de ellos a organizaciones de larga data, como cooperativas, asociaciones mutuales y organizaciones gremiales, tomando como principal referencia el texto "Situaciones y proyecciones de la economía social en Chile" de Mario Radrigán y Cristina Barría. Con respecto al sector asociativo, se pretende abordara las fundaciones y corporaciones, por ser estas las que en las últimas décadas ha tomado gran protagonismo en nuestra sociedad. En particular, se tomará especial atención al "Estudio Comparativo del Sector Sin Fines de Lucro" realizado el año 2006 por la Universidad Johns Hopkins, el PNUD y Focus, y al "Marco legal y regulatorio para el autofinanciamiento de las organizaciones de la sociedad civil" realizado por la Fundación NESsT el año 2002 y reeditado para ser publicado el 2012.

En Chile las figuras más comunes de organizaciones sin fines de lucro son las fundaciones y corporaciones, las organizaciones no gubernamentales (ONG), las organizaciones de consumidores, cuerpos de bomberos, juntas de vecinos, organizaciones comunitarias y deportivas, comunidades y asociaciones indígenas y talleres laborales y productivos. Existen cinco dimensiones que caracterizan a estas organizaciones: el ser organizaciones, privadas, sin fines de lucro, autónomas y voluntarias (Salamon & Anheier, 1997)

2.1.1 El cooperativismo

Historia

Los primeros indicios del sector cooperativo ocurren entre los años 1867 y 1887, cuando surgen las primeras cooperativas en la ciudad de Santiago, una de trabajadores zapateros y otra de sastres, además de la creación de la primera cooperativa de consumo en Valparaíso: La Esmeralda. Tras estos primeros esfuerzos, se puede clasificar la historia de las cooperativas en Chile en 6 etapas (Radrigán *et al.*, 2005):

1. La primera de ellas va desde 1887 hasta 1924, cuando el movimiento surge como una forma importada de Europa, impulsada por la presencia de migrantes europeos, asociados principalmente a movimientos obreros o sindicales.

2. La segunda etapa está marcada por las iniciativas legales y comprende el periodo entre 1925 y 1963. En el año 1924 se da un marco jurídico a este tipo de organizaciones mediante la primera ley de cooperativas. En este período la cantidad de cooperativas crece "lenta pero sostenidamente" (Radrigán et al., 2005: 8).

3. Una tercera etapa considera del año 1964 a 1970. Bajo el gobierno del presidente Eduardo Frei Montalva, el cooperativismo logra verse como un proyecto político y como una herramienta que fomenta la política reformista del gobierno, el número de cooperativas aumenta y el cooperativismo "mira hacia el Estado" (Radrigán et al., 2005: 9).

4. Un cuarta etapa entre los años 1970 y 1975, el cooperativismo pasa por una fase de "indiferencia y sospecha" (Radrigán et al., 2005: 9), el Presidente Salvador Allende las acusa de ser una forma encubierta de capitalismo y el régimen militar se muestra indiferente hacia ellas.

5. La quinta etapa está marcada por la crisis y las reformulaciones. Entre 1975 y 1989 las cooperativas se ven afectadas por el modelo político y económico impuesto por el régimen militar, en el que se toman medidas discriminatorias en contra del sector y se interviene en sus procesos democráticos internos. Varias cooperativas se disuelven.

6. La última y sexta etapa comienza con la vuelta a la democracia, desde 1990 hasta la fecha. Esta es un período de no-discriminación, pero en el que las cooperativas van perdiendo energía y presencia como movimiento social. El número de cooperativas ha disminuido respecto de otros períodos, pero no así el número de socios que ha aumentado.

Respecto del sector mutualista, este surge por los intentos de dar soluciones colectivas a las situaciones de "riesgo social". Se puede identificar en su desarrollo 5 etapas (Radrigán et al., 2005):

1. El primer periodo se da entre la independencia de Chile en 1818 hasta el año 1853. En esta etapa surge la primera sociedad mutual: la sociedad mutual de lancheros del puerto de Valparaíso en la década del 20. Esta organización presentaba controles y mecanismos de coadministración por parte de la autoridad portuaria, por lo que no es considerada como la primera mutual.

2. En la segunda etapa, entre los años 1853 hasta fines de la década del 70, se crea la primera sociedad autónoma de socorros mutuos: la sociedad unión de tipógrafos. Con ella se da inicio al desarrollo autónomo de estas organizaciones y durante este periodo se extiende el movimiento mutualista a casi la totalidad del país.

3. Durante la tercera etapa, entre los años 1880 y 1924 aumenta el número de mutuales y la cantidad de afiliados a estas. Este tipo de organizaciones se consideran pioneras en cuanto a soluciones sociales innovadoras. El fin de esta tercera etapa está marcada por la promulgación de "leyes sociales" en el año 1924 y la creación de instituciones públicas que se hacen cargo de aquellos temas por los que luchaban las mutuales.

4. La cuarta etapa, entre los años 1924 y 1976, el sector mutual pasa por un estancamiento o "adormecimiento" (Radrigán *et al*., 2005: 18).

5. La última y quinta etapa del sector mutual se considera un período de decaimiento e invisibilidad y ocurre desde 1976 hasta la actualidad: "En la actualidad prácticamente no se constituyen nuevas sociedades mutuales, y no existe ninguna actividad que se desarrolle desde el sector público hacia el sector de las organizaciones mutuales tradicionales" (Radrigán *et al*., 2005: 19).

Por último, los primeros indicios de asociaciones gremiales están en el período colonial, con el artesanado organizado en distintos gremios según maestros, menestrales y aprendices supervisados por el cabildo. De esta forma, este sector es el de mayor trayectoria, aunque las formas jurídicas que lo definen han ido cambiando con el tiempo.

Desde principios del siglo XIX se desarrollan distintas organizaciones que representan a los gremios e industriales en Chile, en especial asociaciones gremiales de carácter empresarial. La primera de ellas, la Sociedad Nacional de Agricultura, se crea en el año 1838. Además, el artesanado urbano también se organiza socio laboralmente como gremios. Ejemplo de esto son la Sociedad de Orden (1845) y la Sociedad de Artesanos Caupolicán (1845).

Uno de los hitos importantes de las últimas décadas en torno a la figura jurídica de la Asociación Gremial está dado el año 1979, cuando se promulga el decreto de ley Nº 2757 del Ministerio del Trabajo y Previsión Social.

Existen dos tipos de gremios: los que reúnen a los empresarios o personas que realizan una actividad común, independiente del tamaño, tipo de actividad y localización geográfica, y los que agrupan a profesionales u oficios, como por ejemplo el Colegio de Profesores.

Datos asociados al tamaño del sector

Según datos del Departamento de Cooperativas del Ministerios de Economía, el número total de cooperativas activas en el país son 1.118. Además, existe un total de 3.410 cooperativas inactivas. De aquellas activas, 143 cooperativas son de importancia económica lo que significa que el monto que representan sus activos financieros alcanzan como mínimo las 50.000 U.F. o que la cantidad de socios que la componen son al menos 500.[4]

Las áreas en las que operan las cooperativas con mayor importancia económica del país son: agua potable; ahorro y crédito fiscalizado por DEECOOP o por SBIF; servicios varios como educación, médicos y trasporte entre otros; agrícolas y campesinas; eléctricas; vivienda; y, por último, de consumo y de *retail*.[5]

Actualmente, existen grandes cooperativas como el grupo CAPEL, Cooperativa Agrícola Pisquera Elqui Ltda. que nace en el año 1935 y actualmente es productora de pisco,[6] cócteles y vinos o COLUN, nombre comercial de la cooperativa agrícola y lechera de La Unión Ltda. que nace en el año 1949 a partir de la motivación de 70 fundadores, hoy suman más de 759 miembros con el fin de la comercialización de leche y sus productos derivados.[7]

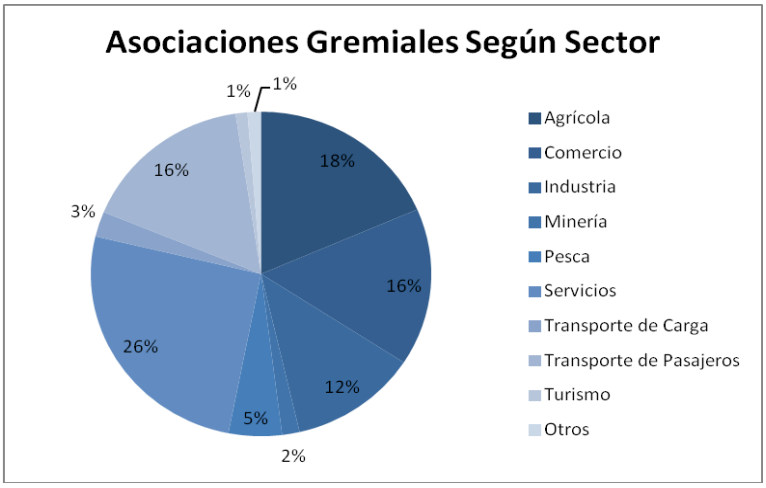
En cuanto al sector mutual, actualmente no existen muchos estudios respecto de este sector de la economía, pero siguiendo a Radrigán y Barría y considerando los datos existentes al año 2004, se definen 3 grandes áreas de actividad. En primer lugar, los socorros mutuos o mutualidades tradicionales, en los que existen según la Confederación Mutualista de Chile aproximadamente 536 mutuales activas y 350.000 asociados, especialmente jubilados. En segundo lugar, las mutuales de seguros de las Fuerzas Armadas, solo sociedades anónimas pueden hacerse cargo de las actividades de seguros a excepción de las diversas ramas de las Fuerzas Armadas, que cuentan con tres mutuales de seguros en Chile que agrupan a más de 500.000 personas. En tercer lugar, las mutuales de seguridad laboral, figura particular en Chile que considera los accidentes del trabajo. Existen tres grandes mutuales de seguridad y todo trabajador dependiente de las empresas debe estar afiliado a una de ellas, al igual que los trabajadores independientes lo deben hacer de manera voluntaria a través del pago de cotizaciones. Estas son: la Asociación Chilena de Seguridad

[4] Más información en http://www.decoop.gob.cl/
[5] El Mercurio: Economía y Negocios, Santiago, viernes 9 de diciembre de 2011.
[6] Más información en http://www.piscocapel.cl/,
[7] Más información en http://www.colun.cl/

(ACHS), que nace en Santiago el año 1957, el Instituto de Seguridad del Trabajo (IST), que nace en Valparaíso el mismo año y la Mutual de Seguridad de la Cámara Chilena de la Construcción (MSCCHC), que nace en el año 1963. Las tres se encuentran agrupadas en la Asociación de Mutuales.[8]

Por último y en cuanto a los gremios, en la actualidad no se han realizado estudios sistemáticos del sector, pero considerando la información del Departamento de Asociaciones Gremiales existen 6.110 asociaciones gremiales afiliadas, incluyendo así un total de 811.676 socios. De este total solo 3.915 tienen un carácter vigente y su distribución por rubro es la siguiente:

Gráfico Nº1: Cantidad de Asociaciones Gremiales según sector.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos en http://www.asociacionesgremiales.cl

Ejemplos de asociaciones gremiales vigentes son: la Asociación Gremial de profesores de educación de jóvenes y adultos en Chile, presente en la Región Metropolitana a partir del año 2003 con 27 socios o la Asociación Gremial de pescadores artesanales Olas del sur, que nace el año 1988 en la región de Los Lagos y posee un total de 33 socios.[9]

Marco legal y estructuras de fomento

Tal como se ha podido ver en las distintas etapas mencionadas anteriormente, la relación entre el sector cooperativo en Chile y el Estado ha sido muy variable. Este último ha sido muchas veces propulsor de iniciativas cooperativistas como también pobre en los instrumentos públicos que las fomentan o reconocen su rol en los procesos de desarrollo económico.

Una de las primeras acciones tomadas por el Estado para el fomento y la regulación del sector cooperativo ocurre a principios del siglo XX. En el año 1924 se da un marco jurídico a este tipo de organizaciones mediante la primera ley de

[8] Más información en http://www.asociaciondemutuales.cl
[9] Más información en http://www.asociacionesgremiales.cl

cooperativas y se crea el Departamento de Mutualismo y Cooperación dependiente del Ministerio de trabajo y seguridad. Además, en el año 1939 se crea la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO) y el Estado diseña e impulsa políticas de desarrollo sectorial, luego del terremoto de Chillán del mismo año, para el cual en algunos casos fue la cooperativa la fórmula utilizada para dar solución a los problemas asociados al terremoto.

Actualmente las políticas públicas, ya sean las de orientación social o las de fomento productivo, ponen énfasis en la idea de asociatividad, pero sin hacer mayores distinciones sobre las distintas formas jurídicas empresariales o sociales que implican un proceso o una acción dirigida a lo colectivo.

Las condiciones necesarias que deben existir para el desarrollo de una política públicas en torno al sector cooperativo son:

1. La existencia de un cuerpo legal que considere la diversidad y los criterios de competitividad sin perder la esencia de las cooperativas.
2. Un modelo de supervisión que considere los segmentos de focalización, basado en el riesgo. Este debe proteger el interés de los socios y evitar que terceros se vean afectados, situaciones que pueden ocurrir por una mala administración o por un fraude al interior de las cooperativas.
3. Programas de fortalecimiento como un instrumento de fomento productivo adecuado a estas. (Cienfuegos, 2009)

Los autores Radrigán y Barría mencionan que es en el año 2003 cuando comienza una nueva etapa en la relación existente entre Estado y cooperativas. Esto ocurre cuando entra en vigencia la Ley general de cooperativas (Nº 19.832). Se mencionan como hitos claves asociados a este hecho: el refuerzo en su rol de fiscalizador, de supervisión y de control del sector cooperativo del Departamento de Cooperativas. Este último pasa a ser dependiente del Ministerio de Economía y parte de los costos de operación es ahora financiado por el mismo sector cooperativo. Un segundo hito clave es que se las dotó de igualdad de operación como a otras formas jurídico-empresariales, tanto para su constitución como para su actividad económica. En tercer lugar, se firmó un acuerdo de asistencia técnica con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) a través del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) para apoyar la institucionalidad del Departamento de Cooperativas y su rol fiscalizador. En cuarto lugar, se diseñó e implementó un programa centrado en el sector cooperativo a través de un convenio entre el Ministerio de Economía y el Servicio de Cooperación Técnica (SERCOTEC). El quinto hito clave es que, en un convenio entre la CORFO y el Gobierno Alemán, se ha generado un fondo de créditos para las cooperativas de ahorro y crédito, junto con otros intermediarios financieros, para la generación de microcréditos para la micro y pequeña empresa nacional.

Respecto de las estructuras de integración de las cooperativas, en Chile existen 17 instituciones cooperativas de integración que aúnan a más de 474 cooperativas activas, pero estas muestran un nivel de actividad bajo, además de problemas asociados a la heterogeneidad de los integrantes y de la dispersión geográfica. En un nivel superior y como organismo máximo de representación nacional e internacional,

las cooperativas se integran en la Confederación General de Cooperativas de Chile, que a su vez ha mostrado en los últimos años un nivel decreciente de actividad.

En cuanto a las mutuales, la relación entre estas y el sector público pasa por momentos muy diversos tanto de fortalecimiento como de debilitamiento. Por ejemplo, en el año 1963 se crea la Confederación Mutualista de Chile, como persona jurídica de derecho público y "ente mayor de integración de sector mutualista" (Radrigán *et al*., 2005: 19) vigente hasta el día de hoy. A su vez, en el año 1976 el vínculo entre sector público y mutuales se traspasa desde el Ministerio del Trabajo y Previsión Social al Departamento de Personas Jurídicas del Ministerio de Justicia, que jugará solo un rol fiscalizador de las mutuales, con lo que disminuye la ayuda al sector. Respecto de las políticas públicas vigentes vinculadas con el sector mutual, Radrigán *et al.* plantean que son "en general inexistentes, y se restringen a las actividades normativas y reglamentarias expresadas en sus respectivos cuerpos legales" (Radrigán *et al*., 2005: 21).

Por último y respecto de los gremios, uno de los hitos importantes de las últimas décadas en torno a la figura jurídica de la Asociación Gremial está dado el año 1979, cuando se promulga el decreto de ley Nº 2757 del Ministerio del Trabajo y Previsión Social. En él se definen las asociaciones gremiales como: "organizaciones constituidas por empleadores del sector privado, en conformidad a esta ley, con el objeto de promover la racionalización, desarrollo y protección de las actividades que le son comunes en razón de profesión, oficio o rama de la producción o de los servicios. Estas asociaciones no podrán tener fines de lucro, ni desarrollar actividades políticas o religiosas, ni funciones propias de otro tipo de entidades, tales como las cooperativas, las confederaciones, las federaciones y las demás organizaciones cuya constitución o finalidad estén expresamente contempladas en otros cuerpos legales".

En el último tiempo la política pública orientada al sector gremial se focaliza principalmente en las asociaciones gremiales de base micro empresarial, tanto a nivel urbano, con el programa de Fortalecimiento Gremial del Servicio de Cooperación Técnica SERCOTEC, como rural, mediante el Instituto de Desarrollo Agropecuario INDAP, que posee un programa de fortalecimiento de organizaciones gremiales desde los años 90. En cuanto a las asociaciones gremiales de base profesional u oficios, uno de los hitos clave de este último tiempo es la entrega del control ético de sus asociados a los colegios profesionales desde el año 2005.

2.1.2. El Sector Sin Fines de Lucro

Historia

Los orígenes de las organizaciones sin fines de lucro (OSFL) en Chile se remontan a la colonia, época durante la cual se pueden reconocer organizaciones benéficas y de solidaridad, muchas de las cuales surgen en un principio bajo el alero de la Iglesia Católica.

A pesar de esto, se puede decir que el verdadero inicio de estos procesos de creación de valor para la sociedad se da con la independencia de Chile y el nacimiento del Estado nación a comienzos del siglo XIX. En este período el Estado chileno se centró en la consolidación política y económica, dejando las tareas de asistencia a las organizaciones benéficas, dentro de las cuales la Iglesia Católica constituye uno de los principales actores. Por otra parte, a mediados del siglo XIX comienzan a institucionalizarse otro tipo de organizaciones de carácter voluntario, como lo son los cuerpos de bomberos, los cuerpos políticos, logias masónicas y sociedades privadas, que buscan fomentar el comercio, la agricultura, la industria. El financiamiento de estas organizaciones estaba dado principalmente por el aporte de privados y por la autogeneración de recursos, además de beneficios tributarios y subvenciones por parte del Estado.

En la segunda mitad del siglo XIX se pueden reconocer tres grandes hitos que marcan la historia del desarrollo de las organizaciones sin fines de lucro: la normativa, de 1855 con la incorporación en el Código Civil de un reconocimiento jurídico a fundaciones y corporaciones como instituciones sin fines de lucro, el reconocimiento del derecho a la libre asociación y reunión, y el auge minero y del desarrollo de la industria nacional (desarrollo hacia adentro). Esto último es considerado un hito importante ya que el auge industrial en el país tuvo repercusiones en la organización social de las ciudades, dando origen a la llamada Cuestión Social, en la que se evidenciaron situaciones de extrema precariedad de familias y trabajadores que no estaban siendo atendidas por los poderes públicos ni la legislación.

Considerando la contingencia social mencionada y el nuevo marco legal, comienzan a surgir sociedades sin fines de lucro que promueven el fomento de la industria y de la cultura en el país. Organizaciones y movilizaciones mineras así como organizaciones de socorro mutuo y un sistema mutualista de salud, educación y cultura son ejemplos de estas organizaciones carentes de existencia legal que surgen, en un principio, bajo el amparo de partidos políticos y de la Iglesia.

En la constitución de 1925 el Estado toma mayor protagonismo en estos procesos al promulgar leyes como la ley de sindicalización obrera y profesional. A partir de esto se genera un nuevo orden entre 1930 y los años 70, durante el cual el Estado entrega un sistema público de educación, salud, vivienda junto con otros servicios sociales, y las organizaciones de la sociedad civil se ven estimuladas en su desarrollo por los procesos de democratización, por una disminución del presupuesto público y por el aumento de las demandas sociales. Así, surgen organizaciones que se mantienen hasta el día de hoy como el Hogar de Cristo.

El quiebre de la democracia a principios de los 70 tiene un efecto importante en este sector, en cuanto disminuye el número de OSFL y se mantiene bajo estricta supervisión a aquellas que sobreviven. En dicha etapa, la Iglesia Católica nuevamente asume protagonismo en el tema, apoyando a nuevas organizaciones sociales principalmente orientadas a los derechos humanos. La crisis económica de principio de los 80, así como la liberalización e internacionalización de los mercados en el país tuvo como efecto el resurgimiento y la consolidación de entidades de carácter no gubernamental en diversas áreas de operación. La vuelta a la democracia en el año 1990 introduce grandes cambios en la sociedad civil, que se intensifican a finales del siglo XX y principios del siglo XXI. Es en estos últimos 20 años que este sector se ha desarrollado importantemente, no solo a nivel nacional sino que como parte de una tendencia mundial. La fuerte presencia de organismos internacionales, así como el creciente empoderamiento de la sociedad civil, han repercutido en un crecimiento en la cantidad de OSFL y la profesionalización de estas. Así mismo, nuevas legislaciones se han promulgado para favorecer el crecimiento del sector, con lo que se han consolidado instituciones como Un Techo para Chile, Teletón, Hogar de Cristo, por nombrar algunas que son mayormente reconocidas por la opinión pública.

A modo de síntesis de esta revisión de la historia del sector sin fines de lucro, cabe destacar que sus períodos de mayor auge y los de mayor decaimiento están relacionados con la generación de políticas que favorecen o dificultan el desarrollo del sector, y con factores externos, particularmente crisis o fuertes crecimientos económicos que tensionan la estructura social del país. Por lo mismo, las OSFL tienden a ser bastante susceptibles a factores exógenos a su naturaleza, situación que refuerza la necesidad de generar un marco de apoyo transversal al sector, en el que el Estado juega un rol sumamente importante.

Datos asociados al tamaño del sector

A nivel mundial, el sector sin fines de lucro se ha dimensionado como la octava economía del mundo, al mover 1.100 billones de dólares y emplear a 19 millones de trabajadores. En Chile un dimensionamiento similar fue llevado a cabo el año 2006 con el Estudio Comparativo del Sector Sin Fines de Lucro en Chile antes mencionado.

En una primera aproximación, dicho estudio trabajó con una base de datos de 106.880 organizaciones que aparecían registradas como OSFL. Así mismo, se estimó que las organizaciones de dicho sector representan el 1.5% del PIB en gastos, correspondiente a 1.400 millones de dólares, emplean a 303.000 personas en Jornada Completa Equivalente[10] (considerando a los voluntarios y trabajadores remunerados), lo cual representa al 4,9% de la población económicamente activa. Estas cifras exceden dos veces el promedio de los países en desarrollo respecto de esta misma estadística, en la que Chile lidera junto con Argentina en Latinoamérica.

[10] Corresponde a la suma de todas las horas que diferentes funcionarios destinan en forma parcial, dividida por el número de horas diarias que trabaja un funcionario promedio de este sector.

En lo que respecta a las fuentes de financiamiento, la principal fuente de ingresos del sector está dada por las subvenciones u aportes del sector público. Este contribuye con un 46% del ingreso total del sector sin fines de lucro (Duval, 2007 e Irarrazaval *et al.*, 2006). La segunda fuente de ingresos está dada por los ingresos propios generados por cada organización, que representan un 36% del total. La primera fuente nuevamente puede explicarse en parte por la gran presencia del sector sin fines de lucro en la educación subvencionada. En cuanto a la segunda, Chile se diferencia de la tendencia latinoamericana, en la que los ingresos propios son la principal fuente de financiamiento del sector sin fines de lucro. En último lugar, la filantropía aporta con un 18% de los ingresos de estas organizaciones, mediante donaciones empresariales, individuales o aportes de socios.

Como ejemplos de organizaciones sin fines de lucro se pueden mencionar algunas vinculadas a la Iglesia Católica, como el Hogar de Cristo (1952) o María Ayuda (1983), la Fundación Conin creada por el Dr. Fernando Monckeberg en 1976 para combatir la desnutrición infantil, el Cuerpo de Bomberos de Chile que data de 1851, la Fundación Teletón (1978), la Corporación de Ayuda al Niño Quemado o COANIQUEM (1979) y algunas más recientes como Un Techo para Chile (1997) o la Fundación para la Superación de la Pobreza (1994). Además de estas, cabe destacar el rol que cumplen las distintas juntas de vecinos, organizaciones comunitarias, y las asociaciones y organizaciones indígenas como parte importante de las OSFL a nivel nacional.

Marco legal y estructuras de fomento

En lo que respecta al marco legal y jurídico que gobierna este sector, se consideró para el análisis lo realizado por la Fundación NESsT en el año 2002 y la versión actualizada de dicho estudio, a ser publicada durante el año 2012.

Como se mencionó anteriormente, las primeras leyes que afectan al sector sin fines de lucro datan de fines del siglo XIX y generan como figuras legales sin fines de lucro a las corporaciones y fundaciones. En cuanto a la formación de organizaciones bajo alguna de estas figuras legales, desde el año 1885 dicha personalidad jurídica era otorgada por derecho exclusivo del Presidente de la República, situación que cambia el año 2011 con la Ley Nº 20.500 sobre Asociaciones y Participación Ciudadana en la Gestión Pública, en la que se establece un proceso administrativo para dicha constitución.

Actualmente en Chile se distinguen dos figuras legales para las organizaciones sin fines de lucro, las fundaciones y las corporaciones. Ambas están normadas en el Código Civil por el Título XXXIII Libro I del Código Civil, por el Decreto Ley Nº 1.183, publicado en el Diario Oficial de 25 de septiembre de 1975, que determina el Ordenamiento de Ingresos y Recursos de Instituciones que no persiguen Fines de Lucro. En dicho decreto se establecen las corporaciones como asociaciones de individuos que por mutuo acuerdo forman una determinada organización y las fundaciones como un capital aportado por uno o más fundadores que es puesto a disposición de la organización para ser administrado.

También se encuentran normadas las agrupaciones y asociaciones indígenas en la Ley Nº 19.253 de 1993 sobre Protección, Fomento y Desarrollo de los Indígenas, las Juntas de vecinos y otro tipo de organizaciones en base a la Ley Nº 19.418 de 1997 sobre Juntas de Vecinos y demás Organizaciones, y las iglesias y organizaciones religiosas en la Ley Nº 19.628 art. 17º (1999) sobre Iglesias y Organizaciones Religiosas

Recientemente en el año 2011, se promulgó la ley Nº 20.500 sobre Asociaciones y Participación Ciudadana en la Gestión Pública, que aporta al desarrollo de las organizaciones de la sociedad civil y sin fines de lucro. Dicha legislación avanza en la generación de nuevas especificaciones para los tipos de organización, con lo que se crean "Organizaciones de Interés Público" y "de voluntariado", un fondo de fortalecimiento de estas organizaciones, mejoras en la institucionalidad y mecanismos de participación entre otras cosas.

En temas de financiamiento, el marco legal reconoce en la Ley Nº19.862 que crea el registro de personas jurídicas receptoras de fondos públicos para instituciones del Estado y municipios y que, por tanto, permite que organismos públicos transfieran recursos a instituciones que forman parte de dichos registros. (Duval, 2007). Así mismo, leyes de donaciones han sido cruciales en la facilitación de fuentes de financiamiento vía este medio. Dentro de estas se destacan la Ley Nº18.985 de Donaciones Culturales, la Ley Nº18.681 de donaciones a universidades e institutos profesionales, la Ley Nº19.247 de donaciones con fines educacionales y la Ley Nº19.712 de donaciones con fines del apoyo al deporte.[11]

En lo que respecta a aspectos tributarios, en Chile en general no existe distinción entre organizaciones por su condición ni naturaleza jurídica. No obstante, se conceden exenciones tributarias para aquellas organizaciones de la sociedad civil sin fines de lucro que las soliciten explícitamente al Presidente de la República, por ser consideradas organizaciones de bienestar. Así mismo, todas las organizaciones de la sociedad civil son consideradas como contribuyentes de IVA (Impuesto al Valor Agregado) en la medida que realicen actividades comerciales de cualquier índole, por lo que existen muy pocos casos en que se otorga una exención de esta responsabilidad tributaria.

Uno de los avances que presenta la nueva legislación en materia de fuentes de financiamiento es permitir que las organizaciones sin fines de lucro realicen actividades económicas que se relacionen con sus fines, así como la inversión de recursos para percibir ingresos. La limitación de esto es que los ingresos generados por estas actividades deben ser destinados a la realización de aquellas actividades afines a la organización o al aumento del patrimonio de esta.

El estudio de NESsT presenta un cuadro de resumen de la legislación recomendada a manejar por las organizaciones de la sociedad civil, que se puede encontrar como Anexo en el presente informe.

[11] El registro puede ser encontrado en www.registros19862.cl

Además de las iniciativas de fomento que derivan de la legislación existente en materia tributaria, diversas organizaciones públicas han elaborado instrumentos o fondos de apoyo a las OSFL. Algunas de estas iniciativas que vale mencionar son el Fondo Mixto de Apoyo Social del actual Ministerio de Desarrollo Social, la Dirección de Organizaciones Sociales y sus programas desde el Ministerio Secretaria General de Gobierno. Así mismo, Municipios y otras instituciones estatales han participado de alianzas con OSFL de mayor envergadura para la realización de actividades y programas de interés público.

2.2 Empresas sociales: un puente entre dos sectores tradicionales y nuevos modelos híbridos

Muchos son los conceptos que han sido utilizados para definir las distintas organizaciones e iniciativas que no son ni públicas ni con fines de lucro. Tal y como se planteó en la sección precedente, existen dos grandes perspectivas que se han ido difundiendo internacionalmente respecto del tercer sector. Por un lado, es posible identificar aquella tendencia de organizaciones sin fines de lucro que por estatutos no permite la distribución de las utilidades en estas organizaciones, y tiene como fin último el proveer de bienes o servicios que satisfagan necesidades sociales no cubiertas. Por otro lado, el concepto de Economía Social, término que engloba las cooperativas, mutuales y asociaciones, y crecientemente también a fundaciones. Esta última idea genera conflicto entre los múltiples objetivos y la misión que puedan tener las organizaciones, al tratar de compatibilizar, por un lado, la generación de beneficios para los miembros de muchas organizaciones o para una colectividad mayor y, por otro, la maximización de ingresos para los inversionistas.

Así, es posible dar cuenta de que el concepto de Empresa Social, ampliamente analizado en el informe I del presente estudio, no se genera a modo de reemplazo de ninguno de los dos sectores tradicionales antes mencionados, ni de sus conceptos asociados. Más bien el concepto Empresa Social busca resaltar y poner especial atención a las dinámicas existentes en estos dos sectores tradicionales e incluso, puede entenderse como una herramienta para construir puentes entre los distintos componentes del tercer sector. Tal como se ha observado en su historia a nivel global, en Chile también surgen dos aspectos que tensionan importantemente a las organizaciones del tercer sector y que pueden ser difíciles de sobreponer de no considerarlos en el análisis del sistema.

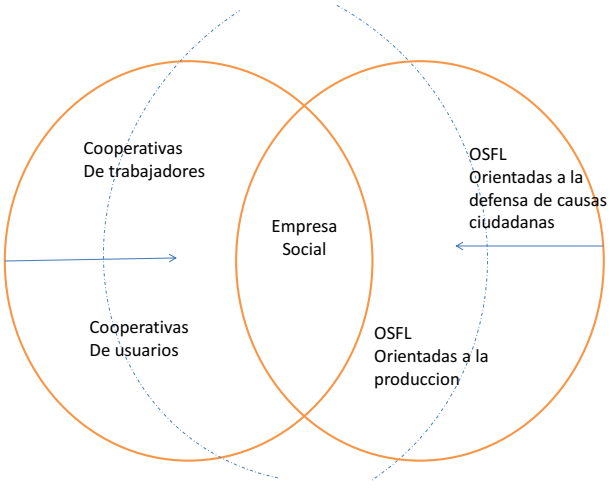
Una primera fuente de tensión se observa en los distintos mecanismos de financiamiento que pueden utilizar las organizaciones, lo que genera brechas y disparidades en la capacidad de recaudación de ingresos dependiendo de la orientación de cada organización. Por una parte, algunas organizaciones, en su mayoría cooperativas y crecientemente fundaciones, pueden ofrecer todo su producto generado a la venta en el mercado y, por otra organizaciones como asociaciones, comunitarias, indígenas y otras, cuyas actividades locales o bien su trabajo particular de defensa de algún sector excluido, tienen comúnmente un carácter económico muy

débil. En ellas, los recursos generados principalmente vienen de fuera del mercado: de cuasi mercado, como licitaciones públicas, o incluso no monetarios, como el voluntariado. Se evidencia por tanto un *trade off* entre el tipo y orientación de la organización con los mecanismos que dispone tradicionalmente para auto-sustentarse económicamente.

Una segunda tensión, y posiblemente más difícil de apreciar en la realidad chilena, aparece entre las organizaciones que tienen un interés mutuo y aquellas organizaciones que tienen un interés general. Las primeras, como son las cooperativas, mutuales y muchas de las asociaciones, tienen como objetivo, al menos en principio, servir a sus miembros en términos económicos y sociales. Las segundas, como los son principalmente las fundaciones y corporaciones, se preocupan de servir a una comunidad más amplia combatiendo la pobreza, la exclusión social o el calentamiento global, entre otras cosas.

Justamente estas tensiones son las que están parcialmente ilustradas en la figura Nº2, tomada del trabajo realizado por Defourny & Nyssens (2006). En ella, se puede apreciar esta primera tensión representada por la co-existencia de dos sectores identificables en esferas bastante separadas, tal y como se pudo ilustrar en las secciones anteriores, al dar cuenta de dos historias paralelas entre el desarrollo y evolución del sector cooperativo y el sector asociativo en Chile. La esfera de la izquierda representa la tradición del sector cooperativo, la cual ha generado literatura y una escuela de pensamiento. La esfera de la derecha representa la tradición asociativa de iniciativas y movimientos sociales, la cual ha generado literatura y una escuela de pensamiento importante de organizaciones sin fines lucrativos. Por otra parte, se puede apreciar en la figura una segunda fuente de tensión, ya que las organizaciones de interés general tienden a estar hacia el centro de las esferas y las de interés mutuo tienden a estar ubicadas hacia la derecha o izquierda respectivamente de su esfera.

Figura Nº4. La Empresa Social como un puente entre dos sectores tradicionales y nuevos modelos híbridos.



Fuente: adaptado de Defourny & Nyssens (2006)

Las tensiones recién descritas generan una atracción mutua entre las distintas esferas, contexto en el cual el concepto Empresa Social que cumple un rol articulador tendiendo puentes entre estas. Las Empresas Sociales tienen la particularidad de identificarse con organizaciones de cada una de las esferas, las cuales en rigor están bastante cerca y comparten muchas características entre sí y sólo se separan en alguno de los sectores tradicionales al elegir una u otra figura legal, dependiendo principalmente de los mecanismos existentes en la legislación nacional. Esta tendencia de convergencia entre los sectores tradicionales mencionados, se da a nivel global (Defourny & Nyssens, 2006) y se repite en el caso chileno, más aún en los últimos veinte años del tercer sector.

De esta manera, retomando nuestra definición instrumental, la cual define la Empresa Social como una "organización cuyo fin principal está en servir a la comunidad a partir de la comercialización de bienes y servicios, con total autonomía en su gestión y mezclando diversos mecanismos económicos y administrativos que le otorguen sustentabilidad económica", no solo es posible encontrar las iniciativas antes descritas como parte de los dos sectores tradicionales, sino también en muchos casos estas corresponden a nuevas organizaciones conocidas también como nuevos modelos híbridos. Estas organizaciones pueden ser definidas como constitutivas de una nueva subdivisión de este tercer sector, o bien en otros casos como un resultado de un proceso de nuevas dinámicas en algunas organizaciones tradicionales ya existentes. Además, cabe mencionar que muchas de las nuevas iniciativas en términos de generación de valor para la sociedad han adoptado elementos emprendedores, lo cual da cuenta del origen o bien de la implementación de conceptos como el "Emprendedor Social" y particularmente del Emprendimiento Social, entendiendo por esto "un proceso u oportunidad de crear valor para la sociedad, generando un cambio o un impacto en la comunidad, ya sea mediante la creación de productos y servicios, o de la conformación de nuevas organizaciones. Es impulsada a partir de la acción de un individuo, de un colectivo y de diversas organizaciones emprendedoras que se desenvuelven en un contexto determinado".

En otras palabras, se puede decir que los términos que se han levantado no representan un quiebre conceptual entre distintas organizaciones del tercer sector, sino más bien una nueva dinámica dentro del mismo, puesto que se abarcan nuevas organizaciones híbridas que pueden estar emergiendo y organizaciones antiguas que pueden estar en un proceso de evolución. Una perspectiva dinámica como esta, muestra por qué la demarcación de las empresas sociales en la figura Nº2 puede ser solo explicado con una línea punteada.

Finalmente, a pesar de que aún la mayoría de las empresas sociales toman la forma de cooperativas o asociaciones, no hay nada que las prevenga de adoptar otras figuras legales, como pueden ser las Sociedades por Acciones (SpA), Sociedades de Responsabilidad Limitada (SRL) o Sociedades Anónimas (SA) para el caso chileno. Dicha situación se tratará de ilustrar a través algunos de los casos que serán presentados más adelante en este informe, y sobre la cual ya existe bastante camino recorrido a nivel internacional, como por ejemplo con la figura de las *community*

interest companies en el Reino Unido, trayectoria que tendremos la oportunidad de profundizar en el próximo informe relativo a las iniciativas internacionales de marco legal existentes. Esto explica cómo las posibles Empresas Sociales en la figura van más allá de las fronteras de estas dos esferas así como también en la intersección de ellas, en la que es posible encontrar algunos marcos legales que combinan lo que es la distribución limitada de utilidades con las principales características de las formas cooperativas., que se da en Bélgica, Italia y Francia, entre otros.

A continuación se presentará parte de lo que ha sido el desarrollo y evolución del sector, contextualizando históricamente el origen de la Empresa Social. Luego se analizará quiénes son los actores relevantes que juegan un rol importante hoy en Chile y, finalmente, se discutirá cuáles son las instancias de apoyo para este modelo de empresa y cómo han logrado adaptarse al marco legal y de fomento existente para el incipiente sector.

Historia

A comienzos de la década de los noventa se produce un punto de inflexión con respecto al paradigma dominante de la constitución de empresas y organizaciones sin fines de lucro en América Latina (Barrera, 2007: 61). Los atributos como "sin ánimo de lucro", "pública" o "privada" pasan a un segundo plano, en beneficio de un enfoque en el modo, fuentes y beneficiarios de la creación de valor social, o como lo hemos definido a lo largo de esta investigación, valor para la sociedad. Esta tendencia, durante la década del noventa y años posteriores, se hace cada vez más masiva y llega a Chile tanto a través de los sectores tradicionales, que han sido largamente mencionados, como también a través de lo que Mair y Noboa (2003: 9) llaman "híbridos". Estos se pueden entender como "una organización que opera tanto en el sector público como privado, abasteciendo simultáneamente deberes públicos y el desarrollo de las actividades comerciales" (Edwards, J., 2008: 9).

De esta manera, si bien en Chile es posible dar cuenta de algunas iniciativas que buscan adoptar nuevos modelos empresariales híbridos, muchas de las consideradas Empresas Sociales siguen hasta el día de hoy adoptando algunas de las formas tradicionales. Esta situación nos lleva a recordar las tensiones antes mencionadas entre el cooperativismo y las organizaciones sin fines de lucro, tensiones que cada nueva Empresa Social en su modelo híbrido debe resolver para hacer sostenible su existencia en su contexto particular.

Como síntesis de las dinámicas descritas para el sector, y luego de revisar la literatura académica y los reportes e informaciones institucionales de actores relevantes del ecosistema, es posible dar cuenta de dos situaciones. En primer lugar, de aquella dinámica que durante los últimos años ha llevado a la transformación de organizaciones sin fines lucrativos hacia modelos de Empresa Social. En segundo lugar, de aquella dinámica que habla del surgimiento de *start-ups* que han decidido definirse desde sus inicios como empresas sociales y aquella de instituciones que están adoptando modelos de empresas sociales, pero que aún no se denominan como tales.

Por último, al momento de revisar el desarrollo y la evolución de este incipiente sector en el medio nacional, pareciera ser relevante considerar la relación que ha existido entre las Empresas Sociales y el sector privado tradicional. Esta, en cierta medida, ha dado cuenta de cómo en Chile las prácticas de RSE no dan abasto a las necesidades actuales de la comunidad y del contexto económico y no logran llevar de mejor manera las iniciativas sociales en comparación con las OSFL (Silva y Koljatic, 2010). Existe una mayor motivación intrínseca por parte de la industria y han aparecido más presiones de parte de los consumidores para que las empresas tiendan a considerar en sus operaciones un bien social más allá de su bienestar particular.

Datos asociados al tamaño del sector

Desde hace algún tiempo existen en el país diversas cooperativas y empresas híbridas que, saliéndose del marco tradicional, han incorporado nuevas formas de distribuir sus recursos, desde una visión de retribución a los *stakeholders* (grupos de interés) más que la clásica visión de utilidades a los *shareholders* (accionistas). Justamente y como ejemplo de esto, hacia el año 2003 nace en Latinoamérica, VIVA Trust, fideicomiso irrevocable que busca fomentar la cooperación entre empresas del sector privado y de la sociedad civil creada por el filántropo suizo Stephan Schmid Heiny, quienes a través de Grupo Nueva recibe el 66% de las utilidades de Masisa y de varias empresas, gracias a lo cual le es posible contribuir de manera sostenible al desarrollo económico, ecológico y social de América Latina. VIVA Trust ha logrado convertirse en una claro referente que ha estimulado a otras empresas y fondos de inversión para que adopten políticas similares.

En Chile se produce un acercamiento entre el mundo sin fines de lucro y el mundo con fines de lucro a través de las prácticas de RSE que generan alianzas estratégicas de mutuo beneficio entre estos dos entes. Este lugar parece ser la antesala para un encuentro de dos mundos en apariencia distintos, pero profundamente unidos en las misiones de las empresas y organizaciones. Silva y Koljatic (2005) analizan 4 alianzas que lograron llevar un punto más allá las políticas de RSE de las compañías involucradas[12], teniendo en consideración tanto los objetivos de la firma privada como los de la fundación o corporación.

En cuanto al surgimiento de empresas sociales en Chile, en el año 2003 se crea la primera en el país: Late!, Empresa de Responsabilidad Limitada que reparte sus utilidades íntegramente a una fundación que actúa como paraguas para otras instituciones de caridad. Una empresa como esta recoge el ánimo de generar riqueza social de una fundación tradicional y la estrategia de mercado de una empresa cualquiera.

Dado que el caso de las Empresas Sociales aun no toma una forma definida y que tampoco existen estudios respecto de este sector de la economía, no se puede dar cuenta actualmente, con datos duros, de las dimensiones del sector de las Empresas Sociales. Actualmente no existen cifras asociadas a este tipo de organizaciones, ni

[12] Las alianzas que considera el estudio son: Ariztía - Corporación Educacional de Melipilla; Bci-Corporación Crédito al Menor; Esso-Coaniquem y FASA-Fundación Las Rosas.

indicadores relacionados con la cantidad de empresas que operan bajo esta lógica, ni cantidad de trabajadores empleados en el sector. Por lo mismo, se entiende que este es un desafío pendiente para cualquier organismo que busque entender, fortalecer y potenciar este sector.

Marco legal y estructura de fomento

Cabe reconocer que hoy por hoy no existe un marco legal y regulatorio especial para la figura de las Empresas Sociales. Más aún, se puede decir que, dado el marco actual, las Empresas Sociales son un ente no identificado con claridad. Es por lo mismo que las dinámicas propias de las Empresas Sociales que están surgiendo hoy en el país tienen que acomodarse a alguna de las figuras legales existentes, ya sea en el ámbito de las organizaciones sin fines de lucro, para lo cual hay un marco legal, o en el de las organizaciones tradicionales, donde existen diversas alternativas. Esto a su vez es una decisión que condiciona mucho el actuar de las organizaciones y, por tanto, la forma que tiene para desarrollar y cumplir sus objetivos sociales.

Cabe destacar algunos ejemplos de Empresas Sociales que han sabido adecuarse al marco existente, de tal manera de poder operar de una manera más adecuada a su naturaleza. En este sentido, algunas organizaciones han optado por tomar figuras como cooperativas u organizaciones sin fines de lucro, buscando salida a sus actividades por medio de la adopción de modelos híbridos y posicionando el desafío social por sobre el desafío económico, pero sin excluir o ir en desmedro del segundo Por otro lado, otras organizaciones se han constituido con figuras tradicionales como por ejemplo una Sociedad Anónima Administradora de Fondos de Inversión como Lumni[13] o la Empresa Sociedad Anónima TriCicloss[14]. Estas organizaciones, al igual que Late!, logran dar cabida a fines sociales por medio de herramientas de tipo económico mercantil.

Por otra parte, es necesario mencionar cómo la creación de la figura de la Sociedad por Acciones el año 2007 abre una oportunidad no menor para que estas nuevas formas de negocios se estructuren de acuerdo a sus nuevas necesidades. Estas nuevas formas luego adoptarían una figura mixta y crearían una fundación, que les ayude a asegurar el tema de no distribución, como es el caso de Late!. En suma, puede verse cómo cooperativas, fundaciones y SpAs logran ser un tejido que ha permitido alcanzar hasta cierto punto lo que se requiere para estos nuevos entes en el mercado. Sin embargo, la inquietud que vale la pena plantearse es ¿hasta qué punto esta carencia de un marco legal que reconozca la existencia de este tipo de organizaciones está siendo una piedra de tope para el desarrollo de este sector? Un

[13] Fondo de Inversión en Capital Humano que nace el 2002 y que paga gran parte del arancel de los últimos años de de alumnos con alta probabilidad de empleo y que permitan luego generar flujos de ingresos para Lumni. www.lumni.cl

[14] Empresa que nace hacia el año 2009 instalando Puntos Limpios en diversos sectores reciclando más de 20 materiales distintos con el fin de propiciar un cambio cultural hacia la sustentabilidad por medio de del fortalecimiento de buenos hábitos en materia social y ambiental. www.TriCicloss.cl

análisis más detallado de estos desafíos de un marco legal que incorpore el sector de las empresas sociales será presentado en el informe IV del presente estudio.

Por último, respecto de la relación con los instrumentos de fomento disponibles desde la institucionalidad pública nacional, este informe constata su inexistencia o no disponibilidad exclusiva para estas iniciativas. No obstante, es posible ver cómo instrumentos de CORFO y servicios como SERCOTEC han sido utilizados por empresas sociales para la recaudación de fondos para sus proyectos. Del mismo, modo destaca la organización de diversos foros y encuentros que promueven la comunicación entre los actores involucrados, incentivando la generación de sinergias y economías de escala para la proliferación de más empresas sociales.

2.3. Innovación Social

El concepto de Innovación Social es medianamente nuevo tanto a nivel global como a nivel nacional. Es por lo mismo que las iniciativas claras en términos de Innovación Social todavía son muy puntuales, lo que hace muy difícil poder hablar de un sector propiamente tal. Este concepto más bien es parte de una tendencia que se suma a aquellos movimientos asociativos y cooperativos, entre otros, pero desde una lógica y contexto distinto. Recogiendo lo elaborado con anterioridad, tenemos que la definición instrumental de Innovación Social es: La innovación social es la generación de valor para la sociedad a través de la introducción de un producto, servicio o proceso novedoso que satisface una necesidad social de mejor forma que las soluciones existentes, produciendo un cambio favorable en el sistema social.

Las innovaciones sociales exitosas tienen durabilidad en el tiempo, un impacto escalable, y promueven y fortalecen la participación de la propia comunidad donde se insertan.

En este apartado se omitirá la sección respecto del tamaño del sector, dado que no existe estudio que dé cuenta de esto, por tratarse de un sector emergente. Sin embargo, cabe señalar que por lo mismo es importante tener como desafío el poder identificar el grado de crecimiento de las iniciativas de Innovación Social en el país, de manera de poder ir dimensionando el tamaño e impacto de este sector e identificando a quienes son parte de este.

Historia

Desde una perspectiva histórica es posible decir que el concepto de Innovación Social en Chile no lleva más de 5 años posicionado de forma pública y masiva. Sin embargo, en necesario mencionar cómo desde principios de la década anterior ya se consideraba la Innovación Social para hacer mención a problemas de desarrollo territorial asociados a las nuevas formas empresariales y económicas adoptadas en el país (Méndez, 2002 y Caravaca *et al*., 2005). De esta manera, la Innovación Social, tiende a ser asociada con las respuestas de la sociedad civil a través de organizaciones del tercer sector y la empresa social asociada a estos nuevos modelos empresariales híbridos, a problemáticas sociales complejas. Esto a su vez, da cuenta de que al igual que en el resto del mundo, la Innovación Social aterrizó en Chile como un concepto que plantea encontrar soluciones efectivas a problemas de carácter territorial que no están siendo abordados en este caso ni por organismos privados o públicos, como organizaciones del tercer sector.

Como se menciona en el informe I, el modo en que el concepto de innovación es entendido en el país, está muy ligado a la generación de nuevos productos o al mejoramiento de procesos productivos en las organizaciones. Tiene por tanto un marcado enfoque hacia lo comercial, lo que ha hecho que el concepto Innovación Social tienda a encasillarse como un subconjunto del término innovación. En sí, como se plantea en la definición instrumental, el concepto Innovación Social da cuenta además de los esfuerzos o iniciativas que buscan hacer un cambio a nivel de los sistemas sociales, ya sea cambiando los paradigmas que los sostienen o las

dinámicas y conductas internas de sus actores. Esto, sin embargo, es una discusión que recientemente se ha empezado a dar (Gatica, 2011), pero que coincide bastante con la discusión que se da a nivel internacional.[15]

Por otro lado, el concepto de Innovación Social también ha tenido un espacio dentro del sector corporativo desde dos grandes líneas de acción, que si bien ninguna en sí misma es Innovación Social propiamente tal, sí incorporan elementos importantes de este concepto para el desarrollo desde el mundo corporativo. En primer lugar, se tienen las múltiples estrategias y acciones vinculadas con la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) que han realizado empresas como estrategia de posicionamiento y de mitigación de externalidades generadas en sus operaciones. Ejemplos del crecimiento de este tipo de iniciativas son la consolidación de organizaciones como Acción RSE (2000) y ProHumana que buscan dar cuenta de la empresas que ejercen estas prácticas, agruparlas y compartir buenas prácticas, apoyando el desarrollo de la RSE en el país. En segundo lugar, existen otros casos en los que las empresas han incurrido en iniciativas denominadas Negocios Inclusivos, en los cuales se busca, desde la lógica y operación de la empresa, desarrollar nuevos modelos de negocio que incorporen a sectores marginados o emergentes de la población, en la cadena de generación de valor de sus productos, ya sea como nuevos consumidores finales o como proveedores o productores intermedios del proceso. Como ejemplo de estos puede mencionarse el caso de Gerdau Aza y su trabajo con los chatarreros, el caso de Masisa y los mueblistas o incluso el Banco BCI con la banca emergente, por mencionar algunos casos.

Este último concepto se acuña al de Base de la Pirámide a partir de lo dicho por C.K. Prahalad, como aquel amplio sector de la población que vive con escasos recursos pero que en su conjunto representa un sector con un importante poder de consumo. Esto de alguna manera ha repercutido en la necesidad de innovar y aprovechar esta oportunidad para generar productos o servicios de acuerdo a las necesidades y características de estos sectores actualmente no considerados. En Chile, esta base de la pirámide estaría compuesta por el 40% de la población, concentrándose en los sectores socioeconómicos D y E principalmente (Silva, 2009: 2). Como se mencionó anteriormente la Innovación Social ha logrado llegar a estos consumidores fomentando los negocios inclusivos, fortaleciendo las Empresas Sociales para que puedan cumplir con su proposición de valor social (Berger *et al.*, 2010).

Así como este concepto se ha visto acuñado en cierta medida a nivel territorial y corporativo, como se ha dicho anteriormente, son diversos los casos de organizaciones del tercer sector que se han aventurado en esta línea. De este modo, puede destacarse como ejemplo característico el Centro de Innovación Social de la Fundación Un Techo Para Chile, que bajo una lógica no asistencialista reconoce a las familias de campamentos y barrios como consumidores de valor, acercando el mundo de las grandes empresas a esta zona llamada Base de la Pirámide (Revista Universitaria, 2010: 40). Por otro lado, iniciativas de desarrollo local como aquellas

[15] Revisar Informe I, Marco Teórico para observar la discusión de distintas líneas de pensamiento en torno a la Innovación Social.

presentes en el informe de la CEPAL (2010) “De la Innovación Social a la Política Pública”, el Nodo de Abierta o el Foro Innovación, por nombrar algunas, son instituciones reconocidas por su trabajo en Innovación Social desde distintas perspectivas.

Así mismo, cabe destacar que el mundo académico también ha reconocido la tendencia de la Innovación y el Emprendimiento Social como importante a ser considerada. Recientemente se observó al interior de las universidades la creación de unidades con foco en la Innovación Social. Entre ellas se destaca lo realizado por la *Social Enterprise Knowledge Network* (SEKN) con presencia en Chile, el Laboratorio de Emprendimiento e Innovación Social (LEIS) de la Universidad Católica o el Laboratorio de Negocios Inclusivos de la Universidad Alberto Hurtado.

Marco legal y estructura de fomento

En lo que respecta a las estructuras de fomento de la Innovación Social, puede decirse que ocurre del mismo modo que para el caso de Empresas Sociales, en el que no existe un marco legal o regulatorio que se enfoque directamente en este sector. Al ser este un sector emergente, sus dinámicas e iniciativas han tenido que adaptarse al marco existente para el resto de las organizaciones y han debido utilizar los instrumentos de fomento que ellas cuentan para su desarrollo.

Por lo mismo, son escasas o nulas las iniciativas formales que apoyan y fomentan esta área en particular. Si bien existen incentivos tributarios para la innovación dentro de las empresas (CORFO - Ley 20.241), no hay menciones a la Innovación Social en particular ni mucho menos un apoyo institucional a iniciativas independientes de generación de valor para la sociedad por medio de este tipo de innovación.

Por último, si bien no existen alternativas directas para el fomento de la Innovación Social sí se tiene en consideración que la realización de este estudio por parte del Ministerio de Economía así como diversas otras conversaciones que se han tenido con organismos públicos, sientan la base para pensar que en el corto o mediano plazo se contará con estructuras e instrumentos de fomento a la Innovación Social propiamente tal. En sí, cabe reconocer a priori (aunque será profundizado en el capítulo IV de este estudio) que la Innovación Social es un tema interdisciplinario, pues agrupa la acción de distintos Ministerios, servicios públicos y ámbitos de la economía y por lo tanto, debiese considerarse de esta manera al generar instrumentos o políticas enfocadas en este sector.

En lo que respecta a actividades de difusión o de encuentro que fomentan indirectamente el surgimiento de nuevas iniciativas sociales innovadoras, debe mencionarse la inclusión de la Innovación Social por parte de la Semana de la Innovación 2010, la organización de los Concursos “PAIS JOVEN, Hazte Esa” y “Chile se Escurre”, al alero de distintos Ministerios, además de un número importante de actividades realizadas de forma sectorial en gremios, escuelas de negocios y organizaciones sociales.

3. Análisis del contexto actual de los emprendimientos sociales a partir del estudio de 19 organizaciones

Ya se ha adelantado que la **metodología utilizada** se encuentra en base a la revisión bibliográfica y el desarrollo de entrevistas semi-estructuradas. De ellas es imposible obtener un resultado que nos permita generalizar a todas las iniciativas de Emprendimiento e Innovación social del país. Lo que nos permite el análisis cualitativo es, más bien, establecer una profundización de ciertos casos interesantes, más para analizar su lógica interna que para buscar establecer estimaciones a nivel país. El principal valor que tiene es su riqueza interpretativa, pues permite identificar aspectos en el discurso que son distintos a los que se declaran formalmente.

Sobre los **casos analizados**, para la investigación se posee una muestra ilustrativa que engloba una gran variedad de casos existentes, varios de ellos bastante reconocidos en el ecosistema.

Desde la perspectiva de los casos que se han analizado, en primer lugar, se han seleccionado casos de distintos **sectores de la economía.** Existen organizaciones de apoyo al tratamiento de ciertas enfermedades, como la Fundación Nuestros Hijos, o discapacidades, como el UPASOL. También, las hay enfocadas al apoyo al comercio de productos de emprendedores pequeños, como es el caso de Comparte (que es referente a nivel nacional en lo que se refiere a Comercio Justo), el de Acción Emprendedora y el de Fundación Solidaridad (como ejemplo de organización que luego de una crisis, por una serie de motivos, ya ha cesado sus actividades). Está también presente al área de fortalecimiento democrático, tanto desde la perspectiva de la convivencia sustentable con Casa de La Paz, como desde la gestión social y comunitaria de proyectos de vivienda, con Gestión Vivienda. Finalmente, está el área de sustentabilidad ambiental presente en TriCicloss.

Hay organizaciones de **alcance** nacional, como es el caso de Late! o bien de alcance netamente regional, como Relmu Witral o Apiuni Sexta.

Respecto del **marco organizativo** de estas, existe una presencia de fundaciones y corporaciones, tal como se les entiende tradicionalmente (Fundación Nuestros Hijos, Casa de La Paz, Fundación Solidaridad, Comparte). Existen también organizaciones más híbridas, que funcionan como organizaciones comerciales y como OSFL: tal es el caso de Gente Expressa o Late!. Del mismo modo, también existen organizaciones que surgen en base a asociaciones gremiales (Apiuni Sexta; asociación de apicultores), o sociedades indígenas (Relmu Witral), u organizaciones solo constituidas como organizaciones comunitarias al alero de cierta municipalidad (Kaleidoskopios, UPASOL). También se analizan casos de organizaciones constituidas como sociedades comerciales, pero que o bien tienen un área de responsabilidad e Innovación Social (BCI, Masisa-Red M), o bien operan con un fin social desde esa institucionalidad, desde la figura no legal de la Empresa Social (Lumni, TriCicloss).

Tabla Nº 4: Tabla resumen casos seleccionados.

	ORGANIZACIÓN	REGIÓN	SEXO	ÉXITO/EN CRISIS O SIN ACTIVIDADES	ÁREA
1	Gente Expresa	Araucanía, Temuco	Hombre	Éxito	Democracia, participación ciudadana, liderazgo emprendedor
2	UPASOL	Coquimbo, La Serena	Hombre	Éxito	Apoyo a discapacidad - medio ambiente
3	Relmu Witral	Bío-Bío	Colectivo Mujeres	Éxito	Tejido- Artesanía
4	Apiunisexta	Libertador Bernardo O'Higgins	Hombre	Éxito	Apicultura
5	Solidaridad	Metropolitana, Santiago	Mujer	En crisis o sin actividades	Empoderamiento de mujeres productoras
6	Kaleidoskopios	Metropolitana, Santiago	Mujer y hombre	En crisis o sin actividades	Desarrollo humano y local
7	La Porteña	Valparaíso, Valparaíso	Hombre	En crisis o sin actividades	Cooperativa de Consumo
8	Arriba Chile	Metropolitana, Santiago	Hombre	En crisis o sin actividades	Desarrollo territorial.
9	Casa de La Paz	Metropolitana, Santiago	Mujer	Éxito	Convivencia sustentable
10	Gestión Vivienda	Metropolitana y Maule, Santiago y Constitución	Mujer	Éxito	Gestión inmobiliaria y seguimiento comunitario.
11	BCI - Banca Emergente	Metropolitana, Santiago	Hombre	Éxito	Venta de productos financieros
12	Masisa - Red M	Metropolitana, Santiago	Hombre	Éxito	Insumos para construcción de muebles - Red de Mueblistas
13	Acción Emprendedora	Metropolitana, Santiago y otras regiones	Hombre	Éxito	Apoyo a Emprendedores
14	TriCicloss	Metropolitana, Santiago y otras regiones	Hombre	Éxito	Sustentabilidad - Reciclaje
15	Late!	Metropolitana, Santiago y otras regiones	Colectivo	Éxito	Agua
16	Lumni	Metropolitana, Santiago	Hombre	Éxito	Administradora de fondos
17	Fundación Nuestros Hijos	Metropolitana, Santiago	Mujer	Éxito	Apoyo a niños vulnerables con cáncer
18	Comparte	Metropolitana, Santiago y otras regiones	Hombre	Éxito	Apoyo a pequeños artesanos y agrícolas - Comercio Justo
19	Trekaleyin	Bío- Bío	Comunitario	Éxito	Turismo

Fuente: Elaboración propia

El análisis fue desarrollado en base a las herramientas que proporciona el Software cualitativo NVivo 8, principalmente mediante una codificación abierta y descriptiva, a través de un método de comparación constante.

De estos casos, siguiendo con lo que se estipuló inicialmente para este estudio, el análisis se realizará en torno a los siguientes temas:

- Origen del emprendimiento.
- Propuesta de generación de valor.
- Estructura de Financiamiento y sustentabilidad económica.
- Factores de éxito / fracaso
- Proyecciones
- Aprendizajes

En segundo lugar, dentro de estas mismas categorías, en la pauta de entrevista (disponible en el Anexo N°2 del presente informe) que se ha aplicado a los casos, se han incorporado preguntas que complementan el análisis de las mismas. En cada uno de los temas se detallarán los puntos que se han profundizado.

En tercer lugar, además, se han incorporado tres nuevos ejes temáticos fruto de las menciones asociadas a ellos que han surgido en las mismas entrevistas. Estos son:

- Contexto
- Características de la Misión
- Nuevo Modelo de Empresa

A partir de los nueve temas antes mencionados se ha desarrollando una descripción de los resultados encontrados, mediante citas ilustrativas que grafican lo que han expresado los entrevistados.

3.1. Origen del emprendimiento

El análisis del origen de los distintos emprendimientos se ha centrado en tres aspectos. En primer lugar, se ha considerado la motivación que se encuentra en el inicio del emprendimiento. Luego, se ha considerado el carácter de los recursos con lo que parte, y, finalmente, en tercer lugar, hemos considerado interesando mostrar cuál es la relación que se ha observado entre la idea del emprendimiento y la metodología que luego ésta genera.

A. Motivación del Emprendimiento

La finalidad que motiva inicialmente al emprendimiento social puede provenir tanto de un origen individual, como de un origen social.

- Origen individual

Cuando se reconoce que es individual, se quiere decir que la motivación proviene de intereses personales de los emprendedores que inician el proyecto. Entre ellas se pueden nombrar “motivaciones profesionales”, “ayudar a los demás”, “hacerse cargo y responsable de los problemas”, “reconocerse privilegiados y usar ese privilegio en beneficio de otros”, “una motivación por experiencia personal (enfermedad o muerte de un ser querido)”, o simplemente una “experiencia surgida de un viaje internacional que ha suscitado la iniciativa”.

Uno de los casos que corresponde con esta línea es el de Fundación Nuestros Hijos:

> surge de la experiencia, de un grupo de padres que tuvimos la experiencia de tener hijos con cáncer que los trasladaban a Estados Unidos hace más de 20 años y nosotros con mi marido, que somos médicos, pudimos ver la diferencia que existía entre un niño de escasos recursos enfermo de cáncer en Chile con respecto a lo que habían recibido nuestro hijos en Estados Unidos era un mundo de diferencias, y por lo menos para mí, se me hizo imposible cargar con esa sensación de lo injusto que era tener o no tener medios para tratar el cáncer y decidimos invitar al grupo de amigos que habíamos conocido allá para fundar la fundación nuestros hijos (Entrevista, Fundación Nuestros Hijos).

- Origen Social

El emprendedor puede haber decidido iniciar su proyecto también en base a experiencias no sólo personales, sino también algo más sociales y relacionadas más con su entorno. Dentro de lo que se puede encontrar acá, se encuentran “el haber trabajado en otras organizaciones sociales”, “haber compartido en la universidad”, “una motivación religiosa”, “una motivación de amistad”, “una razón ideológica de aportar a un cambio sistémico”, o bien un proceso promovido “desde una iniciativa gubernamental”.

La Fundación Gestión Vivienda muestra un caso muy ilustrativo de la categoría anterior:

> El origen de la fundación Gestión Vivienda fue… este es un proyecto de un grupo de amigos que teníamos una inquietud, un sueño de generar una organización que nos ayudara a contribuir con la superación de la pobreza y de manera muy profesional. Y en las conversaciones que tuvimos mientras soñábamos este proyecto nos dimos cuenta que el área de la vivienda era como un eje transversal a todos nosotros…(Entrevista, Gestión Vivienda)

Ambas categorías pueden derivar en proyectos sociales empresariales, como es el caso de Late o TriCicloss o a nivel de fundaciones o corporaciones, como Fundación Nuestros Hijos, UPASOL, Gestión Vivienda, Acción Emprendedora, entre otros. También existe el caso en que algunas de estas organizaciones derivan ya de otras instituciones ya constituidas, como es el caso de Solidaridad, proveniente de la Vicaría de la Solidaridad; Casa de La Paz, proveniente de la iniciativa de la Universidad de La Paz; y Comparte, proveniente de la Unión Social de Empresarios Cristianos (USEC). Por otro, hay otras que surgen desde asociaciones de distinto tipo: Apiuni Sexta, a partir del gremio de los apicultores de la sexta región, y Relmu Witral de una sociedad indígena.

En cuanto a las organizaciones que provienen de instituciones ya constituidas, un caso interesante a destacar es el que corresponde a la Fundación Solidaridad. Aquella muestra claramente el giro que tiene un departamento de una organización a, desde este, generar una nueva fundación con un objetivo completamente distinto. La Vicaría de la Solidaridad, como organización de la Iglesia dedicada a la defensa de los derechos humanos, tenía un departamento que se encargaba de otorgar oportunidades de trabajo manual a quienes se encontraban detenidos en la época del régimen militar. Luego de la vuelta a la democracia, se vio la oportunidad de tomar esa experiencia para potenciar el desarrollo de micro-emprendimientos de mujeres en sectores vulnerables, cambiando su foco e insertándose en otros nuevos espacios.

B. Los recursos iniciales

En general, en los casos que se han estudiado, los recursos de los que se valen los emprendimientos para partir son recursos privados. Es decir, refiriéndose al inicio del proyecto, los fondos estatales o internacionales no son mencionados.

Por un lado, existen algunos que mencionan “comienzos independientes”, vale decir, funcionando por su cuenta, muchas veces de manera voluntaria, y otros mencionan “donaciones libres” (Relmu Witral, quien recibe apoyo de los Jesuitas y de otras Fundaciones; Fundación Nuestros Hijos quienes comenzaron con una mezcla diversa de donaciones por colectas, campañas con supermercados, etc. hasta lograr donaciones estables de empresas como Sodimac y Laboratorio Chile.)

Además, otros mencionan “capital personal” y, finalmente, “préstamos bancarios o de empresarios”. Ejemplo claro de ello es lo que ocurre con TriCiclos. Ellos reconocen:

> el primer capital fue nuestro, nosotros pusimos una cantidad nada menor de plata, o sea, TriCiclos tiene hoy una deuda importante por los socios. Nosotros pusimos muchos millones de pesos para poder arrancar con TriCiclos. TriCiclos se demoró mucho en poder encontrar el ámbito en el

cual podía facturar y, por lo tanto, empezar a tener ingresos (Entrevista, TriCiclos).

Las primeras fuentes de financiamiento externas a las que acceden los emprendimientos, entre las cuales existe una gran diversidad, pueden agruparse en las siguientes:

- Financiamiento internacional: Acción Emprendedora a través del BID, Comparte mediante la Fundación Norteamericana y Unión Europea, Solidaridad con Fondos Internacionales de la Vicaría de la Solidaridad y Casa de la Paz, esta comienza en base a una mezcla de fondos internacionales con alianzas con empresas.

- Financiamiento fondo estatal: Gente Expressa mediante un Capital Semilla, Apiuni Sexta con fondos de INDAP y Kaleidoskopios con Proyectos CONACE-Previene y FOSIS.

Como se puede observar, el fondo de inicio es absolutamente variable en las organizaciones que hemos analizado, y en varias ocasiones no se reduce a una sola fuente.

C. Relación entre idea y metodología

El objetivo de este apartado es analizar cuál es la relación existente entre la formulación de la idea y la metodología o campo de acción propio de la organización. Vale decir, ¿qué es lo que viene primero? ¿a cuál se le otorga una mayor prioridad al momento de iniciar el proyecto?

Lo que se ha observado en las entrevistas, es que en muchas ocasiones, la idea surge primero que la metodología. Hay una suerte de "iluminación" y luego de iniciar el proceso es que viene el proceso de profesionalización. Tal como lo menciona la siguiente cita:

> lo único que sabíamos era que tenía que tener nuestros valores o tenía que tener la lógica de crear valor para la sociedad y para la humanidad en general. En realidad, las únicas herramientas que teníamos eran las que conocíamos, no había otras que el mercado" (Entrevista, TriCiclos).

El rubro de la organización se define luego ya sea por la experiencia de los miembros de ella, o por una lectura estratégica de dónde es más posible llevar a la práctica sus aspiraciones. Asimismo, la misma definición de la organización va mutando a medida que ella misma se va desarrollando, junto con los desafíos que ella misma o su entorno le van planteando:

> Originalmente, estábamos, principalmente, enfocados en la solución técnica de la casa, en su unidad, en su conjunto y en su relación con la ciudad. En el camino nos fuimos dando cuenta que eso era importante, como también era importante, tanto más importante, la parte social, el apoyo y el seguimiento que tenía esa nueva comunidad en adelante;

> entonces ahí empezó a diferenciarse nuestro quehacer con otras organizaciones y con, quizás, lo que son las inmobiliarias; ya cada vez somos menos inmobiliarias y somos más asesores sociales, trabajamos principalmente con familias y no con constructoras, como que va cambiando un poco el perfil (Entrevista, Gestión Vivienda).

3.2 Propuesta de generación de valor

La propuesta de generación de valor dice relación con el momento de la cadena de producción en que las operaciones de la empresa generan un valor agregado. Lo primero que debe mencionarse es que, desde el Emprendimiento Social en particular, existe una gran diversidad de fuentes de sustentabilidad y, por tanto, las operaciones que se realizan son siempre diversas, en respuesta también a las distintas fuentes de financiamiento que poseen.

Existen organizaciones que efectivamente producen o generan ellas mismas los servicios que realizan. En este grupo se encuentra TriCiclos, quienes desarrollan los llamados "puntos limpios" en diversas comunas y regiones del país, al tiempo que también proveen asesorías ambientales; Casa de La Paz, quienes desarrollan los servicios de convivencia sustentable, al modo de una consultora, pero con un enfoque específico centrado en su misión; Acción Emprendedora, que trabaja directamente con grupos de microempresarios, realizando capacitación y, a la vez, acompañamiento personalizado en el desarrollo de sus negocios, entre otros.

Están otras organizaciones que centran sus operaciones en apoyar o gestionar el desarrollo de servicios o productos que otros proveen. Es el caso de Gestión Vivienda, en el apoyo y gestión comunitaria de proyectos de vivienda social, quienes no se hacen cargo de su construcción; Comparte y Solidaridad, que apoya sirve de nexo comercial para la venta de productos de comunidades marginadas o de escasos recursos; y Fundación Nuestros Hijos, cuya gestión en gran medida se desarrolla a partir del apoyo al sector público en el tratamiento de niños con cáncer de escasos recursos.

Un tercer modelo, ligado de cierta manera a la categoría anterior, corresponde a quienes realizan sus operaciones a partir de la tercerización de las mismas, dejando solo en la organización la gestión estratégica y financiera de los productos. Este es el caso de Late!.

Justamente este último caso es el que nos gustaría resaltar en tanto modelo de negocio innovador. Cuando Late evaluó emprender el negocio, decidió operar en base a la maquila de todo el proceso. Su industria es la venta de agua, y subcontratan tanto la producción como la distribución. De lo único que se encargan es del desarrollo de la marca y del aparataje comercial financiero. El proveedor que poseen es el mismo de varias otras empresas importantes en el mercado. Es más, no descartan poder licitar aquello en el futuro, en la búsqueda de mejores condiciones comerciales. Su propuesta de valor es efectivamente apostar a un producto con un sentido distinto, es decir, a un consumo consciente, pues todas las utilidades de esta empresa van a OSFL a las cuales ellos apoyan.

3.3. Estructura de financiamiento y sustentabilidad económica

La estructura de financiamiento es siempre diversa en los emprendimientos sociales que hemos analizado. No es posible identificar una única línea de financiamiento, o una determinada mezcla de ellas. Por lo mismo, respecto de esto debemos distinguir dos puntos: a) la propia estructura de financiamiento, cuyo grueso corresponde a una mezcla entre ingresos de mercado y cuasi mercado, y b) la evolución (y tensión) que esta tiene de acuerdo a la trayectoria de la organización.

A. Estructura de financiamiento

Son diferentes las formas de financiamiento que se poseen en las distintas etapas por las que pasa el desarrollo del emprendimiento.

Para analizar la estructura de financiamiento, es necesario identificar el financiamiento que permite mantener las operaciones de la organización. Se puede identificar cuáles de ellas funcionan en base a un autofinanciamiento vía operaciones, o bien son tendientes a ello, y cuáles son tendientes a un financiamiento externo múltiple que combinan mercado con cuasi-mercado.

En este sentido, en cuanto a los casos analizados, Comparte reconoce que su funcionamiento es totalmente a partir de las operaciones que realiza: “Fundamentalmente lo que tennos que lograr es autofinanciarnos, entonces cada operación tiene que ser por lo menos cubrir sus propios costos y generar un margen que permita a la estructura sostenerse” (Entrevista, Comparte).

Las que más resaltan en cuanto a financiamiento desde sus propias operaciones son: Late! y TriCiclos, cuyas operaciones se autofinancian totalmente vía mercado; Comparte, quienes tienden al financiarse con sus propias operaciones, pero postulan a fondos nacionales para hacer frente a los problemas de mercado en sus exportaciones; y Casa de La Paz, cuyo financiamiento corresponde en un 85% a alianzas con empresas, a partir de los servicios que prestan.

Todas las demás organizaciones poseen un financiamiento mixto bastante variado. Los casos más interesantes en este sentido son Gestión Vivienda, Acción Emprendedora y Trabajo. La primera mezclan donaciones con ingresos vía proyectos públicos de gestión de vivienda social, operando como Entidad de Gestión Inmobiliaria Social-EGIS, y, en tercer lugar, trabajo de Responsabilidad Social Empresarial-RSE con variadas empresas; y Acción Emprendedora, que mezcla financiamiento a través de, por un lado, fondos públicos, principalmente en la línea de CORFO y, por otro, con programas en alianza con empresas: se comenzó con CCU y hoy ya se trabaja también con Minera Escondida y Colbún. Los demás casos tienden a mezclar licitaciones públicas y con fondos de proyectos con donaciones y servicios al sector privado.

B. Evolución y sustentabilidad económica

Como se ha dicho, las fuentes de financiamiento son totalmente variables de acuerdo a las etapas por las que pasa la organización. Las distintas etapas de la organización van acompañadas de distintas fuentes de financiamiento, que van también incidiendo en las operaciones que realiza la organización. Esta variación se presenta en la gran mayoría de los casos estudiados, solo exceptuando Late! y TriCiclos, que siempre han tenido un autofinanciamiento vía mercado. Esto puede significar dos cosas: que la organización vaya reinventándose en función de su misión, o bien que se desvíe de la misma.

Con esta primera situación, encontramos el caso de Casa de La Paz, cuyo trabajo siempre se ha enfocado en su misión, centrada en la transformación de relaciones sociales en torno a la convivencia sustentable y, según ellos mismos, no han trabajado nunca en algún proyecto que vaya en una línea distinta. También está el caso de Fundación Solidaridad, quienes pasaron de financiamiento vía mercado, vendiendo productos al extranjero y luego al mercado interno de Chile, a trabajar con el Estado en función de licitaciones de la JUNJI, el MINEDUC y varias municipalidades.

Con la segunda situación, existe el caso de Gente Expressa, que si bien siempre se ha financiado vía cuasi mercado, postulando a fondos de distinto tipo y cambiando sus labores de una OSFL a una EGIS y luego una OTEC, ha hecho que su misión y sus operaciones transitara desde el área de la democracia y participación ciudadana a la inclusión social, y luego al desarrollo de liderazgo emprendedor.

Esta tensión, que dice relación con la capacidad de mantener la misión aún buscando una diversidad de fuentes de financiamiento es, en otras palabras, buscar compatibilizar los objetivos económicos con los objetivos sociales de la organización. En los casos estudiados, el mecanismo por el cual los emprendimientos sociales pueden mantenerse funcionando y operando en el mercado es muy variable. Desde este análisis no es posible reconocer y generalizar factores determinantes de la sustentabilidad de un Emprendimiento Social. Sin embargo, es posible enunciar ciertas líneas mencionadas por las organizaciones y casos interesantes de considerar, en la búsqueda constante por tener sustentabilidad en el cumplimiento de sus objetivos sociales. Ellas tienen que ver principalmente con dos puntos: a) presencia clara del modelo de negocio, y b) compatibilización efectiva de objetivos sociales con objetivos económicos de la organización.

Sobre el primer punto, es necesario considerar la experiencia de los casos que están pasando por cierta crisis o bien ya han cesado sus actividades. Tal es el caso de Kaleidoskopios y Fundación Solidaridad, respectivamente. El primero de ellos, efectivamente no logra obtener sustentabilidad, pues nunca se definió claramente el modelo de negocios y la metodología de operaciones específicas que realizaría la organización. Aquello generaba cierta confusión que provocó el estancamiento de la organización. Los dos segundos tienen claro el modelo de negocios; el problema que tuvieron fue otro. El caso de Fundación Solidaridad es el siguiente: luego de cambiar su mercado al sector público y enfocarse a la venta de productos a través de licitaciones del Estado, las importaciones extranjeras comenzaron a quitarles terreno. Las licitaciones que antes obtenía la Fundación, luego de la apertura comercial con distintos países, ahora eran obtenidas por productores extranjeros que ofrecían el mismo producto a un costo menor. Después de eso, el financiamiento comenzó a

decaer sostenidamente, hasta que la institución tuvo que cesar de realizar sus actividades. La insostenibilidad de este emprendimiento se produjo por razones de competencia de mercado. Por tanto, el modelo de negocios debe estar claro y, al mismo tiempo, saber adaptarse a las condiciones de cada contexto comercial.

Con respecto a las formas de compatibilizar los objetivos sociales con los objetivos económicos, como parte muy importante de la sustentabilidad de un Emprendimiento Social, las estrategias utilizadas son muy diversas. Tres de las más interesantes son las siguientes:

- Inflexibilidad en la misión: al margen de dónde provengan los fondos, solo trabajar en aquello que va en concordancia con la misión de la organización, línea seguida por Casa de La Paz, entre otros.

- Separar las áreas: tener equipos separados del área comercial con el área propiamente de los servicios que se prestan, para así asegurar que los recursos existan para funcionar, y desde allí gestionar la misión, ya sea a partir de las utilidades generadas, como Late!, o a partir de los negocios que se realicen, como Comparte.

- Convergencia operacional: TriCiclos es un ejemplo de empresa que se autofinancia por medio de la realización de servicios sociales y ambientales que en la misma venta de ellos está realizando su misión.

3.4 Factores de éxito y fracaso

El siguiente tema a analizar a partir de lo expresado por los casos estudiados, es el que corresponde a los factores de éxito o fracaso, reconocidos los primeros como dificultades en las entrevistas realizadas. Luego de haber realizado en análisis, hemos incluido en este punto otros factores que tienen que ver también con aspectos operacionales del desarrollo del emprendimiento que inciden también en el éxito o fracaso de éste. Estos se expresan en las categorías: Formas de organización y decisiones; herramientas; profesionalización; relación con la competencia.

A partir de este apartado se espera generar un marco de cuáles son los factores relevantes reconocidos por las organizaciones entrevistadas en la tarea de generar sustentabilidad.

A. Dificultades

Las dificultades pueden dividirse entre las que se presentan al inicio, las influyen directamente en la sustentabilidad (principalmente desde su financiamiento) y las que son contextuales.

- Al inicio

Al comenzar, existen problemas que dicen relación con la “dificultad de iniciar el negocio”, la “dificultad de insertar nuevos temas y metodologías”, y también, una “dificultad de insertarse en la industria”.

Muestra de la dificultad de insertar nuevos temas, es lo que se menciona desde Gestión vivienda:

> Cuando tu planteas un tema nuevo es difícil y toma harto tiempo el hecho de hacerlo política pública ojala e incorporarlo en la sociedad completa, porque si tu hoy en día haces una encuesta, la gente cree que la respuesta o la solución es solamente la casa. Y cuando tú vas a presentar un proyecto que va más allá de eso, cuesta; es un desafío desarrollar e implementar esta temática en la sociedad y en las autoridades (entrevista, Gestión Vivienda).

- De Sustentabilidad

Para mantenerse funcionando, se presentan distintos problemas desde los modos de generar financiamiento. La postulación a proyectos de financiamiento estatal tienen “dificultades para generar impacto y calidad” por el escaso dinero que proveen, hay “dificultades de poder generar utilidades”, y desde ellos, según las organizaciones, “no es posible generar sustentabilidad”. Del mismo modo, una organización que trate de generar sustentabilidad a partir de financiamientos externos a sus operaciones, tiene la dificultad de que “buscar financiamiento desvía el foco de pensar la organización”. En este sentido, en una de las entrevistas se menciona:

> porque no vemos los excedentes que tu tengas, porque no lo hacemos con franquicia es una vía de financiamiento, así como le ofrecemos esa vía le ofrecemos los proyectos a través del fondo mixto o de otro tipo de beneficio tributario, al final siento que nosotros como ONG lamentablemente tenemos que estar haciendo un malabarismo en términos de las platas, me imagino que te ha pasado con todos los que hay tenido que entrevistar.

- Contextuales

Existen también dificultades contextuales que se relacionan distintos niveles. A nivel económico, hay una “dificultad de desarrollar proyectos sin el alero de otras instituciones más grandes” y otra en la “dificultad en la mala fama de la industria” en la que se insertan. A nivel estatal, la “dificultad en la definición legal y económica de empresa social” y en “el sistema público del área del emprendimiento”. Además, hay dificultades “culturales” que obstaculizan el insertarse y generar efectos sociales importantes a partir de la acción realizada. Esto es,

> cuando te digo cultural, no es sólo de incorporar el que la gente valore el producto o el servicio que tú le estás entregando, eso ya es una primera barrera. Entregar un producto-servicio que te permite reducir tus residuos,

> hay mucha gente que dice: “Y ¿para qué? Si yo estoy tirando todo dentro de esta bolsa negra, pago mis contribuciones, se lo lleva el camión… ¿qué razón tengo yo de cambiar un hábito? (Entrevista, TriCiclos).

B. Factores de éxito

Cuando se analizan los factores que han facilitado el desarrollo de los emprendimientos, se encuentran tanto factores externos, es decir, no dependientes de la propia organización, y factores internos, que refieren netamente al accionar de ésta.

- Factores externos

Un factor externo que facilita el desarrollo de los emprendimientos, mencionan los entrevistados que son los medios de comunicación contemporáneos. A través de internet y otros medios las organizaciones se dan a conocer y generan lazos y relaciones con otras organizaciones. Es así como los medios se convierten en un “facilitador en el contexto de difusión de hoy”. Así,

> difundir es cada vez más barato, antes uno tenía que poner un anuncio en el diario o sacar un comercial en la tele. Hoy una campaña en Facebook o twitter puede ser mucho más entradora que una página completa en el Mercurio, entonces ahí te sale gratis y hay mucho más acceso a eso (Entrevista, Late!).

- Factores internos

La mayor cantidad de factores mencionados como facilitadores del éxito son los que dependen de la propia organización. Las que son reconocidas se pueden englobar en:“compromiso con el proyecto” (vale decir, perseverancia y entrega al trabajo), “Flexibilidad” (tener la capacidad de cambiar el rumbo para poder adaptarse a condiciones distintas) y poseer “vínculos con otros sectores” (privado y público). Otro factor presente es el que corresponde a los líderes de las organizaciones. Si se tiene líderes conocidos en el rubro de la organización, ello sirve como “puerta de entrada” y “capital de legitimidad” de la misma.

> Esto es determinante a la hora de desarrollar la organización, ya que se tiene que trabajar profundamente en eso para sacarlo, tenacidad, perseverancia en el trabajo, querer realmente lo que uno hace, si realmente uno no está convencido y no cree ni lo que hace, entonces mejor te vas no mas, en definitiva para que te esfuerzas en algo que es más difícil, sin duda, que son capacidades productivas más pequeñas por lo tanto nunca son negocios tan maravillosos rentables, entonces es el ámbito que nosotros cubrimos (Entrevista, Comparte)

C. Forma de organización y decisiones

La primera categoría que ha sido incorporada al análisis desde el ámbito de los factores de éxito y fracaso, es la de las formas de organización y decisiones. La

totalidad de las organizaciones estudiadas posee un directorio. Ahora bien, este toma distintos enfoques (más resolutivo o más consultivo) y adquiere un distinto peso relativo, que en paralelo con lo que se menciona del área ejecutiva pueden definir lo que son estructuras verticales en sus decisiones y estructuras más participativas (sin ser totalmente horizontales).

- Tendientes a la verticalidad

Se consideran en este tipo, las que reconocen que las “decisiones dependen solamente de la gerencia”, en donde el “directorio corresponde a fundadores” y as decisiones que se toman en el directorio no tienen distinción respecto de los temas que se tratan.

Por ejemplo,

> “hay un directorio, yo soy el gerente general, luego de ese directorio, se definen la políticas básicas o la estrategias, en conversación con el directorio y se procede de acuerdo también ala posibilidades reales que tengamos de trabajar las estrategias que queramos definir” Y continúa más adelante, “no hay directamente una participación de los productores en la toma de decisiones, ellos no participan de la toma de decisiones acá, entonces eso nos permite a notros extra abiertos a recibir a la mayor cantidad de productores que sea posible” (Entrevista, Comparte).

Ahora bien, de las organizaciones estudiadas, la mayoría posee dinámicas algo más participativas de gestión. Sin embargo, aquello sin perjuicio de que la influencia la sigan teniendo los fundadores o miembros del directorio. Es así como se muestra en el caso siguiente:

> yo a pesar de ser socio mayoritario, de hecho en el directorio yo opero como gerente no más, y tengo personas que me representan y yo les presento a ellos las decisiones estratégicas y ellos son los que... ahora, me hacen un montón de caso porque al final yo soy el que tengo el pulso también del negocio(Entrevista, TriCiclos).

- Tendientes a la participación

El tipo alternativo de organización, no se diferencia radicalmente del modelo anterior, aunque si se percibe la intención de abrir nuevas instancias de participación para poder tomar decisiones en conjunto con otros actores de la empresa.

Esto se manifiesta en “directorios con un apoyo sólo consultivo”, en donde la “plana ejecutiva también parte del directorio” o bien es un “directorio integrado multidisciplinario” que sirve de apoyo a lo que se decida en otros espacios.

Se da una “distinción de las decisiones”, en donde los “miembros de directorio tienen incidencia por temas y áreas”. Es decir, dentro del directorio hay una suerte de

encargados por áreas de trabajo de la organización y los encargados de tales áreas trabajan en conjunto con ello en ciertas decisiones.

Además, existen metodologías de trabajo dentro de ciertas organizaciones que trabajan de modo integrado con los mismos beneficiarios del servicio que prestan. Es el caso, por ejemplo, de Gestión Vivienda:

> a través de una metodología de trabajo con profesionales del área social, en conjunto con dirigentes sociales; en nuestra fundación trabajan dirigentes sociales, y vamos haciendo duplas de trabajo, por ejemplo, un asistente social con un dirigente, o un psicólogo con dirigente (Entrevista, Gestión Vivienda)

D. Herramientas

Se ha considerado que existen distintas herramientas que, manejándolas adecuadamente, es posible lograr un mayor éxito de la organización. Estas son el Trabajo en Red, los vínculos con privados y la utilización de voluntarios.

- Trabajo en red

Una de las herramientas con las cuales estas organizaciones enfrentan todo tipo de dificultades, y en las que se apoyan para poder salir adelante con sus cometidos son las conexiones y las redes que poseen con diferentes actores, sea con el sector público, privado y/o civil. Reconocen necesario “Conformar alianzas” y “Redes de organizaciones”, puesto que las soluciones a los problemas no son aisladas, sino que “Soluciones integrales” que tocan distintas aristas.

Esto se ilustra de acuerdo al siguiente ejemplo:

> Vamos buscando alianzas de acuerdo a la misión y a veces nos van pidiendo la alianza. Estamos en conversaciones con vivienda para todos que es un movimiento de ASHOKA mundial que hoy opera en Colombia, Brasil e India, estamos viendo como el 2012 incorporamos Chile, hay unas que buscamos intencionadamente y otras que se dan. Lo que estamos haciendo con el BID, escapa totalmente al tema y tiene que ver con el uso de la telefonía móvil, creamos una empresa que se llama Gente Móvil, está en Internet y es gentemovil.net y a su vez Gente Móvil dio origen a trabajomovil.cl Dentro de eso nos asociamos con *Gigen system* que son gente bien capa en informática de la Salud, lanzamos dos semanas atrás recordatorios de horas médicas en hospitales públicos. Vamos tejiendo alianzas bien estratégicas y otras más operativas(Entrevista, Gente Expresa)

- Vínculo con privados

El vínculo con los privados se logra explicar, ya que las organizaciones no poseen los fondos suficientes para poder financiar a la cantidad de proyectos que tienen a su haber, debiendo acceder a diferentes formas de financiamiento. Las formas de vincularse con lo privado, mencionan los casos estudiados, se puede dar básicamente de tres formas: a) lo privado surge como un "vínculo solicitado por las empresas" en cuanto a dinámicas de RSE, b) lo privado surge como "un ámbito de crecimiento" cuando ya la organización está algo desarrollada, pudiendo así consolidarse, y c) lo privado surge a partir del apoyo del estado en ciertos proyectos, en que también participan privados.

A modo de ejemplo, el crecimiento de muchas organizaciones se ha dado desde lo privado: "el 2010 nosotros nos financiamos en un 80% público y el resto en privado, hoy día creo que estamos mitad y mitad, como también hemos avanzado involucrando a las empresas para que también se hagan participes de los distinto proyectos" (Entrevista, Acción Emprendedora).

- Voluntariado

Desde la experiencia de las organizaciones sin fines de lucro, se podría inferir que la presencia de voluntarios es un factor importante al momento de consolidar un emprendimiento social. Si bien es cierto, los casos estudiados mencionan que existen algunos problemas en algunas ocasiones en trabajar con voluntarios, sobre todo cuando el quehacer de la organización se va profesionalizando crecientemente.

El voluntariado que se ocupa sin problemas, según se menciona, es un "voluntariado puntual" y un "voluntariado por proyectos" pues no requiere mayor formación.

Ahora bien, en ocasiones el voluntariado no se hace posible. Hay "dificultades de trabajar con voluntarios en una empresa", puesto que para el funcionamiento correcto de ella reconocen que es necesario poseer criterios exigibles a quienes trabajen en el proyecto. Muchas veces, "voluntariado se hace difícil por compromiso" que tienen los voluntarios, en su condición de voluntarios. De otro lado, también "voluntariado se hace difícil por conocimientos" necesarios para operar en una organización profesional. Por ejemplo,

> pero en temas comunitarios, especialmente en el barrio, post entrega de las viviendas, ahí si vamos trabajando con voluntarios, ahí si vamos vinculándonos. El tema de la generación y la vinculación de los proyectos no, porque además, es bien personal, y a mí me parece bien delicado incorporar voluntarios en el tema de la vivienda sociales, en la parte de la gestión de los proyectos, porque son temas complejos, porque hay muchas normativa que debes manejar, porque requiere que seas profesional finalmente (Entrevista, Gestión Vivienda).

Ahora bien, una dinámica muy presente, en medio de ambos puntos, es la de tener un "voluntariado de practicantes" o bien, quienes en su servicio "cobran lo mínimo

posible", por cuanto es posible incluirlos en el trabajo como voluntarios en servicio, pero mediante el pago es posible exigir ciertos estándares de trabajo.

E. Profesionalización

La profesionalización de las organizaciones es un proceso al cual no se le debe perder la atención, ya que se plantea como un momento clave en la historia de las organizaciones. Esto último evidenciado por los temas tratados dentro de las entrevistas. La profesionalización, primero, surge "a partir de buenos resultados". Como ya se ha visto, ella proviene "después de la idea original". Al tener una organización más profesionalizada, también, reconocen algunos, "se pierde el centro del voluntariado".

De esta manera la empresa,

> la hemos trasformado en una empresa social con todos los requerimientos de una empresa, y hemos ido profesionalizando el área comercial, tanto como el área administrativa, y por supuesto lo que hemos ido más profesionalizando es el área de servicio, de manera de que se sostenga en el tiempo, porque inicialmente la institución que hicimos hubo mucho crecimiento pero muy poco sustento administrativo, entonces la cosas se hacían porque eran muy necesarios, pero la verdad es que no teníamos el sustento administrativo suficiente para mantener todo lo que hacíamos; entonces éramos mucho empeño, teníamos mucha voluntad pero era necesario profesionalizar, porque si no, no podíamos seguir creciendo (Entrevista, Fundación Nuestros Hijos)

F. Relación con la competencia

Otro tópico analizado en relación a las operaciones de la organización es el que refiere a la relación de la ésta con la competencia, es decir, con las empresas, fundaciones-corporaciones o servicios gubernamentales que desarrollen el mismo servicio. En general, se tiene "claridad de cuáles son las otras organizaciones del rubro", y, más aún, se tiene también presente que insertarse en ese espacio implica generar una "distinción propia del servicio respecto de la competencia". Sin embargo, también se menciona que es necesario, en este marco, mantener una "relación colaborativa con las organizaciones de la competencia".

De esta manera esta ventaja, o favorecimiento se vería reflejado en que:

> Se refiere a generar el mejor precio posible al productor, informar sobre el productor y su realidad de vida e identificar cada producto con la historia del productor. Entonces eso es lo que más nos interesa es el sello nuestro digamos. Entonces todos los productos que vendemos son productos con nombre y apellido con productores claramente identificados, que podamos conocer y reconocer y promover, que tenga, el cliente, una mayor claridad

de a quien está beneficiando cuando hace la compra (Entrevista, Comparte)

3.5. Proyecciones

Las proyecciones que las organizaciones reconocen se pueden agrupar a partir de los fines que tienen. Se menciona, por un lado, innovar, y, por otro, mejorar los servicios entregados.

A. Proyecciones de innovación

Podemos mencionar que la gran mayoría de las empresas están pensando en innovar dentro de lo que están haciendo actualmente, es decir, agregar nuevos servicios a su trabajo habitual, esto se da a entender por los temas surgidos al hablar de las proyecciones desde la “expansión de servicios”, la “instalación de un concepto”, y la generación de “investigación y propuestas”.

Esto explicado por la gente de Fundación nuestros hijos, se manifestaría en el

> queremos seguir potenciando la investigación, y la formación profesional, porque eso es fundamental para poder impactar más fuertemente en políticas públicas. Nosotros nos hemos dado cuenta que cuando hemos hecho estudios serios de mostrar una evidencia clara e indudable, podemos presionar más claramente en hacer cambios en políticas públicas, y eso en medicina es fundamental (entrevista a Fundación Nuestros Hijos)

B. Proyecciones de mejoras

Las proyecciones en este caso, son enfocadas a las mejoras, es decir, a trabajar sobre lo que se está haciendo, optimizando los servicios ofrecidos por las organizaciones, dentro de estas proyecciones se mencionan el “extender la cobertura sin perder calidad”, “generar mayores recursos” y “ofrecer un mejor servicio más acorde a necesidades”.

En este caso, se menciona que

> El segundo crecimiento debe ser en nuestra oferta, más flexible y adecuada a las necesidades del micro-empresario. Hemos avanzado mucho en las identificaciones de las necesidades, los cursos varían en su duración, pero me gustaría que esa oferta adecuarla a las necesidades del micro-empresario, porque hay casos en que ellos te dicen, yo no quiero que me enseñes todo, yo estoy convencido que él necesita todo, pero yo no saco nada con obligarlo si él no está dispuesto o no viene con la actitud de querer aprender de todo, te dice, quiero aprender de marketing y toma el módulo de marketing, entonces ese es el otro crecimiento, es decir, Acción Emprendedora tiene que estar al servicio del micro-empresario y no

que nosotros le digamos que hacer a ese micro-empresario (Entrevista, Acción Emprendedora)

3.6 Aprendizajes

Las distintas organizaciones reconocen una gran variedad de aprendizajes derivados de la experiencia que han adquirido. Ellas pueden sintetizarse en las que se relacionan con el funcionamiento del propio emprendimiento, y las que dicen relación con una mejor comprensión del mercado.

A. De funcionamiento

Uno de los principales aprendizajes mencionados por los entrevistados es en referencia al funcionamiento de las organizaciones y los desafíos que se les presentan a medida que se va consolidando Se mencionan dentro de estas la “Claridad en los principios”, “Estar abierto al cambio”, “Importancia del trabajo bien hecho”, “No desistir y resistir” y “Trabajar en distintos roles”.

Sobre esto, un entrevistado comenta:

> Yo creo que un gran aprendizaje es que hay horas que hay que capear. Esto pasa mucho cuando hay problemas, la gente siente como si esto fuera un naufragio, como que llega una ola y se va para el lado y se mueven para cualquier lado, se pierde el foco. Pero ahí es importante reagruparse, subirse de nuevo y entender la cuestión es así y que si no resulta por un lado, puede resultar por otro. Creo que es muy importante eso. La única frase que me gusta de Henry Ford es que “el mundo está mucho más lleno de gente que desiste que gente que fracasa (Entrevista, Late).

B. De mercado

Dentro de lo que se puede aprender mientras se trabaja, están características propias del mercado, tales como el “Conocer a los propios clientes” y la “movilidad del mercado”.

Masisa, a través de la Red M, ha aprendido que

> de partida el mercado es súper móvil, tenemos distribuidores y los clientes de los distribuidores o un porcentaje no menor de los mueblistas que no tienen el hacer muebles como único foco, la movilidad en direcciones, los cambios, el poder llegar con información son aprendizajes o preguntas que aún quedan por resolver, el hacerse de una base permanente de clientes para llegar de forma efectiva con ellos. Los aprendizajes que hemos ido generando es que parte de los beneficios que teníamos planteados inicialmente son absolutamente apreciados por nuestros clientes y ellos mismos nos han hecho ver (Entrevista, Masisa).

De esta manera, podemos ver que la ocupación de estos mueblistas no es exclusiva, y que se trabaja de diferentes maneras, con diferentes materiales y diferentes clientes, todo un desafío para el proceso de seguimiento y asesoría de la empresa hacia estos trabajadores.

3.7 Contexto

Uno de los temas que se han incorporado a la investigación, es lo que se reconoce como el contexto del emprendimiento. Este tema no había sido considerado inicialmente. Sin embargo, emergió del análisis en bastantes ocasiones, tocando temas como "la competencia de mercado" que ha provocado el cese de funciones de organizaciones, puesto que no pueden competir en tales condiciones. las "consideraciones legales para funcionar" desconocidas por muchos. A un nivel mayor, algunos reconocen que el contexto en que se desenvuelven define los problemas que tratan ("problema del sistema social"). Además, reconocen que el "contexto política pública de la industria impacta desarrollo", pudiendo facilitar u obstaculizar el emprendimiento. Finalmente, hay una gran dificultad en el contexto cultural, que ve el emprendimiento social de manera muy caritativa, dejando de lado la generación de valor económico en este proceso ("problema cultural de una motivación social mal enfocada").

Este contexto, determinará las opciones y directrices que tomarán estas organizaciones a futuro, contacto que es definido como:

> Hoy en día tenemos la certeza de que el mundo no va en un camino adecuado, estamos conscientes de que el nivel de crisis ambientales y sociales que se van generando obedecen a una problemática global en términos de que la situación de la humanidad, es una situación que no es sustentable, fundamentalmente por temas de inequidad, de desarrollo insostenible, de distribución de ingresos, de distribución de alimento, de distribución de agua, de contaminación (Entrevista, TriCiclos).

3.8 Carácter de la Misión

La categoría del Carácter de la Misión fue incorporada al análisis debido a la importancia relativa que tuvo ella a partir de las entrevistas, mencionada tanto desde el aporte que se reconocía en la organización en la generación de valor social, como también desde la función que desempeñaba como criterio orientador de la organización. A continuación se describen ambas dimensiones.

A. Aporte de la Misión

Parte de lo que se considera la misión de una organización o empresa, pasa por generar un cambio, una nueva diferencia en el ámbito en el cual se posiciona. Por eso mismo dentro de la misión, se han mencionado conceptos como el ser un "aporte en complementar la política pública", "aporte en llenar un vacío de política pública",

“Cambio social de fondo en la misión”, “foco en el consumo consciente y responsable”, “misión de innovación social de empresa en servir de plataforma” y una “misión en crear hábitos”.

Sólo para graficar una de ellas, uno de nuestros entrevistados considera importante

> el contagiar la mayor cantidad de personas y organizaciones posibles con la urgencia de abordar, de adquirir hábito sustentable. O sea, nuestra creencia es, hoy como humanidad nos movemos bajo hábitos que maximizan nuestro confort, son buenos porque son productos y servicios que queremos, que aspiramos, etc … pero que muchos de ellos están desviados porque no están incorporando las externalidades negativas sociales y ambientales, por lo tanto lo que hacemos nosotros es cómo traspasamos y como contagiamos a la mayor cantidad de personas y organizaciones posibles con la urgencia de adquirir hábitos sustentables, y para eso, nosotros creamos herramientas sustentables que te permiten a ti, adoptar esos hábitos (Entrevista, TriCiclos)

B. Funciones de la Misión

La misión, además de definir cuál es el aporte que realiza la organización, vale decir, qué valor social estará generando, además, tiene la función de establecerse como “filtro claro” para ver con qué o quiénes trabajar. Utilizarla como filtro también se dice que sirve para “compatibilizar objetivos”. Ahora bien, si es que la misión social no está en lo que se hace, sino en las utilidades”, es otra la función que juega la misión.

Casa de La Paz explica muy bien este punto:

> Nosotros tenemos una misión clara, si viene una empresa y nos dicen tengo un conflicto, necesito que ustedes lo gestionen, nosotros no hacemos eso, nosotros transformación situaciones. Yo te digo Casa La Paz ha sobrevivido, yo creo que es porque nunca hemos traicionado nuestra misión, y cada vez que el equipo dice literalmente “me está doliendo la guata” tenemos un referente de que algo está pasando, ¿por qué esta inconfortable? ¿Qué es lo que tú sientes que no deberíamos estar haciendo? Y así salimos de eso.

3.9 Nuevo modelo de empresa

Finalmente uno de los conceptos que aparece mencionado por varios entrevistados, definido de diferentes maneras, y tal como se ha considerado en otros pasajes de este informe, es un modelo nuevo de empresa. Se menciona que existe una “crisis de las ONG tradicionales” y que por lo tanto, se hace necesario “cambiar definiciones de empresas”. Reconocer que una empresa social está por la innovación social, pero también pro ser un negocio sustentable, y no sólo caridad. Del mismo modo, se busca que se reconozca formalmente asuntos como que la “empresa social

compite a partir del consumo consciente" y que algunas "por estatuto se definen en generar valor social".

Refiriéndose a Late!, un entrevistado responde

> la empresa se comporta como cualquier empresa comercial, o sea tratamos de mezclar el tema social aquí, como empresa tenemos un fin que es generar la mayor cantidad de utilidad posible, como todas las empresas, con la diferencia que esa última línea, en vez de irse a los bolsillos de los dueños, se van a fundaciones, lo mismo con las ventas, los costos; lo que si usamos el argumento comercial-social, es decir, esta tiene estos atributos que las otras no tienen. Tratamos de mantener bien separadas las aguas, no somos como una fundación que anda tocando puertas pidiendo favores, o sea, si pedimos favores pero damos hartas cosas a cambio.

4. Conclusiones preliminares

La historia y el desarrollo de la Innovación y del Emprendimiento Social en Chile tiene una larga data y agrupa a diversos tipos de organizaciones que buscan la creación de valor para la sociedad, estas organizaciones son cooperativas, mutuales, asociaciones gremiales, organizaciones sin fines de lucro o, como término un acuñado recientemente, la Empresa Social. Con esto puede mencionarse que a lo largo de la historia de Chile siempre han existido esfuerzos por desarrollar iniciativas que buscan generar valor para la sociedad y estas se han ido adaptando y modificando según los contextos históricos.

Estas organizaciones van adquiriendo forma desde los inicios de la independencia de Chile, como organizaciones espontáneas de ciudadanos asociados por una causa común. A lo largo del tiempo y del desarrollo de la historia de Chile, estas organizaciones van definiéndose de a poco a partir de los distintos marcos legales existentes, adquiriendo así diversas formas legales, apoyándose en mecanismos que fomenta su desarrollo y sostenibilidad en el tiempo.

En el apartado especifico respecto de las historia de la Innovación y del Emprendimiento Social destaca la invisibilidad o el desconocimiento que se tiene del concepto de Empresa Social como organización específica que considera en su misión o en su objetivo primario la creación de valor para la sociedad. A pesar de este desconocimiento, el concepto de Empresa Social, nuevo respecto del tipo de empresas que se tiene dentro del imaginario colectivo, es uno de aquellos principales a ser considerados cuando se quiere tratar temas relacionados con la Innovación y el Emprendimiento Social.

Respecto del análisis de los casos, es necesario dar cuenta de la diversidad existente, tanto a nivel del origen de las iniciativas y de la propuesta de generación de valor, como de las fuentes de financiamiento que generan. Con miras a la generación de una política pública, no es posible agruparlas todas y tratarlas como un fenómeno simple, lineal o unidimensional. Esta observación confirma la idea de que estos fenómenos de creación de valor para la sociedad son uno de carácter complejo, ya sea por la diversidad de actores en ellos involucrado, como por las diversas relaciones entre estos como también, por la unicidad que presenta cada caso en sí mismo. Sin embargo, existen ciertas similitudes en os casos estudiados que son importantes de destacar.

En primer lugar y sin ánimo de generalizar, pues ese no es el objetivo de un análisis cualitativo, los casos analizados nos han ilustrado que es bastante frecuente el desarrollo de alianzas, el trabajo en red y la generación de relaciones de distinto tipo con otras organizaciones, sean consideradas como competencia o no. Esto da cuenta de la importancia de la generación de redes al interior del ecosistema que permita el traspaso de información, conocimiento y experiencias entre distintas iniciativas y actores. Del mismo modo, en todas ellas es posible apreciar que la idea de desarrollar el emprendimiento aparece en un primer momento, antes de la sistematización y desarrollo de la metodología de ésta. Estos dos factores mencionados son importantes

de considerar para el potencial desarrollo de una política pública: sea generando plataformas que puedan agrupar a distintas organizaciones, o bien generando instituciones del tipo “incubadoras” que apoyen el desarrollo de tales ideas, que muchas veces surgen de motivaciones individuales y/o sociales.

Asimismo, las dificultades que se mencionan en las entrevistas generalmente tienen que ver con el financiamiento, ya sea al inicio del desarrollo de las iniciativas o como en la búsqueda de mecanismos de sustentabilidad, meta que resalta sobre todo cuando comienza la profesionalización de las organizaciones. En general, un tema constante y que cruza todos los ámbitos de desarrollo de las organizaciones estudiadas es el compatibilizar los objetivos sociales con los objetivos económicos, de manera de encontrar el modelo de sustentabilidad que desarrollarán, sin, en ningún caso, alejarse de la misión que se han propuesto.

En definitiva, desde lo que se desprende de este análisis, es necesario encauzar las acciones considerando el contexto en el que se dan las iniciativas, atendiendo las dificultades expresadas en las entrevistas para insertarse en un determinado espacio, ya sean estas legales, económicas y/o culturales, como a un nivel de apoyo a los propios emprendimientos. Es decir, tal como lo han mencionado los casos en el análisis, las políticas de fomento deben ser capaces de generar oportunidades y potenciar aquellas herramientas que puedan ser aprovechadas y desarrolladas por los emprendimientos en función de sus distintas necesidades. Es decir, diseñar una solución integral a nivel de ecosistema que considere el fomento y el desarrollo de todos los roles identificados al interior de este.

CAPÍTULO III: ANÁLISIS INTERNACIONAL DE LOS ESFUERZOS REALIZADOS PARA EL FOMENTO DE LA INNOVACIÓN Y DEL EMPRENDIMIENTO SOCIAL EN CHILE.

El tercer capítulo responde a uno de los propósitos del objetivo específico que busca “proponer líneas de acción en materia de políticas públicas relacionadas con la innovación y/o el Emprendimiento Social aplicables a la realidad chilena, que consideren un catastro de acciones e iniciativas que se hayan estudiado, propuesto o implementado en 4 diferentes países del mundo”. En específico, el presente capítulo se centrará en el último punto de este objetivo y realizará una revisión de las acciones e iniciativas dadas en cuatro países distintos, en torno al campo de la Innovación y del Emprendimiento Social.

Para esto, se procedió a realizar una revisión del contexto internacional y un mapeo de los estados que han asumido un rol más activo en el fomento de un ecosistema propicio para el desarrollo de la Innovación y Emprendimiento Social. También se consideraron iniciativas emblemáticas, que si bien no forman parte de una estrategia gubernamental más amplia, si son interesantes de observar y analizar. Cabe resaltar que dado el bajo número de casos estudiados, en este informe se procederá de modo ilustrativo y sin pretensión de presentar una muestra de casos representativos del contexto mundial.

Los países elegidos presentan algún atributo distintivo que lo hace destacar en el contexto internacional. El Reino Unido, por poseer uno de los estados más involucrados en el sector social tanto en su aproximación legal, de fomento y en la existencia de organizaciones públicas que lo potencian. Italia, por poseer una de las trayectorias más largas en el sector social y un sector cooperativo especialmente activo y desarrollado. Brasil, por la forma en que el estado se ha hecho cargo de un nuevo sector emergente de Economía Solidaria. Y por último Australia, donde que el Estado se ha involucrado muy recientemente pero con fuerza en el sector de Innovación y Emprendimiento Social. Más adelante se profundizará en la elección de estos casos.

El método de aproximación utilizado para los países siguió el orden presentado en el capítulo uno. Se comienza explicando el **foco** que toma el país pasa desarrollar el sector, dando cuenta de sus principales objetivos en la materia. Lo sigue una sección en que se explicita **quién** es la contraparte pública que está a cargo de impulsar al sector, y cómo se organizan las diferentes oficinas u organizaciones dentro del aparato público. Luego se profundiza en el **cómo** lo están haciendo, para lo cual se divide la sección en tres sub categorías partiendo por institucionalidad, luego por las políticas públicas o de fomento existentes para impulsar al sector y finalmente el marco legal, en el cual se exponen las principales características regulatorias de la materia. Finalmente, se presenta los **resultados alcanzados** a la fecha para cada uno de los casos.

A continuación se realiza un pequeño análisis para cada país sobre cuál es el nivel de desarrollo que ha alcanzado el marco legal, las políticas públicas y la institucionalidad, y cómo estas han favorecido en distinta medida a los diversos

actores del sector. Específicamente, si la acción del gobierno ha facilitado el camino a las cooperativas, empresas tradicionales, OSFL o al desarrollo de modelos híbridos.

Luego se postulan 6 casos emblemáticos de distintos países, que destacan ya sea por su novedad, éxito o unicidad. Estos son el *Social Innovation Europe*, *Innobasque* (País Vasco), *Social Innovation Fund* (Estados Unidos), el modelo de Economía Social del Estado de Quebec, el Centro de Innovación Social en Colombia y las *Benefit corporations* (Estados unidos). Se utilizó para éstos la misma aproximación que para los países, pero con una menor profundización, además de no incluir la división en sub categorías dentro del **cómo**.

Posterior a la exposición de los casos y países, se presenta una matriz que resume los aspectos más relevantes de cada país utilizando el mismo método de aproximación ya descrito, seguido de un análisis para cada tabla que incluye aquellos aspectos no incorporados en la matriz y otros aspectos generales como tendencias observadas en los casos.

Luego, basado en los cinco roles del ecosistema definidos en el primer informe, se realiza un análisis sobre cómo el estado puede satisfacer cada uno de ellos, a partir de las experiencias revisadas en los casos ya expuestos.

Por último, se presenta una conclusión a partir de lo estudiado y analizado en los países y casos emblemáticos considerados. Esta se centrará en los aspectos generales observados y en los distintos roles que puede tomar el Estado para el fomento de la Innovación y del Emprendimiento Social ejemplificando a través de casos concretos revisados a lo largo de este informe.

Cabe mencionar que el presente informe responderá al objetivo específico en el cual se enmarca y que la construcción de una hoja de ruta para organismos públicos en cuanto a los pasos a seguir para el fomento del ecosistema de la Innovación y del Emprendimiento Social en Chile, será presentada en el cuarto y último informe de este estudio. En este y a partir de aquello definido en el marco teórico; considerando la historia, el desarrollo y el estado actual de los sectores e iniciativas que buscan valor para la sociedad en Chile, donde se observó cómo algunos sectores requieren de incentivos concretos; y por último, considerando las experiencias internacionales en cuanto a la construcción de una institucionalidad, de políticas de fomentos y de marcos regulatorios que fomente el ecosistema y que se exponen en el presente informe, se profundizará en el rol del Estado en Chile y en aquellas acciones especifica, a corto y mediano plazo, que pueden llevar a cabo instituciones claves como el Ministerios de Economía.

1. Análisis internacional

Para comprender cuál es el estado a nivel internacional del desarrollo de la Innovación y del Emprendimiento Social, es que se han seleccionado los casos de 4 países que presentan experiencias interesantes y particulares respecto del fomento de estas iniciativas que buscan valor para la sociedad. Los países elegidos han sido: Reino Unido, Italia, Brasil y Australia. Además, se incluyeron 6 casos emblemáticos*: Social Innovation Europe*, *Innobasque*, *Social Innovation Fund*, el estado de Quebec en Canadá, el Centro de Innovación Social en Colombia y las *Benefit corporations*, para complementar aquello estudiado en los países escogidos y para dar cuenta de cuáles son las acciones específicas que se están tomando a nivel internacional a la hora de fomentar las iniciativas de Innovación y Emprendimiento Social.

La elección de estos casos responde en una primera instancia a comprender cómo se han impulsado los distintos sectores involucrados en los procesos de Innovación y Emprendimiento Social considerando con especial atención el contexto chileno analizado en el informe 2 del presente estudio, en el cual se observa a un sector cooperativo estancado producto del estigma generado en torno a éste desde la época de la dictadura militar, en la cual se toman "medidas discriminatorias en contra de los diversos sectores cooperativos" (Radrigán, 2005); un gran sector sin fines de lucro presente en nuestra sociedad, donde pueden observarse emprendimientos asociados a este de gran potencial y en la búsqueda de nuevas dinámicas; la generación de primeras organizaciones híbridas que buscan crecer en un contexto en el cual no poseen un figura legal especifica a la cual adscribirse; y por último, las iniciativas de Innovación Social, como fenómeno que surge al alero de la empresas tradicionales.

Considerando lo expuesto anteriormente, se puede observar como en el caso de Italia y Brasil el sector cooperativo ha recibido especial atención, dinamizando lo ya existente; el sector sin fines lucro se aborda en casos como el *Social Innovation Fund*, *Social Innovation Europe* y en Quebec, además de ser considerado en otros países como en el Reino Unido con la *comunity interest companies*; la Empresa Social se profundiza y toma mayor importancia en Italia o en el caso de Brasil, donde la empresa solidaria puede ser vista como un ejemplo de Empresa Social y también el caso de las *Benefit corporations* que apunta a un nuevo modo de observar dichas organizaciones; y por último, la Innovación Social se analiza desde los casos de Australia, del Centro de Innovación Social en Colombia como ejemplos de aquellas iniciativas a nivel gubernamental que incluyen a la Innovación Social como un mecanismo para generar soluciones eficientes a problemas sociales, y además, se integra el caso *Innobasque* el cual se incluye como uno que considera las iniciativas de Innovación Social al interior de las empresa privada.

Un segundo criterio de selección fue atender a la transversalidad de los fenómenos de Innovación y Emprendimiento Social para considerar casos que muestren el rol del Estado y los diferentes alcances de este, dado por la diversidad de instituciones que pueden cumplir las funciones centrales en el fomento de dichos procesos.

Específicamente, el caso del Reino Unido se presenta como un ejemplo de país que consistentemente ha considerado a los Emprendimientos, Empresas e Innovación Social como parte importante de su desarrollo. Esto se observa en la evolución a través de distintas administraciones de una política de desarrollo que considera importantemente estas iniciativas y que por tanto, ha procurado ir fortaleciendo y consolidando un terreno fértil para el surgimiento de organizaciones de esta índole y el crecimiento del sector.

Hoy por hoy, el Reino Unido cuenta con una Oficina de la Sociedad Civil que depende directamente del Gabinete del Primer Ministro, que funciona de manera transversal a todo el aparato público, coordinando iniciativas y programas en conjunto con organizaciones territoriales, sectoriales y gobiernos locales. A su vez, cuenta con un marco legal y regulatorio que reconoce las características especificas de las Empresas Sociales y las organizaciones que conforman el sector, donde se destaca la creación de las Compañías de Interés Comunitario - CIC (*Comunity Interest Companies*) como una figura legal, un marco tributario especial y leyes vinculadas con las organizaciones de voluntariado, de caridad y cooperativas.

En números, la economía del Reino Unido cuenta actualmente con más de 68.000 Empresas Sociales medidas al 2010 (*Department* of Business *Innovation* & *Skills*, 2010), facturando en su conjunto 24 billones de libras anuales siendo el sector de mayores tasas de crecimiento donde incluso cabe mencionarlo como el sector que obtuvo mayores tasas positivas de crecimiento durante la crisis del 2008. (*Social Enterprise Coalition,* 2009)

Por su parte, Italia posee una de las trayectorias más largas en materia social. El país es hace varias décadas un precursor y referente en ésta ámbito, tanto por su marco legal como por su extensa experiencia, sobretodo en el sector cooperativo. Por la misma razón, la mayor parte de las hoy consideradas Empresas Sociales en Italia son y nacieron como cooperativas.

En el Acto de 1890 el gobierno institucionalizó organizaciones filantrópicas hasta entonces manejadas por la sociedad civil. Italia siguió una tendencia hacia la consolidación de un Estado de Bienestar, en que el gobierno se hizo cargo de la mayoría de los problemas sociales. Sólo en el código Civil de 1942 se decretó la libertad civil a las organizaciones sin fines de lucro, aun que se remitía su campo de acción a unas pocas áreas.

Hasta la década de los 1970s el tercer sector en Italia se hallaba poco desarrollado, existían pocas y pequeñas organizaciones y fundaciones. Durante los 1980s se aprecia un significativo renacer del tercer sector con el surgimiento de múltiples asociaciones que van al encuentro de la gran demanda por servicios sociales. Sin embargo, estas asociaciones se topan con una barrera legal, que las imposibilita de involucrarse en actividades económicas o productivas. Es así como, para sortear esta dificultad, muchas de ellas comenzaron a cobijarse bajo la forma legal de cooperativas.

El caso de Brasil muestra cómo es que a partir de movimientos sociales y de las demandas generadas por la sociedad civil a nivel territorial y local el Estado comienza a considerar, tematizar y dar cuenta de la necesidad de generar un nuevo orden en el ámbito del trabajo, este es el sector emergente denominado como Economía Solidaria. Esto es uno de los puntos centrales a destacar del caso brasilero, es el Estado quien se hace cargo de esta realidad y asume como propio el desafío de observar el trabajo y las relaciones al interior de este desde una nueva perspectiva que se diferencie de la capitalista y que incluya en su foco conceptos como el cooperación, autogestión y solidaridad, donde los beneficiarios de la actividad económica sean todos los trabajadores por igual, fomentando así el movimiento ciudadano y generando decretos que lo faciliten. Esto incluye una dimensión política no observable en otros países, es un modelo ideológico que el estado asume como propio, apoyando el desarrollo de una cultura que nace desde distintos territorio y desde la sociedad civil. Además, con este caso se pretende ilustrar la necesidad de movilizar diversos sectores se la sociedad con el fin de fomentar estos procesos de creación de valor para la sociedad.

Por otra parte, el caso de Brasil es interesante en la medida en que se da en el contexto latinoamericano, espacio cercano en el cual Chile genera sus redes en torno a diversos temas como el económico, social, cultural y político. Además y considerando esta cercanía que nuestro país observa a sus vecinos como referencias y ejemplos a seguir en cuanto a las políticas sociales a implementar en nuestro territorio.

Por último, el caso australiano destaca por el creciente y repentino protagonismo que ha tomado la Innovación y Emprendimiento Social en los últimos años, y que se ha concretizado en varias políticas públicas para impulsarlas. Desde 1992 el gasto en desarrollo e investigación orientada a temas sociales en el país se ha más que sextuplicado, lo cual refuerza la idea de que las soluciones sociales a las problemáticas nacionales se han vuelto cada vez más recurrentes (Ministerio de Innovación Australia, 2011). Esto también da cuenta de que, a pesar del carácter reciente de la intervención gubernamental, el sector sí se viene desarrollando a nivel de la sociedad civil y del tercer sector con fuerza. Así, es interesante considerar la experiencia australiana a pesar de que no cuenta con una larga trayectoria en Innovación y Emprendimiento Social, por ser un caso ejemplar en la implementación de políticas de fomento robustas- que son reflejo de un crecimiento latente del sector- en un lapso de tiempo muy corto.

Para cada uno de estos países se abordará cuál es el objetivo o foco principal que se aborda, quiénes son aquellos actores que desarrollan dichos procesos, cómo se logran los objetivos propuestos haciendo referencia a la institucionalidad presente, a las políticas públicas que fomentan las iniciativas y a los marcos regulatorios o legales que las rigen y por último, se plantarán cuáles han sido los resultados a la fecha.

En cuanto a la selección de casos emblemáticos, se buscó en una primera instancia abarcar la mayor cantidad de territorios posibles y considerar aquellas iniciativas que hayan tenido repercusión en el campo de la Innovación Social. Es por eso que seleccionamos casos en Europa como *Social Innovation Europe,* por su magnitud al ser una plataforma que agrupa a distintas instituciones representantes de

distintos ámbitos y por ser una división que promueve la Innovación Social en toda la unión europea; y el caso de *Innobasque*, considerada por ser una de las agencias con mayor influencia en el territorio donde emerge, que integra a todos los sectores de la sociedad, tanto públicos como privados y quien aborda explícitamente el tema de la Innovación Social desde hace ya 5 años.

En Norteamérica se consideraron iniciativas como *Social Innovation Fund* por ser una de las primeras iniciativas o grandes estrategias de Innovación Social a nivel nacional, que nace desde el gobierno central y que busca fomentar la Innovación Social incorporando en el instrumento al sector privado, además de fortalecer organizaciones locales que operen como intermediarias; se ejemplificó también el caso del estado Quebec en Canadá, ya que ha generado un modelo completo de Economía Social, que cuenta con un alto nivel de cooperación entre la sociedad civil y el gobierno de Quebec y por tener políticas públicas especialmente dirigidas al fomento de las empresas de Economía Social.

En Latinoamérica se consideró el caso colombiano y la creación del Centro de Innovación Social en el país, primer centro de estas características en Latinoamérica y uno de los pocos que surge como una iniciativa de gobierno al alero de un organismo público, la Alta Consejería para la Prosperidad Social, que busca soluciones innovadoras, sostenibles, escalables y de alto impacto a los problemas sociales asociados a las poblaciones que viven en la extrema pobreza.

Por último, se expone el caso de la *Benefit corporations*, iniciativa que mediante un solo certificado califica a las empresas de manera integral, considerando distintos aspectos como el relacionado a los trabajadores, a la comunidad y en especial al medio ambiente, modificando los estatutos de estas, haciendo que ellas busquen además del bienestar y sustentabilidad económica, objetivos sociales y medio ambientales.

Cada uno de estos casos se abordó de manera similar a como se hizo con los países elegidos considerando el objetivo o **foco** principal, **quién** impulsa dicha iniciativa, **cómo** se aborda y los **resultados** a la fecha, en estos casos se presentará un nivel de profundidad menor al expuesto en los países estudiados.

La metodología utilizada en esta sección fue únicamente de tipo cualitativa en donde se revisó todo aquello relacionado a los distintos países y casos seleccionados, información que estuviese a nuestro alcance como textos, artículos de revistas, páginas web de los gobiernos, ministerios y oficinas involucradas, presentaciones y marcos legales.

1.1 Países elegidos

1.1.1 Reino Unido

Objetivo principal

El principal foco que ha tenido el Reino Unido en temas de Innovación y Emprendimiento Social ha sido el fortalecimiento del sector de las Empresas Sociales y las organizaciones de la sociedad civil. Esto responde a su vez a una línea de desarrollo bastante común en Europa que considera importantemente a la Economía Social como parte del desarrollo económico del continente.

A modo de entender el contexto, se define Empresa Social en el Reino Unido como "aquellas empresas que su objetivo es principalmente social y cuyos excedentes son reinvertidos en mayor medida en la misión de la organización o en la comunidad en vez de estar motivados por la necesidad de maximizar beneficios para sus accionistas y dueños." Así mismo, en términos económicos, el Departamento de Negocios, Innovación y Habilidades define a una Empresa Social como aquella que no paga más de un 50% de sus utilidades a accionistas y dueños, al menos el 25% de sus ingresos proviene de mecanismos de autofinanciamiento (por lo que no mas del 75% de los ingresos debiese provenir de donaciones y subsidios), y su dueño considera que es una Empresa Social o califica dentro de la definición antes mencionada.

Si bien el enfoque de este país ha sido hacia el desarrollo de la Empresa Social, recientemente se han visto iniciativas de la mano de la comunidad europea en avanzar hacia el desarrollo de la Innovación Social. Autores como Leadbetter, Westall y Nicholls entre otros, han sostenido que un marco y una estrategia para Innovación Social, muy vinculada a las Empresas Sociales, debiesen ser los siguientes pasos para el desarrollo económico y social del Reino Unido. Por lo mismo, si bien actualmente no existe institucionalidad que aborde el tema o instrumentos de fomento específicos para esto, si existe la voluntad de avanzar en esta línea, cosa que se puede ver en la participación del Reino Unido como nación en la iniciativa *Social Innovation Europe* (ver caso en sección 2.4).

Quiénes

En lo que respecta a los actores que han jugado un rol importante en este sector, cabe mencionar la importancia que se le ha dado a impulsar una estrategia nacional de fortalecimiento del sector de la Empresa Social a través de las distintas administraciones de los gobiernos. Tanto el gobierno de Tony Blair, Gordon Brown y David Cameron han sido fieles promotores de políticas de fortalecimiento del tercer sector particularmente reconociendo el rol de la Empresa Social en el desarrollo económico y social del país.

Otro actor que ha jugado un rol fundamental en el desarrollo del sector de las Empresas Sociales en el Reino Unido es la Coalición de Empresas Sociales –SEC (*Social Enterprise Coalition*) o recientemente renombrada a *Social Enterprise UK*. Esta organización creada el 2002 con el objetivo de articular al sector de las Empresas Sociales intercambiando prácticas y movilizando dichas organizaciones, de tal manera de ser una voz y un interlocutor influyente entre dicho sector y el sector público y privado tradicional generando una agenda pública para el fortalecimiento de las Empresas Sociales. La SEC ha sido clave en el desarrollo de las estrategias nacionales para la Empresa Social así como la generación de instrumentos de

fomentos y legislaciones como por ejemplo las Comunidades de Interés Comunitario (CIC).

Entre otros actores que han asumido un rol y que a su vez han participado en las discusiones sobre el desarrollo de este tema se pueden mencionar Universidades como la de *Oxford, Open University*, *University College* de Londres y la *London School of Economics*. Así mismo, cabe mencionar el rol de otras organizaciones de nivel internacional como la *Young Foundation*, Social Innovation Europe, Social Innovation Xchange en el fomento, desarrollo de conocimiento y articulación de iniciativas de Innovación y Emprendimiento Social en el Reino Unido. Por último, instituciones británicas como NESTA o *Innovation Unit* promoviendo la innovación en la nación o el Departamento de Negocios, Innovación y Habilidades (*Department of Business, Innovation & Skills*) , como apoyo a las organizaciones desde el sector gubernamental.

Cómo

Los principales avances que muestra el Reino Unido en materia de Empresas Sociales tienen que ver con avances institucionales, estrategias de fomento y avances en el marco legal y regulatorio. Junto con mencionar las estrategias y reformas que han sido impulsadas desde el gobierno se mencionará además algunas de las iniciativas que han sido impulsadas por otros sectores de la sociedad y que también han jugado un rol importante en el desarrollo de las Empresas Sociales y actualmente la Innovación Social.

Institucionalidad

Dentro de lo primero, se destaca una serie de avances en la creación de instituciones con el rol de facilitar y promover el sector de las Empresas Sociales, así como la reorientación de instituciones ya existentes para abordar los desafíos de este sector de manera multisectorial. Cabe destacar como uno de los primeros hitos en esta línea, la formación de la Unidad de Exclusión Social en 1997 en el marco de una estrategia de inclusión social y de renovación de las comunidades y los barrios. El trabajo de dicha unidad puso sobre la discusión pública el rol que cumplen las Empresas Sociales en el desarrollo económico y social de las comunidades. De ahí se ampara una estrategia que busca fortalecer el sector de las Empresas Sociales cuyo primer hito es la formación de la Unidad de Empresas Sociales constituida en Agosto del año 2001 bajo el Departamento de Comercio e Industria (similar al Ministerio de Economía en Chile) del Primer Ministro Tony Blair como un punto de articulación de este tema de manera transversal en el gobierno. El hecho de ubicar esta Unidad bajo dicha Secretaría responde a la necesidad de posicionar a las Empresas Sociales como negocios efectivos y viables y reconocer que estas organizaciones afectan a la economía de manera transversal. (*Depart of Trade* and *Industry*, 2002).

El año 2006 se formaliza la Oficina del tercer sector dependiendo directamente del la Oficina del gabinete como una institución pública con el rol de fortalecer el sector y articular las accionen gubernamentales que tienen dicho fin. Durante el 2010 esta oficina paso a llamarse la Oficina de la Sociedad Civil bajo la administración del primer ministro David Cameron y su estrategia de la *Big Society*.

Como se mencionó anteriormente, a principios del siglo XXI el Departamento de Comercio e Industria fue crucial en el desarrollo de una estrategia para Empresas Sociales. Posteriormente se destaca el rol que ha cumplido en sí la Oficina del Gabinete (*Cabinet Office*) como institución cercana al Primer Ministro y por tanto estratégica en la creación de la Oficina para el Tercer Sector recientemente remplazada por la Oficina de la Sociedad Civil. Por último el Departamento de Innovación, Negocios y Habilidades (*Business, Innovation & Skills*) también ha sido un organismo público importante particularmente en la creación y regulación de las *Community Interest Companies* y el dimensionamiento del sector de las Empresas Sociales en el Reino Unido.

Políticas públicas y fomento

En lo que representa a estrategias de fomento de la Innovación, Emprendimiento y Empresa Social, la primera gran declaración de fortalecer el sector de Empresas Sociales en el Reino Unido nace desde la Secretaria de Comercio y Trabajo, en un documento el año 2002 denominado "Empresa Social: Una estrategia para el éxito" *(Social Enterprise: a strategy for success)*. Esta estrategia, coordinada por la Unidad de Empresas Sociales, busca promover y fortalecer el sector de las Empresas Sociales. Mediante esto, se reconoce que las Empresas Sociales exitosas juegan un rol importante en el cumplimiento de los objetivos del estado al impulsar la productividad y la competitividad, la creación de valor de manera inclusiva, permitiendo el trabajo en comunidades para la regeneración de sus entornos locales, mostrando nuevas formas de proveer y reformar servicios públicos y desarrollando una sociedad inclusiva y una ciudadanía activa (Social Enterprise: A Strategy for Success, 2002). Mediante un trabajo en grupos multidisciplinarios y multiactores se identifican las siguientes barreras del sector:

- Pobre entendimiento de las habilidades particulares y del valor de la Empresa Social, lo cual implica que no han sido considerada por los sectores tradicionales, la clase política y el resto de los sectores sociales.
- Poca evidencia dura del impacto y valor agregado de la Empresa Social producto de la escasa información existente y de la dificultad de medir el impacto.
- Disponibilidad limitada para el apoyo a las Empresas Sociales.
- Dificultad de acceder a fuentes de financiamiento dado el poco conocimiento que se tiene sobre el riesgo asociado o la necesidad de contar con activos como colateral entre otras cosas.
- Falta de consideración de las características específicas de las Empresas Sociales en el marco financiero, regulatorio y legal vigente.
- Poca claridad con lo que significa una Empresa Social y alta variabilidad de competencias en las organizaciones propias de sector lo cual evidencia la necesidad de profesionalizar las Empresas Sociales existentes.

Entendiendo esto, la estrategia llevó a cabo una serie de acciones siguiendo tres líneas fundamentales. En primer lugar crear un entorno propicio para el desarrollo del

sector lo cual implicó la acción coordinada de distintos instituciones públicas, tanto a nivel de gobierno central como organizaciones locales y de desarrollo comunitario en conjunto con organizaciones no gubernamentales claves. Así mismo, se avanzó en la definición de un marco legal y regulatorio que favorezca el sector y en asuntos de adquisiciones públicas estableciendo canales entre organismos públicos y Empresas Sociales. En segundo lugar, hacer de las Empresas Sociales mejores negocios implicando por tanto el fortalecimiento de las competencias de gestión y administración de dichas organizaciones y generar nuevas fuentes de financiamiento para que se desarrollen y crezcan. En tercer lugar, establecer el valor de las Empresas Sociales, dónde se avanzó en cuantificar y dimensionar el sector como parte de la economía y estructura social del país, reconocer los logros y dar visibilidad y confianza a estas organizaciones.

El año 2006 se publicó, por la Oficina del Tercer Sector, un documento que pretendió ser la continuación de la estrategia planteada el 2002. Este nuevo documento llamado "Plan de Acción para la Empresa Social: Escalando nuevas alturas" tuvo como objetivo dar cuenta del estado del sector de las Empresas Sociales, que para ese entonces era de 55.000 Empresas Sociales facturando 24 billones de libras anuales y contribuyendo con 8 billones de libras al PIB, dar visibilidad a las organizaciones de este sector y delinear las líneas de acción que abordaría el gobierno para el fortalecimiento y consolidación de las Empresas Sociales. En esta estrategia se establecen cuatro líneas de acción para el siguiente período:

- Fomentar una cultura de Empresa Social
- Asegurar que esté la información y el apoyo necesario disponible para aquellos que dirigen Empresas Sociales.
- Permitir a las Empresas Sociales acceder a financiamiento apropiado.
- Permitir a las Empresas Sociales trabajar con el gobierno.

Como medidas de éxito de dicha estrategia se establecieron tres indicadores: el aumento en el número de Empresas Sociales, el aumento en el número de personas que están al tanto de las Empresas Sociales y la percepción de menores barreras por parte de las Empresas Sociales. A raíz de esta estrategia, múltiples acciones llevadas a cabo desde distintas organizaciones fueron realizadas en virtud de satisfacer a las necesidades del sector antes mencionadas.

Otras de las estrategias necesarias de mencionar, es una serie de esfuerzos y estudios que buscan cuantificar el tamaño del tercer sector, entender sus prácticas, dinámicas y características entre otras cosas. Entre estos se pueden destacar el Informe de "Organizaciones de Caridad y del sector sin fines de lucro" (*Performance and Innovation Unit*, 2001) de la Unidad de Desempeño e Innovación el 2001, el Informe del "Rol del Sector de Voluntariado en la Entrega de Servicios Públicos" el 2002, Estrategia para promover la Responsabilidad Social Empresarial[16], Estrategia para la renovación de barrios y localidades, instrumentos de financiamiento como el *Phoenix Fund* para promover el emprendimiento en áreas desaventajadas. Así mismo, se han consolidado otras organizaciones de carácter local para el desarrollo de la

[16] Más información en www.societyandbusiness.gov.uk

Empresa Social en ellos. Algunos de estos ejemplos pueden ser el *Social Enterprise Partnership Great Britain*, *Social Enterprise London* y su visión de la Empresa Social para el año 2020 (*Social Enterprise London*, 2008), el *London Development Agency y The Devolve Adminstrations* con impacto en Escocia, Gales e Irlanda del Norte.

Si bien no ha habido una estrategia formal por parte del gobierno del Reino Unido en los últimos años (salvo quizás la Estrategia para el Fortalecimiento de la Sociedad Civil el 2010) muchos autores y asesores de la Oficina del Tercer Sector han sostenido que la estrategia para los próximos años debiese considerar a las Empresas Sociales como fuente de generación de Innovación Social destacando éstas, como una nueva forma de satisfacer de manera más precisa las necesidades de distintos segmentos de la sociedad (Leadbeater, 2007). En esta línea se han levantado propuestas que buscan impulsar la Innovación Social generando un marco para ésta, con el foco en la creación de mejores Empresas Sociales y la generación de impacto social sostenido. Así mismo, se proponen cuatro líneas de acción para dicha estrategia: expandir la economía de donaciones, fortalecer a las Empresas Sociales, al sector de éstas y a las empresas socialmente responsables. (Leadbeater, 2007).

Marco legal y regulatorio

Al dar inicio a la estrategia para las Empresas Sociales el 2002, se reconoce que no existe una única figura legal que acoja a las Empresas Sociales. Dentro de las alternativas se puede mencionar la existencia de las Compañías Limitadas por Garantías, las Sociedades Industriales y de Providencia, Compañías limitadas por Acciones u organizaciones registradas como Benéficas. Dichas figuras, si bien representan una amplia gama de posibilidades para una organización, no se adecuan exactamente a los objetivos y dinámicas de una Empresa Social muchas veces levantando barreras en su alcance y operación

A partir de este reconocimiento es que de la mano de la SEC se constituyó el año 2005 las Compañías de Interés Comunitario - CIC (*Comunity Interest Companies*) como una forma legal que se adecua a las necesidades de las Empresas Sociales. Dicha figura se considera uno de los mayores avances en materia de generar un marco legal de apoyo al sector de las Empresas Sociales. Las principales características de una CIC son que sus actividades y utilidades benefician principalmente a la comunidad, tienen limitada su capacidad de repartición de utilidades, y deben cumplir con una serie de procedimientos tanto administrativos como legales. Junto con constituir esta figura legal se generaron regulaciones (*Community Interest Company Regulations,* 2005) y nuevas enmiendas a dicha figura estableciendo las características y criterios que se deben cumplir para poder optar a esta figura legal, el rol de un regulador que vele por el fortalecimiento de dichas organizaciones, un procedimiento tanto para la generación de nuevas CIC como para la transformación de otro tipo de organizaciones en CIC y la existencia de un test que determina que organizaciones califican para ser CIC y cuales están excluidas (*The community interest company (amendment) regulations*, 2009).

Resultados a la fecha

En términos del tamaño del sector, la Encuesta de Pequeñas y Medianas Empresas (SME) del 2010 reconoce la existencia de 68.000 Empresas Sociales y menciona que el 26% de las SME se reconocen a sí mismas como Empresas Sociales. La Encuesta del Estado de las Empresas Sociales 2011 realizada por la *Social Enterprise Coalition* muestra un importante crecimiento del sector en comparación a la versión del 2009. La facturación promedio de una Empresa Social es de Lbs. 240,000 en comparación con los Lbs. 175.000 del 2009 (Social Enterprise UK, 2011). Además, el 14% de las Empresas Sociales corresponden a *start-ups*, valor que triplica el porcentaje de *start-ups* en el sector de las empresas tradicionales. Así mismo, se menciona que estas empresas presentan un importante crecimiento en comparación a otro tipo de empresas, operan en distintos sectores de la economía, tienen un gran impacto abordando comunidades más vulnerables y han ido consolidando sus ingresos vía autofinanciamiento como la principal fuente de financiamiento.

En lo que respecta a las CIC, el Reporte del Regulador de las Compañías de Interés Comunitario 2010-2011 establece la existencia de casi 5000 organizaciones bajo esta figura significando un crecimiento del 37% con respecto al reporte del año anterior (*Community Interest Companies Annual Report*, 2010-2011). Del total de éstas, un 87% corresponde a incorporaciones de nuevas organizaciones mientras que el 13% corresponde a conversiones de otras figuras en CIC. Así mismo, cabe resaltar que las CIC tienen presencia en todo el territorio del Reino Unido de manera equivalente, lo que habla de que de un alto grado de penetración y adopción de esta figura en la economía de dicha nación.

Análisis de la situación del Reino Unido

Lo principal que cabe mencionar del Reino Unido es que si bien este país ha tenido fuertemente un enfoque al desarrollo de la Empresa Social, esto no ha sido en desmedro de las organizaciones típicamente consideradas como parte de la sociedad civil. En efecto la Oficina de la Sociedad Civil tiene por objetivo velar por el espacio de estas organizaciones dentro de la economía del país en sintonía con la política de la *Big Society* impulsada por el gobierno de Cameron (*Office of the Civil Society*, 2010). No obstante, la gran cantidad de estrategias e instrumentos de fomento, un marco legal apropiado y una serie de actores involucrados hacia el fortalecimiento de la Empresa Social, han hecho que muchas del resto de las organizaciones, tanto instituciones de beneficencia, cooperativas e incluso corporaciones privadas, adopten dinámicas o formas de Empresas Sociales en el país.

Por otro lado, cabe mencionar como gran fortaleza del caso del Reino Unido, su capacidad de abordar de manera sistémica un tema complejo como es el desarrollo de un sector social de la economía. Se reconoce un trabajo con una mirada a largo plazo, en la cual se identifican limitaciones y barreras del sector, se establecen objetivos claros para el desarrollo de la Empresa Social y donde se establece abiertamente qué rol se espera de cada actor. Así, se avanza validando y empoderando a organizaciones públicas por un lado para que lideren este proceso desde el Estado y a privadas o del tercer sector para que sirvan como contrapartes u organizaciones de

apoyo en la co-construcción de una estrategia de desarrollo para la Empresa Social. Cabe destacar los importantes avances en materia institucional con las distintas unidades que han liderado el desafío *(Social Enterprise Unit, Office of the Third Sector, Office of the Civil Society*) así como el apoyo del estado en el surgimiento del Social Enterprise Coalition ahora llamado *Social Enterprise UK.* También, hay avances en materia de política pública y fomento con las distintas estrategias multisectoriales para el desarrollo de la Empresa Social lo que ha derivado en la generación de estudios, programas, fondos, y nuevas organizaciones tanto a nivel nacional como local, estrategia para apoyar a las Empresas Sociales en su trabajo. Por último, se destaca la creación de las *Community Interest Companies* como un reconocimiento de que es necesario avanzar en un marco legal más adecuado para estas nuevas organizaciones que están surgiendo y que se puede desarrollar una agenda pública multisectorial y con múltiples actores que apunta a desarrollar nuevas alternativas de Innovación y Emprendimiento Social en un país.

1.1.2. Italia

Objetivo principal

El foco en el caso italiano está sobretodo puesto en facilitar y promover el desarrollo de Empresas Sociales, con la intención de que éstas absorban parte de las necesidades sociales del país. Se espera que el reconocimiento legal de la Empresa Social permita completar la provisión de servicios que ni el mercado ni el gobierno puede garantizar, y que involucre la producción de bienes de alto costo y difícil acceso para los de bajo ingreso. Esto a la vez aumenta el empleo y la producción del país, y si se direccionan a favor de los desfavorecidos, la pobreza disminuye (Borzaga, 2007). También se pretende generar un suministro de bienes y servicios más equitativo a lo largo del país, por medio de la inyección de recursos para ampliar la oferta en sectores menos capaces de costearlos.

En el modelo italiano, el Emprendimiento Social posee un foco altamente regional, sobre todo desde la década del 90, en que se comenzó un plan de descentralización nacional. Desde entonces, se traspasó a la administración local la responsabilidad de proveer servicios sociales a su área, y se permitió delegar la provisión de estos servicios a entidades privadas.

Sobre ésta línea se ha generado gran cantidad de investigación, encontrándose que a nivel de comunidades locales, los actores conocen mejor las preferencias y necesidades que les incumben a sus comunidades, con lo que pueden convertir las necesidades del grupo en objetivos de manera más eficiente. Sobre todo en temas culturales y ambientales, que son difíciles de transferir, se ha mostrado que la entrega de servicios sociales a nivel local es altamente preferida. (Borzaga, 2007)

El concepto de Innovación Social ha tenido menor popularidad, y sólo recientemente el debate en torno al tema ha aumentado. Ante la difícil situación impuesta por la crisis financiera, y la necesidad de recortar los gastos fiscales, el concepto se alza como una tentativa solución a las necesidades sociales. Se perfila

además como un campo vasto para ejercer la Innovación Social, dada la profunda necesidad de reformar su costoso e ineficiente sistema de salud, sus problemas medioambientales y demográficos. (SIE, 2011)

Quiénes

La contraparte gubernamental que dirige el área de Emprendimiento y Empresa Social es *Italia Lavoro*. Este cuerpo público es una entidad instrumental del Ministerio del Trabajo, y fue creado en 1997 con fondos públicos pero para ser operado por privados. Su objetivo principal es la creación de empleo, con énfasis en la inclusión laboral de los marginados (ex reclusos, discapacitados, etc.), pero aun así cumple diversas funciones que se relacionan de alguna forma con éste. En este marco, Lavoro también desempeña un rol de fomento y apoyo a la creación de nuevas Empresas Sociales. Trabaja en conjunto con el movimiento cooperativo por la integración de los desempleados, para lo cual actúa en instancias específicas como un empresario capitalista para financiar a las Empresas Sociales. Este trabajo en conjunto, habitualmente se planea a un horizonte de 3 años, plazo en el cual por lo general el gobierno vende su participación en la empresa.

Sin embargo, el sector de Empresa Social en Italia se ha articulado de manera robusta sobre federaciones de cooperativas, que no forman parte del sector público. Actualmente, la mayor red de Empresas Sociales existente es el Grupo de Cooperativas Consorcio Gino Matarrelli (CGM), el cual reúne a más de 10.000 unidades de servicio, beneficiando a más de 700.000 familias italianas. Su principal objetivo es potenciar y estimular el desarrollo de Empresas Sociales, contando con un ala financiera, de investigación y de entrenamiento o formación para sustentarla.

Como ésta, existen múltiples otras que agrupan cooperativas y trabajan con el fin de potenciar el desarrollo de Empresas Sociales, entre las cuales se encuentran el Sistema de Empresa Social (SIS), Parsifal, y Consorcio CCS, entre otras.

Estas federaciones se relacionan a nivel local con el gobierno, a través de las municipalidades, las cuales depositan de manera creciente la provisión de servicios a Empresas Sociales. CGM provee servicios a más de 5000 municipalidades en Italia, (CGM, 2011) y el rol que las cooperativas están cumpliendo se ve como una potencial solución a la entrega de servicios sociales locales. La mediocre calidad percibida de los servicios provistos por las autoridades locales, sumado a los altos costos de producirlos para un estado endeudado, son las claves de la popularización de las Empresas Sociales como fuente de servicios sociales. (SEL, 2002)

Cómo

Institucionalidad

A nivel institucional, el estado Italiano satisface principalmente la función de formación e incubación. Esto lo realiza mediante sus programas de impulso y apoyo a la creación de Empresas Sociales que lleva a cabo *Italia Lavoro*, el cual facilita asistencia y financiamiento a programas que apuntan sobre todo a la inclusión laboral.

A la vez, a nivel local se satisface en parte el rol de articulación y redes, mediante las alianzas y cooperación existentes entre las municipalidades y las federaciones cooperativas. Sin embargo, aun es insuficiente el nivel de involucramiento del estado con las Empresas Sociales, lo cual queda evidenciado con la inexistencia de un órgano público que coordine específicamente esta área. Si bien *Italia Lavoro* asume en parte esta responsabilidad, su principal foco está puesto en la inclusión laboral de los marginados, y no en la promoción del Emprendimiento Social.

Una entidad imprescindible en este contexto son las federaciones de cooperativas, las cuales satisfacen en gran medida las funciones necesarias para el desarrollo de la Empresa Social. En específico, cuentan con programas de apoyo financiero para impulsar la creación de nuevos emprendimientos. CGM está aliado con el Banco Ética, y ambos trabajan en conjunto para hacer más accesibles los créditos a emprendedores de alto riesgo. Además, proveen asistencia y preparación a las cooperativas nacientes, para que éstas adquieran las habilidades necesarias para desarrollarse. Y por último, les permite funcionar bajo la operación de economías de escala, sin forzarlas a crecer más allá de lo deseado y posible.

Un rol que ha llevado a cabo la sociedad civil de manera completa y eficaz es el de investigación y conocimiento, contando Italia con un alto nivel de documentación y evidencia sobre el tema. La robustez de la información privada ha sido un pilar fundamental para la intervención del gobierno en el tema, a lo cual se suma un contundente portal de estadísticas oficiales que trabaja en el mismo sentido.

Por último, cabe decir que los emprendimientos e innovaciones proveen mayoritariamente de las cooperativas sociales, las cuales han introducido nuevos servicios, han mejorado sus sistemas de producción, revolucionado el concepto convencional de empresa y dotado a la provisión de servicios sociales de una nueva connotación empresarial. (Euricse, 2011)

Políticas públicas y de fomento

Gran parte de las empresas que han adoptado la etiqueta de “sociales” provienen del sector cooperativo, y por lo tanto aun se acogen al marco regulatorio de exenciones tributarias que se definió para ellas en 1991. Esta regulación legal que se introduce el 2006, podría ser útil para generar nuevas distinciones tributarias, inexistentes hasta este minuto. Es más, se considera que una de las razones por las que la introducción de la nueva categoría de Empresa Social no ha generado grandes repercusiones, es la ausencia de incentivos y políticas públicas que las promuevan. A nivel político, ya se ha tomado conciencia de la necesidad de implementar medidas en el asunto: “aunque la nueva normativa ha establecido una definición clara y precisa (para el concepto de Empresa Social), ha demostrado ser inadecuado en el reconocimiento de los incentivos necesarios y las medidas de apoyo para las mismas compañías. Las deficiencias en estos años, sin duda, han retrasado el desarrollo del sector.” (Cámara Diputados Italia, 2010)

En este contexto, se presentó a la cámara a fines del 2010 un paquete de medidas gubernamentales para apoyar a la Empresa Social. Este cuenta con artículos referidos a la exención tributaria de éstas, y con incentivos para la contratación, con especial favorecimiento a los jóvenes sub 30, que presentan la mayor tasa de desempleo. También se postula el establecimiento de un Fondo Nacional para la Innovación y actividades que potencien las Empresas Sociales, junto con un comité a cargo de controlar y administrar el fondo. (Acta 3867, Bobbio, 2010)

Aun así, estas medidas no han sido aprobadas todavía, lo cual posiciona al gobierno italiano con retraso respecto a varios de sus pares europeos que han sido más proactivos en el las políticas públicas instauradas para promover a la Empresa Social. El fomento del emprendimiento e Innovación Social ha estado hasta hoy más que nada en las manos de las federaciones de cooperativas, las cuales se han asumido un rol activo y decisivo para el desarrollo del área en Italia.

Marco legal y regulatorio

En lo que respecta a su marco legal en temas de Empresa Social, Italia ha mantenido una postura de gobierno dinámica. El año 1991, tras 10 años de discusión parlamentaria, se aprobó la ley 381/1991, la primera en reconocer a las cooperativas sociales, separándolas en dos categorías según su misión. Las clase A corresponde a las proveedoras de servicios sociales, de salud y educación, y las clase B son las que apuntan a la integración laboral.

Además, se establecieron aspectos de las cooperativas como:

- El principal beneficiado debe ser la comunidad o grupos desfavorecidos
- Pueden afiliarse a ella tanto trabajadores remunerados, como beneficiarios, trabajadores voluntarios o instituciones públicas.
- Por primera vez se permite a una organización del tercer sector distribuir ganancias, aun que con restricciones.

A la vez se establecieron beneficios tributarios para las cooperativas sociales, dentro de los cuales destacan:

- Una menor tasa de Impuesto Corporativo
- La exención del impuesto a las donaciones realizadas por privados
- La exención de impuesto a sus reservas
- El tipo A paga un 4% de IVA (en vez del 20% regular)
- Los miembros desventajados del Tipo B están exentos de pagar la contribución nacional de seguros.

Desde la instauración de la ley, el número de cooperativas sociales ha aumentado a una tasa de entre 10 y 20% anual (Euricse, 2011), llegando a 13.938 el 2009, con un giro de 6.381 millones de euros anuales.

Posteriormente, en marzo del año 2006 fue aprobada la ley 155/2006, en la que finalmente se definió el concepto de *Impresa Sociale.* Sin embargo, cabe destacar que esta fue introducida como una categoría legal, no como una nueva forma legal ni como

un nuevo tipo de organización. Esto implica que cualquier organización elegible, ya sea una cooperativa, corporación de negocios, asociación o fundación, puede adoptar esta categorización si cumple con los requisitos establecidos. La decisión de permitir una libre estructura de la organización a las Empresas Sociales, responde al respeto del pluralismo, y la adopción del principio de la neutralidad de las formas legales que asumió la ley italiana.

Como requisitos, se establece básicamente:

- Ser una organización privada.
- Desarrollar una actividad empresarial que produzca utilidad social mediante la provisión de bienes y servicios (al menos un 70% de sus ingresos deben provenir de la provisión de bienes sociales)
- Actuar según el interés común y no para lucrar.

Resultados a la fecha

Posterior al acta de 1991, en la que se definieron las características y atribuciones legales de las cooperativas, el concepto aumentó su popularidad. Desde entonces, el número de cooperativas en Italia aumentó tanto que más que duplicó en 7 años: pasó de 2000 en 1991, a 4500 en 1998 (Borzaga y Santuari, 200: p28). El 2005 se contabilizaron 7363 cooperativas sociales. (Euricse, 2010)

En contraste, desde el establecimiento de la ley de Empresa Social en 2006, hasta marzo del 2010 el número de empresas u organizaciones registradas bajo este nombre asciende a 601 (Euricse, 2011).

Análisis de la situación de Italia

El número de cooperativas sociales ha aumentado sostenidamente durante los últimos 20 años, pero no se puede decir que la iniciativa del 2006 tuviese el mismo éxito. A pesar de ser uno de los precursores mundiales en la creación de un marco legal para el tema, Italia no ha marcado la pauta en temas de políticas públicas, fomento ni articulación de redes con el tercer sector, lo cual he repercutido en un desarrollo menor al esperado del sector. A diferencia del Acta de 1991 que surge como respuesta a las demandas de un sector cooperativo creciente, pareciera ser que el marco legal introducido el 2006 no respondió a ningún desarrollo previo del sector, y que provino más bien desde el gobierno como iniciativa propia antes que como una respuesta a las necesidades y crecimiento de las Empresas Sociales. Además, es interesante notar la relevancia de alinear y complementar las acciones del estado en sus diversas expresiones: en el caso italiano la reforma de los marcos legales no ha sido suficiente para generar el impacto esperado en el sector, al parecer en falta de políticas públicas, de fomento y quizá de algún organismo público que las sostenga y respalde.

El claro beneficiado con las regulaciones legales es el sector cooperativo, que es actualmente el principal representante de las Empresas Sociales en Italia. Este sector está fuertemente arraigado y empoderado, contando con regulaciones tributarias favorecedoras y una privilegiada posición para negociar desde las federaciones de

cooperativas. Según algunos autores estas circunstancias no favorecen la Innovación Social ni potencian el desarrollo de otros sectores, pues en su posición cómoda de poder establecido el sector cooperativo tiende a ser más conservador que innovador (SIE, 2011).

Este empoderamiento de una parte del tercer sector ha sido en desmedro de las OSFL, y da cuenta de que éstas encuentran pocos incentivos para instituirse como Empresas Sociales bajo ese marco legal, teniendo a su disponibilidad condiciones tan favorecedoras si se inician como cooperativas.

La ley del 2006 fue un claro esfuerzo por impulsar el desarrollo de modelos híbridos, permitiendo que cualquier estructura legal elegible se acogiese a la categoría de Empresa Social, sin embargo este ha tenido poca cabida en el país.

1.1.3. Brasil

Objetivo principal

La Economía Solidaria (ES) es una alternativa innovadora para la generación de trabajo, de ingresos y para el fomento de la inclusión social. Es un conjunto de actividades económicas: producción, distribución, consumo, ahorro y crédito, organizadas mediante la autogestión e incluye organizaciones del tipo: cooperativas; asociativas; clubes de trueque; empresas auto gestionadas y recuperadas; asociaciones comunitarias de producción; grupos informales productivos de segmentos específicos como mujeres o jóvenes; o redes de cooperación, producción, comercialización o consumo; todas ellas realizan actividades de producción de bienes, prestación de servicios, finanzas solidarias, comercio justo y consumo solidario.

La ES apunta a una nueva lógica de desarrollo sustentable donde los resultados económicos, políticos y culturales son compartidos por las personas involucradas sin distinción de género, ideales y raza. Es una inversión de la lógica capitalista oponiéndose a la explotación del trabajo y de los recursos naturales, considerando al sujeto y la reproducción de su vida como el propósito de la actividad económica

Las características propias de este sistema son:

- Cooperación: existencia de objetivos e intereses comunes, de unión de fuerzas y capacidades, propiedad colectiva de los bienes, intercambio solidario de responsabilidades y utilidades. En la mayoría de las organizaciones que participan de la Economía Social se agrupan un conjunto de actividades familiares e individuales.
- Autogestión: se realizan prácticas participativas y de autogestión en los procesos de trabajo, en las decisiones cotidianas y estratégicas de los emprendimientos, en la dirección y coordinación de las acciones. Estos actores deben ser siempre protagonista de las acciones a realizar y no pueden ser sustituidos por la ayuda externa de asistencia técnica, gerencia o capacitación y asesoría.

- Dimensión económica: conjunto de elementos económicos que permiten la viabilidad del emprendimiento, considerando eficacia y eficiencia junto con los aspectos culturales, ambientales y sociales del contexto.
- Solidaridad: expresada en la distribución justa de las utilidades, de oportunidades y en el desarrollo de capacidades para mejorar la condición de vida de sus participantes. Se refleja en el compromiso con el medioambiente, en las relaciones que se establezcan con la comunidad local, en la participación activa en los procesos de desarrollo sustentable de base territorial, en la relación con otros movimientos sociales y populares, en la preocupación y respecto del bienestar de trabajadores y consumidores.

Tal como se presentó en la historia de las organizaciones que buscan valor para la sociedad, se sitúa el origen de la ES en Brasil a principios del siglo XIX organizado en formas como el cooperativismo y resurge a finales del siglo XX como respuesta de los trabajadores a las nuevas formas de exclusión y explotación en el mundo del trabajo, donde los cambios estructurales al orden económico y social debilitan el modelo capitalista de trabajo. El aumento en la informalidad y la precariedad de las relaciones formales llevan al desempleo y al sacrificio de los derechos sociales en pos de la sobrevivencia de los trabajadores.

A partir de esta crisis, surgen nuevas formas de organización de trabajo como consecuencia de las necesidades no cubiertas de los trabajadores en busca de nuevos ingresos. En espacios rurales y urbanos se observan experiencias colectivas de trabajo como cooperativas de producción y consumo, asociaciones de productores, redes de producción, empresas de autogestión entre otros.

Quiénes

La ES surge a partir de iniciativas de la sociedad civil como organizaciones colectivas y supra familiares como las escritas anteriormente, cuyos participantes son trabajadores urbanos o rurales que ejercen la autogestión de sus actividades y de la asignación de utilidades. Son organizaciones permanentes que pueden tener o no persona jurídica, que realizan actividades económicas (producción de bienes y servicios, fondos de crédito, comercialización o consumo solidario), y puede presentar distintos niveles de complejidad. Respecto de las formas jurídicas que agrupan se pueden distinguir dos tipos de organizaciones: los emprendimientos de autogestión y las empresas de autogestión, la diferencia entre ambos está dada por como surgen ambas iniciativas y por las figuras legales que acogen, más adelante se profundizará en esto.

La ES se ha expandido en el territorio brasilero mediante instituciones y entidades que apoyan estas iniciativas de asociación comunitaria y por la constitución y articulación de cooperativas populares, redes de producción y comercialización, ferias de cooperativismo y economía solidaria, etc. Actualmente la economía solidaria se ha articulado en varios foros locales y regionales teniendo como consecuencia la creación del Foro Brasilero de Economía Solidaria. Hoy existen además 27 foros en Brasil con miles de participantes en todo el territorio brasilero: emprendimientos, entidades de apoyo o redes de gestores públicos de la economía solidaria. Han sido fortalecidas las

uniones de emprendimientos económicos solidarios y creadas nuevas organizaciones de alcance nacional

En el último tiempo, la ES ha recibido el apoyo de gobiernos municipales y estatales, ha aumentado el número de programas que sigue este enfoque especialmente los bancos populares, los emprendimientos populares solidarios, la capacitación y los centros populares de comercialización. A partir del intercambio de estas iniciativas, se han articulado los gestores públicos para promover el intercambio de experiencias y fortalecer las políticas públicas que fomenten la ES.

En el año 2003, el gobierno federal creó la Secretaría Nacional de Economía Solidaria (SENAES), quien actúa a nivel nacional e implementa el Programa de Desarrollo de Economía Solidaria (PDES) cuya finalidad es promover, fortalecer y divulgar la ES mediante políticas de generación de empleo, generación de ingresos y búsqueda de inclusión social.

Existen miles de emprendimientos solidarios en todo el país, produciendo, vendiendo, comprando solidariamente, generando ingresos y trabajos para la población más vulnerable.

Cómo

A continuación se presentaran aquellas medidas tomadas por el gobierno brasilero para el fomento de la economía solidaria en el país, estas son: La creación de la Secretaria Nacional de Economía Solidaria SENAES, el desarrollo de centros públicos de ES, la creación del Programa de Desarrollo de Economía Solidaria, el estimulo a la institucionalización de políticas públicas de Economía Solidaria y la elaboración de un Marco Jurídico.

Institucionalidad

Por una parte, se tiene la Secretaría Nacional de Economía Solidaria (SENAES) que fue creada con la publicación de la Ley Nº 10.683 el 28 de Mayo de 2003 al alero del Ministerio del Trabajo y Empleo e instituida por el Decreto Nº 4.764 el 24 de Junio del mismo año, a partir de las propuestas de la sociedad civil y de la decisión del presidente Luis Ignacio Lula da Silva. En concordancia con la misión del Ministerio del Trabajo y Empleo, su objetivo es coordinar y realizar actividades de apoyo a la ES en todo el país, para así generar empleos, ingresos, fomentar la inclusión social y promover un desarrollo justo y solidario.

La SENAES surge como respuesta a las movilizaciones ciudadanas y de la articulación del movimiento de la ES, que luchan contra las consecuencia negativas del capitalismo, construyendo nuevos actores sociales que buscan nuevos espacios institucionales y que luchan por su emancipación como nueva realidad el mundo del trabajo. Esto significó un cambio profundo en las políticas públicas de trabajo y empleo, centrándolas en la generación de empleo y en garantizar los derechos de los trabajadores de la población menos favorecida, siendo las organizaciones asociativas y cooperativas quienes ganas terreno en el ámbito del empleo.

En paralelo a la construcción de esta, se creó en junio del año 2033 el Foro Brasilero de Economía Solidaria (FBES) quien opera como interlocutor entre el SENAES y la sociedad civil, presentando demandas, sugiriendo políticas y acompañando la ejecución de políticas públicas de ES. En el Decreto 5063, del 8 de Mayo de 2004 se establecen las competencias o atribuciones de la SENAES alguna de estas son: cooperar como representante de la sociedad civil para determinar prioridades de políticas con la ES; planificar, supervisar y evaluar programas de ES; promover la creación, mantenimiento y expansión de oportunidades de empleo y acceso a ingresos por medio de organizaciones de ES; presentar estudios; supervisar y evaluar órganos de gobierno y no gubernamentales, entre otras.

Por otra parte, se han implementado Centros Públicos de Economía Solidaria, que nacen a partir del dialogo entre SENAES/MTE con el Foro Brasilero de Economía Solidaria, específicamente a través de la Red de Gestores de Políticas Públicas de Fomento a la Economía Solidaria que integra el FBES. Estos son espacios multifuncionales que realizan actividades de comercialización, formación y articulación local de ES que sean realizadas por organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, en sus respectivos municipios. Estos centros buscan fortalecer y fomentar la ES en el plano territorial.

Estos centros, que forman parte de la estrategia de desarrollo, poseen presupuesto propio para financiar inversión, la instalación de centro y los costos de realización de actividades de estos.

La implementación de cada Centro Público implica una reforma del espacio público, la provisión de equipos, mobiliarios, muebles y productos de consumo. Estas actividades se ejecutan mediante convenios con los gobiernos municipales que desarrollan actividades de ES.

El objetivo principal de esta medida es la constitución y articulación de una red de Centros Públicos de ES que atienden a diversa regiones del país y cuyas instalaciones estén localizadas en los municipios que desarrollen actividades de ES por gobiernos locales e instituciones de actúen en este campo, además de buscar la implementación, el fortalecimiento y la sistematización de las políticas locales y regionales en ES y de espacios de participación y dialogo social sobre ES, fortaleciendo el pacto federativo y de forma articulada con las demás instancias de política de trabajo y ingreso.

Política públicas y de fomento

El Programa de Desarrollo de Economía Solidaria (PDES) marca un inicio en el desarrollo de políticas públicas especificas para la ES en el ámbito nacional, considerando las nueva realidades en el mundo del trabajo y la demandas del movimiento de ES. El gobierno federal, por medio del Ministerio del Trabajo y Empleo, busca implementar política que fomenten la inclusión, protección y el fomento a la participación en las nuevas formas de organización del mundo del trabajo, como por ejemplo las iniciativa de ES que aportan soluciones definitivas a la falta de trabajo e ingresos, buscando la construcción de un modo de producción distinto del capitalista donde los trabajadores asumen la gestión de los emprendimientos económicos y el fortalecimiento y la expansión de estos modos. El objetivo principal del programa es promover el fortalecimiento y la divulgación de la economía solidaria, mediante

políticas integradas, velando por la generación del trabajo y de renta, por la inclusión social y la promoción del desarrollo justo y solidario. Este objetivo se relaciona con los objetivos del Gobierno Federal de promover la inclusión social y la reducción de las desigualdades y con los objetivos de la política sectorial del Ministerio de Trabajo y Empleo de expandir la economía Solidaria como alternativa de desarrollo del país.

El Programa comenzó a ser implementado en el año 2004, seis meses después de la creación de la SENAES, siendo el Ministerio del Trabajo y Empleo el responsable de las acciones de ES, las cuales toman un orden propio a partir de la inclusión del programa en el Plan- Plurianual (PPA) del Gobierno Federal 2004-2007. Este buscó inicialmente expresar las principales demandas de la ES considerando prioridades, dialogando con la plataforma del Foro Brasilero de ES y más recientemente con las resoluciones de la Conferencia Nacional de ES en el Consejo Nacional de ES, se favorece la relación y comunicación con la sociedad civil. La política nacional de ES también se caracteriza por aportar a la transversalidad y a la inter-sectorialidad, articula las demás políticas de generación de trabajo e ingresos para combatir la pobreza y busca la inclusión social a través del gobierno federal y de otros entes federales.

A 3 años y medios de existencia, el PDES avanza en la construcción de una política pública federal para la ES en el país, tras haber apoyado a cientos de emprendimientos ahora el desafío es ayudarlos en su consolidación económica, mejorando el acceso a financiamientos abriendo líneas de crédito accesibles a su realidad.

El centro de este es la estructuración e institucionalización de las políticas públicas en torno a 3 ejes: formación de gestores públicos; la construcción de una estrategia de desarrollo local teniendo como eje la ES, a partir de la gestión de una red de agentes de desarrollo solidario en distintos territorios de Brasil; y un nuevo mapeo de ES, que ampliará y actualizará la base del Sistema de Información de ES.

Para los años 2008-2011, el PPA busca ampliar el número de programas destinados a la ES, donde enfatizando en: la organización de la comercialización de producto y servicios de ES; formación y asistencia técnica a emprendimientos económicos solidarios y sus redes de cooperación; el fomento a la finanzas solidarias, como bancos comunitarios y fondos rotativos solidarios; y la elaboración de un marco jurídico diferenciado para ES, garantizando los derechos de los trabajadores asociados.

Una estrategia necesaria para consolidar a la ES y garantizar su permanencia como política de estado es la institucionalización de políticas públicas, cumpliendo con las resoluciones de la Conferencia Nacional de ES, para también evitar la sobre posición de esfuerzos y tener así una asignación eficiente de los recursos y coherente con las directrices del gobierno. Esto significó un aumento en la implementación de políticas públicas, de leyes municipales y estatales promulgadas para la creación de organismos en gobiernos locales y estatales específica para ES.

Otro avance en términos institucionales, como se ha mencionado anteriormente, ha sido la creación de Centros Públicos de ES, para fomentar el desarrollo territorial de la ES por medio de actividades de articulación, formación, comercialización, entre otras. Un actor relevante en este ámbito ha sido la Red de Gestores Gubernamentales de Políticas de ES, con representación en el FBES.

Respecto de las regulaciones tributarias, actualmente los dispositivos legales se centran principalmente en la figura de las sociedades cooperativas. En algunos casos y respecto de los impuestos que se pagan por utilidades, las organizaciones sin fines de lucro de educación o de asistencia social se eximen de ciertos pagos si es que cumplen con algunos requisitos legales.

Marco jurídico y regulatorio

El objetivo de realizar un marco jurídico es elaborar una normativa que adecue la legislación existente respecto de las organizaciones de naturaleza sin fines de lucro, que incluye a asociaciones sin fines de lucro y a fundaciones (NESsT, 2011), o la creación de una nueva legislación que reconozca jurídicamente la ES y que atienda sus necesidades.

Por medio de encuentros, seminarios, reuniones y contratación de consultoría, se busca diagnosticar, subsidiar, formular, elaborar y supervisar, las normativas y las propuestas legislativas que responden estos desafíos: la construcción de una normativa y de proyectos de ley que regulen la acción del estado en el campo de la ES y consolide las políticas públicas en torno a estas; elaboración de propuestas normativas que promuevan la formalización jurídica y económica de los emprendimientos económicos solidarios y que reconozca las distintas formas organizacionales presentes en la ES; propuesta que garanticen los derechos de los trabajadores, particularmente de los asociados.

En este sentido, se tiene que no existe en el ámbito jurídico brasileros conceptos específicos asociados a los de ES y se puede acceder a estos solo a través de leyes municipales o estatales que se han creado con el propósito de generar políticas públicas en este sentido.

Considerando esto, se puede decir que en general se comprende a los emprendimiento de economía solidaria como sociedad que desempeñan actividades económicas cuya gestión es ejercida democráticamente por los trabajadores en la que en ella participan, esto han sido definidos a nivel municipal o estatal, no así en el ámbito jurídico brasilero. Los emprendimientos de economía solidaria pueden ser divididos en emprendimientos de autogestión, que se caracterizan por sea aquellos constituidos a través de proyectos sociales realizados en comunidades periféricas, no siendo el resultado de una actividad económica anterior como es en el caso de las empresas de autogestión, y empresas recuperadas de autogestión que son aquellas que nacen del fracaso de un negocio donde ya existía una actividad económica organizada, que pasa a ser comandado por los trabajadores anteriormente empleados.

Las empresas de autogestión desempeñan actividades industriales y están constituidas por más de 20 trabajadores, estas requieren de un marco jurídico distinto que los emprendimiento auto gestionados por tener distintas necesidades por desempeñar estos últimos, generalmente, actividades de servicio y comercio. La figuras jurídicas que toman los emprendimientos de ES son las formas de asociación y sociedades cooperativas y las empresas de autogestión se organizan en la forma de sociedades cooperativas, sociedades limitadas y sociedades anónimas, cada una de ellas con una regulación específica en el código civil.

En cuanto a la recuperación de empresas por medio de las autogestión de los trabajadores se da por un proceso judicial regulado por la Ley de Falencias, esta ley fue modernizada en el año 2005, donde se menciona que el nacimiento de esta empresas esta dado por la función social que ellas cumplen, teniendo como meta su recuperación, mejorando la ley anterior que privilegiaba a los acreedores. La principal característica de esta, es la gestión democrática ejercida por los trabajadores y el marco jurídico reguarda la continuidad del negocio para los trabajadores.

Resultados a la fecha

Según el sistema de informaciones en economía solidaria, la expansión de los emprendimientos económicos solidarios en Brasil ha aumentado considerablemente en los últimos años, siendo un total de 393 emprendimientos en el año 1979, 7.413 entre 1990 y 1999 y de 12.221 entre los años 2000 a 2007, estos se encuentran principalmente en el 52% de los municipios de Brasil considerando a un total de 1.687.035 ciudadanos involucrados en ellos.

La mayoría de las organizaciones consideran la figura jurídica de la asociación (52%), un 36,5% son organizaciones informales y un 10% corresponde a cooperativas. En total estas organizaciones facturan al año un total de 653.029.4449 reales (353.119.144 dólares aproximadamente) y en promedio 43.232 reales (23.377 dólares aproximadamente) por emprendimiento.

Análisis de la situación de Brasil

Tal como se ha expuesto anteriormente, el Estado brasilero ha tomado las demandas provenientes de la sociedad civil y a buscado la forma de colaborar y fomentar el desarrollo de una economía solidaria que luche contra la pobreza y que considere los espacios laborales como unos de colaboración y solidaridad. En este sentido, se han creado instituciones que fomenten dichos fines como la Secretaria Nacional de Economía Solidaria, al alero del Ministerio del Trabajo y Empleo, además de Centros Públicos de Economía Solidaria de carácter municipal y la articulación de estos a través de una red que permita el intercambio de información y de experiencias. Por su parte, la sociedad civil se organiza en torno al Consejo Nacional de ES y al Foro brasilero de Economía Solidaria.

Respecto de las políticas públicas en torno a la ES, se ha generado el Programa de Desarrollo de Economías Solidarias cuyo objetivo principal es promover el fortalecimiento y la divulgación de la ES, además de fomentar la estructuración e institucionalización de las política públicas en 3 ejes: capacitación y coordinación de

gestores públicos, generar estrategias de desarrollo locas y realizar un mapeo de ES del cual se encarga el Sistema de Información de Economía Solidaria, fomentando así el desarrollo de la ES en distintos ámbitos.

Respecto del marco jurídico, aun no existe uno dirigido especialmente a las nuevas formas organizacionales consideradas por la ES como lo son la empresa y los emprendimientos solidarios, teniendo que regularse y crearse a través de formas ya existentes como lo son las cooperativas o las sociedades sin fines de lucro, las cuales tienen mayor apoyo y fomento las formas cooperativas.

Figuras como las de las fundaciones o corporaciones han tenido menos cabida en el sistema brasileros, se puede mencionar como un esfuerzo o refuerzo a estas la llegada de la fundación NESsT a Brasil en el año 2007.

Por último, se puede mencionar que la idea o el concepto de empresa solidaria o emprendimiento solidario puede ser homologable al de Empresa Social o híbridos, al ser nuevas formas organizacionales que más allá de la búsqueda de valor económico planean nuevos patrones culturales donde las cooperación y la solidaridad son elementos claves en su constitución y desarrollo, como también la autogestión y la democracia en su administración y en la distribución de utilidades.

1.1.4. Australia

Objetivo principal

El concepto de Empresa Social en Australia se define como "emprendimiento basado en el mercado, cuya misión principal de negocio es proveer soluciones innovadoras a problemas sociales irresueltos antes que acumular riqueza personal", se consideran como un vehículo y agente de la Innovación Social. En suma éstas aportan el 2,64% del PGB nacional, y los ingresos que generan corresponden a dos tercios del total de las OSFL (Reporte 2011 *Australian Innovation System Report*: 112).

El énfasis en el caso australiano está sobre todo puesto en potenciar el concepto de Innovación, el cual ha tomado una alta prioridad desde el 2009. Tradicionalmente, se esperaba que los beneficios de ésta se remitiesen al ámbito tecnológico y de negocios, pero hoy se busca expandir esta concepción, aceptando que la innovación en muchos casos se va más allá de esos planos, y se relaciona estrechamente con la satisfacción de necesidades de la comunidad. En este contexto, se busca también impulsar y desarrollar el concepto de Innovación Social, como una 'solución novedosa a un problema social, que es más efectiva, sustentable y eficiente que la ya existente" (*Innovation System Report*, 2011: 110), y dar cuenta de que ésta no sólo proviene del sector privado sin fines de lucro, sino que también del sector público, privado y hasta de los hogares. En este marco, se considera a la Empresa Social como un medio para lograrla, si bien no el único (*Innovation System Report,* 2011). .

A pesar de la diversidad de proveniencias de la Innovación Social, el gobierno considera que el mejor *proxy* para cuantificarla sigue siendo el sector privado sin fines

de lucro. Bajo este parámetro Australia generalmente es rankeado entre los que más invierten en investigación y desarrollo en temas sociales, quedando en quinto puesto el 2011 con un gasto del 0,06% de su GDP (OECD, *Main Science and Technology Indicators*, Enero 2011). Este gasto además muestra una tendencia a aumentar en su forma aplicada y experimental, en desmedro de la investigación básica estratégica, lo cual sugiere un creciente nivel de dinamismo en su generación de nuevos métodos para solucionar las problemáticas sociales. Esto es especialmente potente en los sectores de cuidado de salud y asistencia social, y de artes y recreación, que presentan las mayores tasas de crecimiento anual de Innovación Social.

Quiénes

Para responder quiénes son los principales actores en este panorama, debemos considerar que desde el 2009, el gobierno australiano ha asumido un rol radical y más dinámico en las temáticas de Innovación Social. Ese mismo año, como resultado de un informe con recomendaciones de Geoff Mulgan para propulsar la Innovación Social, nació *The Australian Centre for Social Innovation* (TACSI), un laboratorio para la Innovación Social que busca desarrollar ideas o proyectos que respondan a problemas sociales. Además, cumple el rol de relacionar al gobierno con los demás sectores de la sociedad, con el objetivo de profundizar el impacto de las propuestas sociales y hacer más viable su escalamiento. Por esto, TACSI trabaja en conjunto con el gobierno tanto en su nivel federal como local, y además con las comunidades y empresas. Esto asegura que las políticas públicas incorporen los aportes y visiones de todos los actores involucrados. Aun así, el laboratorio se perfila como una organización independiente, y sin fines de lucro.

El 15 de diciembre del 2011 se puso en marcha el Departamento de Innovación, Ciencia e Investigación, lo cual marca un gran paso en las iniciativas adoptadas por el gobierno para priorizar la Innovación Social. Previamente las políticas de Innovación Social estaban a cargo del departamento de Educación, Empleo y Relaciones Laborales, y si bien el nuevo departamento no cuenta con una oficina especial para la Innovación Social, desde el 2010 se han realizado informes anuales del sistema de innovación en el país, que sí incorporan una sección explícita para ésta. En ella se da cuenta de las políticas públicas concretas que hay en marcha, y se analiza el desarrollo de la temática con el respaldo de estadísticas.

Al mismo tiempo se ha reformado la estructura del tercer sector, al crearse la Oficina para el sector sin fines de lucro dentro del Departamento del Primer Ministro y el Gabinete. Se espera que en ésta se coordine un enfoque completo a favor del voluntariado, la inversión social y la filantropía. Además, se incluyen en su agenda regulaciones tributarias para promover sus objetivos. En esta oficina se hace referencia a la inversión social antes que a la Innovación Social, y en términos prácticos el nuevo organismo a cargo de promover esta última es el departamento de Innovación. Sin embargo, cabe destacar su existencia como un actor influyente de la esfera, y como sinónimo del dinamismo gubernamental en este tema.

Cómo

Institucionalidad

TACSI es un organismo fundamental para el desarrollo de Innovación Social en Australia. El rol de la investigación y conocimiento es cumplido a cabalidad por este laboratorio, que realiza estudios y experimentos en temas sociales como el envejecimiento de la población y el rediseño de los servicios públicos. Además funciona como un vehículo de conocimiento al poner a disposición del público foros sobre estos temas[17], y organizar los denominados *Social Innovator Dialogues*, en los que expositores de renombre internacional en temas de Innovación Social exponen en tours a lo largo del país. Este programa[18] es una de las formas en que TACSI satisface también un rol de articulador de redes, generando lazos entre los diversos actores del ecosistema. Posee una estrecha relación con el gobierno, tanto a nivel local como federal, y a la vez se relaciona directamente con los emprendedores y empresarios privados. También cabe destacar el Proyecto PPP, impulsado por el Ministerio de Innovación, Ciencia e Investigación que tuvo como objetivo generar alianzas entre el sector público, social y privado.

Este, recientemente creado Ministerio, es otro de los entes fundamentales en el ecosistema, y del cual han surgido paquetes de medidas que cumplen con el rol de permitir la Formación e Incubación de emprendimientos, y de proveer Estructuras de Apoyo y Consolidación. Esto a través del acceso a financiamiento, programas de capacitación y fondos para disminuir las barreras de contratación y apoyar a las Empresas Sociales en sus etapas iniciales.: generar estructuras de apoyo.

Por último, las Innovaciones en sí mismas son de autoría de la sociedad civil, pero apoyados directamente por TACSI e indirectamente por el Ministerio de innovación. Cabe resaltar también, que el gobierno australiano en sus últimos dos Informes Anuales del Sistema de innovación, han dedicado un capítulo completo a desarrollar el tema de la innovación desde el mismo aparato público, planteando al estado como fuente de innovaciones en la provisión de servicios.

Políticas públicas y de fomento

Pasando al plano de las políticas públicas el gobierno ha proyectado el 2009, con un horizonte de 10 años, la agenda gubernamental en temas de innovación, quedando ésta plasmada en el reporte *Powering Ideas.* En él se entregan las directrices para lo que se proyecta que sea el sistema de innovación nacional el 2020, poniendo especial énfasis en el aumento de la investigación, la creación de habilidades innovadoras y alianzas entre el gobierno y otros sectores. Esto va directamente relacionado con el desarrollo de la Innovación Social al generar un ambiente propicio para el desarrollo de ésta.

TACSI llevó a cabo el 2010 su primera versión del concurso *Bold Ideas, Better Lives*, que llamaba a la sociedad civil a presentar soluciones innovadoras, que tuviesen impacto y capacidad de ser implementadas para problemas sociales. En la

[17] Más información en http://www.tacsi.org.au/news-events/blue-sky-sessions/
[18] Más información en http://www.tacsi.org.au/news-events/social-innovator-dialogues/

siguiente fase, los 8 mejores proyectos pasan a una etapa de prueba de implementación, en la cual serán apoyados y guiados por mentores de la organización, además de recibir financiamiento para estos fines. El gobierno ha provisto $1 millón de dólares australianos para este propósito, pero no se ha comprometido con fondos permanentes para futuras versiones del concurso.

En el ámbito de políticas de fomento, el gobierno ha lanzado dos paquetes de medidas cuya intencionalidad final es promover y apoyar la Innovación y Emprendimiento Social en el país. Dentro del primer paquete (a cargo todavía del antiguo departamento) se lanzaron en 2010 los siguientes proyectos:

- *Jobs Fund*, en el cual se proveyeron fondos a Empresas Sociales para que aumentasen o retuviesen empleados, además de mejorar sus habilidades.[19]

- *El Innovation Fund*, el cual contaba con un número de iniciativas para disminuir las barreras en la contratación.[20]

- El *Golden Gurus*, que provee apoyo a los australianos mayores para formar sus pequeñas empresas u organizaciones comunitarias, con énfasis en la importancia del trabajo voluntario.[21]

- Y el *Professional Partnership Project* (PPP), mediante el cual cuatro servicios profesionales proveyeron asistencia a Empresas Sociales, generando alianzas entre el sector público, conglomerados de negocios y emprendedores sociales. Contó con fondos de $1 millón donado por los privados participantes.[22]

En una segunda ronda de políticas públicas, ahora bajo la dirección del Departamento de Innovación, se han creado nuevas iniciativas entre las que destacan:

- *Social Enterprises Development and Investment Funds* (SEDIF): Con un presupuesto de $20 millones de dólares australianos, nace con el objetivo de apoyar la fase de nacimiento y establecimiento de los Emprendimientos Sociales. Específicamente, pretende diversificar y facilitar las fuentes de financiamiento a este tipo de iniciativas. El fondo ha sido licitado a administradores independientes: *Foresters Community Finance and Social Enterprise Finance Australia (*SEFA)

- *Community Development Finance Institutions* (CDFI) Piloto: Se crea con la finalidad de asistir financieramente a los más desaventajados, dándoles así la oportunidad de crear sus Empresas Sociales. Se ha adoptado un interesante modelo de negocios que busca ser independiente del gobierno y ser

[19] Para más información revisar http://www.deewr.gov.au/employment/pages/jobsfund.aspx
[20] Para más información www.deewr.gov.au/Employment/JSA/Pages/InnovationFund
[21] Para más información www.deewr.gov.au/goldengurus
[22] Para más información http://www.deewr.gov.au/employment/programs/socialinnovation/pages/ppp.aspx

financieramente sustentable, para lo cual combinan inversión privada y de filántropos, y se aspira incluso lograr un retorno sobre el capital. Se encuentra actualmente a prueba en 5 comunidades con australianos marginados, con un presupuesto de $6 millones de dólares australianos y a la espera de ser evaluado el 2012.

Marco legal y regulatorio

El marco legal australiano aun no cuenta con una forma legal específica para la Empresa Social, si bien actualmente existen más de 20.000 de éstas, cifra que incluye un amplio rango de organizaciones que van desde las cooperativas hasta asociaciones de voluntarios y empresa. (FASES, 2010)

A pesar del crecimiento que ha mostrado el sector, la información y documentación sobre éste es escasa. No existe un movimiento o coalición que agrupe a las Empresas Sociales, lo cual en parte responde a la dificultad de agrupar a organizaciones que se acogen a distintas estructuras legales.

Destaca en este plano la reciente creación de la Oficina del Sector sin fines de lucro en octubre del 2010, que se encuentra trabajando actualmente en una reforma del marco regulatorio, el cual ellos mismos definen como "innecesariamente complejo". El gobierno se ha comprometido a entregar un paquete de reformas que apunte a fortalecer al tercer sector y mejore las regulaciones para permitir una mayor eficiencia. Para esto, se han propuesto trabajar en la legislación tributaria y en las políticas regulatorias, específicamente incluyendo beneficios a las organizaciones altruistas y no comerciales en el pago del impuesto al ingreso, Impuesto a los bienes y servicios, entre otros (Oficina del Sector Sin fines de Lucro, 2011)

Resultados a la fecha

TACSI recibió el 2010 258 iniciativas a su proyecto *Bold Ideas, Better Lives*, marcando un inicio exitoso y una gran participación por parte de la sociedad civil.

Los resultados a la fecha de las políticas lanzadas por el Ministerio de Innovación aun son desconocidos, debido principalmente a su carácter reciente y novedoso. Varios de los proyectos están en su fase piloto, y aun no han sido escalados a nivel nacional. Aun que políticas en los últimos años han sido vastas y de vanguardia, no se cuenta aún con un análisis acucioso del efecto de éstas sobre el desarrollo del emprendimiento e Innovación Social en el país.

Análisis de la situación en Australia

Australia es el caso de un país en que la relevancia de la Innovación Social se ha explicitado de manera muy repentina, pero con fuerza. Esto implica que las políticas públicas probablemente tomarían la delantera con respecto a la construcción de un marco legal ad hoc, el cual requiere un mayor nivel de conocimiento del ecosistema y experiencia. De esta manera, en Australia hoy existen las entidades y políticas pertinentes para impulsar el desarrollo de éste sector, pero aún no se cuenta con documentación, análisis y estudios que puedan guiar al gobierno en la reforma del marco legal que hoy regula a las Empresas Sociales. De esta manera, se cuenta con

políticas públicas y de fomento para la Innovación Social que no han encontrado la correspondiente contraparte en la reforma de sus marcos regulatorios. Sin embargo, Australia es consciente de estas falencias, y trabaja actualmente para auto documentarse y suplir esta necesidad de análisis del sector de Empresa Social que le impone la pretensión de reformar su marco legal.

El trabajo hecho hasta ahora por el gobierno australiano ha apuntado más que nada a impulsar el Emprendimiento Social, sin centrarse en las formas legales bajo las que estas se acojan. Así, la mayoría de sus programas están destinados a fomentar a la Empresa Social en general, considerando que bajo esta categoría se reúnen cooperativas, OSFL y empresas tradicionales. Sin embargo, el tercer sector ha encontrado trabas para lograr un desarrollo más dinámico en su marco regulatorio, de lo cual el gobierno ya ha tomado conciencia y en lo que trabaja actualmente. Este es el siguiente gran paso que debe dar Australia, pues si bien sus políticas de fomento han generado un ambiente propicio para la Innovación y Emprendimiento Social, esta no puede explotarse cuando los marcos legales no se condicen con este desarrollo.

1.2. Análisis de lo encontrado en los países

Tabla Nº5: Matriz resumen de los países estudiados

País	Objetivo Principal	Quiénes	Cómo	Resultados
Reino Unido	Promover el sector de la Empresa Social como una manera de contribuir al desarrollo económico y social del país.	Distintas administraciones del gobierno y sus departamentos (*Cabinet Office, Department of Trade and Industry, Department of Business, Innovation & Skills*). Organizaciones como la Social Enterprise Coalition (Social Enterprise UK), Universidades y otras organizaciones nacionales e internacionales.	Creación de institucionalidad asociada al desarrollo de este sector, (*Social Enterprise Unit, Third Sector Office y Office of Civil Society*). Desarrollo de estrategias nacionales de fortalecimiento del sector (2002; 2006; 2010); Creación de las Community Interest Companies (CIC) como figura legal para las Empresas Sociales.	Más de 68.000 Empresas Sociales al 2010, con una facturación promedio de Lb.240.000 facturando en su conjunto 24 billones de libras. Altas tasas de crecimiento, impacto en distintas industrias de la economía y con mucha presencia en aquellas comunidades más desventajadas. Aprox. 5000 CIC a la fecha.
Italia	Promover a la Empresa Social como proveedora de servicios y bienes que son de difícil acceso u alto costo, principalmente a nivel local	*Italia Lavoro* (entidad del Ministerio del Trabajo), con el apoyo de las Federaciones de Cooperativas	Ley que regula a las Social Coops, con beneficios tributarios para éstas. Introducción de la Empresa Social como una categoría legal	Crecimiento de las Social Coops entre un 10 y 20% en los últimos 20 años. 601 Empresas Sociales registradas
Brasil	Fomentar un sistema económico distinto del capitalista donde en el trabajo prime la autogestión de los trabajadores y la democracia en las organizaciones, tanto en la administración como en la distribución de las utilidades	Desde la sociedad civil con los emprendimientos de autogestión y empresas de autogestión, con la ayuda del gobierno a través de la creación del SENAES y los Centros Públicos de Economía Solidaria instituciones que los apoyen y fomente	Creación de Secretaria Nacional de Economía Solidaria, el desarrollo de centros públicos de ES, la creación del Programa de Desarrollo de Economía Solidaria, el estímulo a la institucionalización de políticas públicas de Economía Solidaria y la elaboración de un Marco Jurídico.	Aumento considerable en la cantidad de empresas auto gestionadas en los últimos años que presentan altos ingresos, la mayoría de esta está bajo la forma jurídica de la asociación.
Australia	Potenciar la Innovación Social y difundir el concepto como una alternativa para resolver problemas sociales irresueltos	Ministerio de Innovación, Ciencia e Investigación, junto a TACSI, que agrupa a representantes de todos los sectores del ecosistema.	Creación de TACSI, un laboratorio que promueve y apoya el desarrollo de la Innovación Social, más la creación de fondos para financiar los emprendimientos.	Iniciativas en piloto

Fuente: Elaboración propia

Es importante reconocer el origen y el contexto de cada país para tratar de entender este fenómeno y el **objetivo principal** que ha sido abordado por cada uno. Por un lado se tiene el caso Australiano con una política de Innovación Social que nace del gobierno con el interés de impulsar esta línea en base a la asesoría realizada por organizaciones externas. Esta estrategia surge de la mano de una política de innovación muy fuerte, en un país donde se ve la oportunidad de incorporar una dimensión social en el ecosistema. Por otro, Italia y su larga trayectoria en el sector cooperativo impulsa una estrategia hacia este sector de la mano con una política de descentralización y empoderamiento de los gobiernos y las organizaciones locales. El caso brasileño tiene sus orígenes en la autodefinición de dicho país como una economía solidaria con valores claros de cooperación, democracia y empoderamiento. Por lo mismo, hace sentido que el desarrollo del Emprendimiento e Innovación Social se haga fortaleciendo el sector de la empresa solidaria, caso análogo al del Reino Unido donde se fortalece el sector de la Empresa Social.

En términos de **quiénes** han sido los actores claves para el desarrollo del Emprendimiento e Innovación Social en estos países, cabe destacar en general una importante participación y relación entre instituciones públicas y aquellas provenientes de la sociedad civil. La *Social Enterprise Coalition* con las distintas oficinas vinculadas al tercer sector en el Reino Unido, la *Italia Lavoro* y los municipios con las distintas asociaciones gremiales y cooperativas en Italia o la SENAES con el Foro Brasilero de Economía Solidaria y el Consejo Nacional de Economía Solidaria en Brasil son relaciones dadas entre distintos sectores que han generado un ciclo virtuoso en el crecimiento y consolidación de un sector. Esto da cuenta de la interdependencia de los sectores sociales y de la existencia de un sistema complejo, donde es necesario consolidar las relaciones entre éstos para lograr así, un proceso de co-construcción de una política de desarrollo que requiere la existencia de sectores sociales empoderados y del dialogo entre éstos.

En este sentido se identifica la importancia de tres cosas elementos:

- Contar con una unidad pública para tratar estos temas,
- Articulación del sector de las organizaciones sociales en organizaciones empoderadas e influyentes.
- Contar con espacios para co-construir una agenda de desarrollo

Sobre el primero, cabe destacar la multi-sectorialidad del fenómeno mostrando diversas instituciones públicas que se hacen cargo de estos temas. En el caso brasilero la SENAES surge y se desempeña bajo el alero del Ministerio del Trabajo, al igual como lo hace *Italia Lavoro* en dicho país. El caso australiano cuenta con TACSI que se desempeña como organización de carácter privado sin fines de lucro, mientras que el caso del Reino Unido vincula sus unidades de apoyo a la Empresa Social con el Ministerio Comercio e Industria, el Departamento de Negocios e Innovación y el Gabinete Central del Primer Ministro. Esta diversidad de dependencias abre la discusión sobre la transversalidad del tema y por tanto la necesidad de abordarlo desde distintas dimensiones y sectores. Respecto de la articulación del sector, se reconoce la necesidad de que un actor proveniente de la sociedad civil esté

empoderado y validado tanto por el sector público como por las organizaciones que representa y que tenga la capacidad de influir en las decisiones y políticas que se generan para el sector. Un ejemplo de esto puede ser la influencia y el aporte de la *Social Enterprise Coalition* en el Reino Unido para la creación de la figura legal de las *Community Interest Companies*. Por último, la existencia de estos actores empoderados necesita de un espacio para construir una agenda de desarrollo en conjunto, entendiendo que los distintos sectores juegan un rol fundamental en el desarrollo de la política nacional.

Al analizar **cómo** los países revisados han llevado a cabo su estrategia de desarrollo en base a sus objetivos principales, se destacan tres grandes dimensiones a tener en consideración. En primer lugar, destacan los avances que se han tenido en institucionalidad pública asociada al desarrollo de la Empresa Social o solidaria y al Emprendimiento e Innovación Social como son aquellos ejemplos de las instituciones mencionadas anteriormente. En segundo lugar, resaltan los avances que se observan en materia de políticas públicas de fomento para el fortalecimiento de estos sectores, donde se destacan las estrategias Reino Unido incorporando múltiples actores y dimensiones, los programas de estímulo a la economía solidaria en Brasil, exenciones tributarias a las Empresas Sociales en Italia y proyectos piloto y programas de fomento en la iniciativa Australiana por nombrar algunas. Así mismo, una tercera dimensión es el fortalecimiento del marco legal y regulatorio que rige las iniciativas de emprendimiento e Innovación Social. Tanto el Reino Unido como Italia han avanzado en crear un marco legal que se adecue a las necesidades del sector. Las *Community Interest Companies* en el Reino Unido, la formalización de las Empresas Sociales en Italia son un aporte importante al desarrollo de organizaciones tanto de la sociedad civil como del sector público y privado tradicional que buscan generar valor para la sociedad.

Si bien los casos tomados anteriormente consisten en una revisión de experiencias interesantes a tenerse en consideración, una apreciación de todos ellos es que tienen una trayectoria de más de diez años de políticas y estrategias de desarrollo de organizaciones del tercer sector. Si bien Australia puede verse como un caso reciente, el tamaño del tercer sector, en especial la cantidad de Empresas Sociales y su contribución a la economía, hablan de un sector bastante desarrollado. Esto último a su vez no debiese ser extraño considerando que al igual que para el caso chileno, la historia del tercer sector y sus organizaciones tiene una larga trayectoria en los países. El reconocimiento de la existencia este sector, muchas veces dormido o menos considerado, es una importante oportunidad a ser aprovechada para impulsar estrategias de Innovación o Emprendimiento Social como lo han hecho los países anteriormente revisados.

Por lo mismo, se pudiese aventurar la idea de que la Innovación Social es una etapa del mismo fenómeno de iniciativas que buscan la generación de valor para la sociedad, que surge con mucha fuerza en los últimos años. El análisis de los casos de Italia, Australia y el Reino Unido muestra como la Innovación Social esta irrumpiendo recientemente como una nueva etapa en la estrategia de desarrollo de dichos países. Como fue mencionado en informes anteriores del mismo estudio, la Innovación Social puede provenir de múltiples sectores no limitándola únicamente al tercer sector y sus

organizaciones. No obstante, se reconoce que existe una mayor probabilidad que iniciativas de Innovación Social surjan de organizaciones que tienen una misión social como principal objetivo y por lo mismo, el crecimiento y fortalecimiento de este tipo de organizaciones y su sector se plantea como una línea deseable en una estrategia para el fomento de la Innovación Social (Leadbeater, 2007).

1.3 Casos emblemáticos

1.3.1 Social *Innovation Europe*

Objetivo principal

El proyecto de *Social Innovation Europe* (SIE) es un esfuerzo que reúne a distintas instituciones europeas con el fin de fortalecer y agilizar el campo de la Innovación Social en Europa. El proyecto se puso en marcha el 16 y 17 de Marzo de 2011 en Bruselas, y está dirigido por un consorcio de socios, incluyendo *Euclid Network, Danish Technological Institute* y liderado por *Social Innovation eXchange de Young Foundation*.

Concibe la innovación desde una perspectiva amplia: tomando en cuenta los servicios, a la vez los bienes y la tecnología, pudiendo ser desarrollada tanto desde el sector público, de la sociedad civil como también desde el ámbito de los negocios, tratando de ver los problemas holísticamente.

Es financiada por la Dirección General de la Comisión Europa de Industria y Empresa y tendrá una duración de dos años, desde Enero de 2011 hasta Diciembre de 2012, con la misión de conectar a responsables políticos (y diseñadores de política pública), empresarios, académicos y trabajadores del tercer sector, con innovadores de toda Europa. El objetivo de la iniciativa es “convertirse en un centro - un lugar de encuentro en la red de redes europeas- donde los pensadores innovadores a partir de los 27 Estados miembros puedan unirse para crear un campo aerodinámico y vigoroso para la Innovación Social en Europa, en función de levantar una voz común e impulsar a Europa a llevar la Innovación Social a nivel mundial”.

Quiénes

Social Innovation Europe es dirigido por un consorcio de socios, correspondientes a diversas instituciones que desarrollan una red de países a través de Europa. El consorcio incluye a:

- *Social Innovation eXchange* (SIX): Es ahora la mayor red mundial que reúne a individuos y organizaciones involucradas en el campo de la Innovación Social. SIX es una comunidad global de más de 3.000 individuos y organizaciones, incluyendo pequeñas ONGs, empresas globales, gobiernos, organismos públicos, empresarios, sindicatos y académicos, comprometidos todos por promover la Innovación Social y el crecimiento de la capacidad del sector. SIX está liderando el consorcio SIE.

- *The Young Foundation*: SIX es un proyecto de *Young Foundation.* Este es un centro de Innovación y Emprendimiento Social. Tiene una historia de 50 años de éxito en satisfacer necesidades sociales, principalmente a través de la creación de nuevas empresas y la promoción de nuevas ideas. Su tarea se centra en sistematizar emprendimientos sociales en función de maximizar su potencial de impacto y crecimiento, convirtiéndose algunas en nuevas organizaciones, otros en insumo para políticas públicas, y otros son tomados por organizaciones ya existentes. Young Foundation está encargada de realizar la investigación para SIE.

- *Euclid Network:* es la red europea de líderes de la sociedad civil, creada para empoderar a los líderes de la sociedad civil y altos directivos de toda Europa y los países vecinos, a través de un mutuo, desarrollo conjunto de proyectos y transferencia de conocimientos. Desde su lanzamiento en 2007 *Euclid Network* ha crecido hasta incluir 300 miembros en 31 países, y convertirse en un socio estratégico de la Unión Europea, desarrollando diversas iniciativas con ella. *Euclid Network* está a cargo de la realización de los eventos de SIE.

- *The Danish Technology Institute* (DTI): organización independiente, sin fines de lucro, con más de cien años y el más grande de su tipo en Dinamarca. DTI es uno de los cinco primeros centros de tecnología de Europa para la investigación aplicada y el desarrollo tecnológico. Se dedica a apoyar la innovación y la productividad en las pequeñas y medianas empresas, en el sector público y en organizaciones no lucrativas, tanto en Dinamarca como a nivel internacional, mejorando la capacidad de las empresas y entidades sin fines de lucro para explotar las nuevas tecnologías y herramientas de gestión. DTI provee asesoramiento estratégico a SIE.

Cómo

Tal como se establece en su propio sitio web, existen tres líneas de acción principales desde las cuales abordarán sus objetivos.

Primero, se realizarán en total tres investigaciones que buscarán dar recomendaciones para la acción en diferentes áreas del sector: "*Financing Social Innovation*" (Financiamiento de la Innovación Social, Julio 2011), "*Scaling up Success*" (Ampliación del éxito, Noviembre 2011), y "*Future Directions*" (Futuras decisiones, Junio 2012).

Segundo, se creó un sitio web, que a la vez de proporcionar importante información del tema, posee entrevistas aclaradoras con innovadores prominentes, estudio de casos de experiencias exitosas, las últimas investigaciones, y análisis en profundidad de los pensadores líderes en el área. El sitio además sirve de plataforma para publicitar diversas iniciativas de Innovación Social.

En tercer lugar, se han realizado (y se seguirán realizando) una serie de eventos a través de Europa, para lograr que los innovadores sociales puedan juntarse, conformar

redes y crear asociaciones entre países y sectores. El primero fue en Bélgica (Marzo, 2011), el Segundo en Polonia (Diciembre, 2011) y el último de ellos será en Dinamarca (Septiembre, 2012).

Resultados a la fecha

Los principales resultados que se esperan del desarrollo del SIE son los siguientes:

- Conectar proyectos y personas que puedan compartir experiencias entre ellos.
- Desarrollar un banco de recursos de fácil acceso, para encontrar dentro de él información acerca de proyectos, organizaciones y formas de trabajar.
- Desarrollar un banco de recursos de políticas las políticas públicas presentes a la fecha, tanto a nivel local como nacional, y proporcionar información sobre oportunidades de financiamiento.
- Facilitar nuevas relaciones entre la sociedad civil, gobiernos, instituciones del sector público y los organismos del sector privado
- Elaborar recomendaciones concretas sobre el financiamiento y la ampliación e integración de la Innovación Social en Europa.

Desde el SIE, se reconocen dos fases en su desarrollo. La primera se centra en diseñar mejores políticas de apoyo a la Innovación Social empresarial, poniendo énfasis en los nuevos modelos de financiación (como "inversión preventiva" y fondos sociales de riesgo).

La segunda fase se centra en mejorar el marco bajo el cual se desarrolla; los modelos para la ampliación de inversiones, la contratación pública, modificar las barreras regulatorias, incidir en el mercado interior de servicios, etc.

1.3.2. *Innobasque*, España - País Vasco

Objetivo principal

Innobasque, la Agencia Vasca de la Innovación-*Berrikuntzaren Euskal Agentzia*, es una asociación privada, sin ánimo de lucro, creada en el 2007 para coordinar e impulsar la innovación en Euskadi en todos sus ámbitos, para fomentar el espíritu emprendedor y la creatividad. Desde su creación, está financiada tanto con capital público como con privado, a través de las contribuciones de sus más de 1.000 organizaciones socias.

En los dos últimos años ha buscando avanzar hacia un alineamiento preliminar en torno a las líneas estratégicas y áreas operativas, entre las cuales se encuentra la Innovación Social. Para esto ha organizado su labor de sensibilización y movilización en torno a dos premisas:

1. El modelo económico y social actual ya no es suficiente para afrontar los retos futuros: necesitamos una transformación profunda.
2. La innovación es el motor de este proceso.

Por lo cual, para avanzar en aquellas premisas que involucra el transformar el entorno socioeconómico vasco, esta agencia promueve un portafolio de iniciativas que están conectadas entre sí, para aumentar su impacto en la sociedad. Partiendo desde el compromiso y trabajo que han llevado adelante por fomentar la innovación y por apoyar la estrategia de I+D+i local, posicionando así a *Innobasque* frente a escenarios que abren nuevas posibilidades para generar riqueza y bienestar de forma sostenible.

Innobasque pretende ofrecer una potente plataforma y red de colaboración para todas las organizaciones relacionadas con la innovación en el país vasco, a través de la cual desarrollar actividades que promocionen los valores y actitudes asociadas a la innovación en la sociedad, acciones que difundan en el exterior la imagen de la Euskadi innovadora, polo avanzado de I+D+i y todas aquellas que contribuyan a generar dinámicas de innovación en las empresas y organizaciones vascas.

Con respecto a la Innovación Social en *Innobasque* han estado desde un inicio fuertemente orientados a ella, acuñando el concepto desde un comienzo y planteándose entre otros dos grandes objetivos[23]:

1. Construir una estrategia de transformación del 4° sector.
2. Facilitar un proceso de construcción colaborativa de abajo hacia arriba (*bottom-up*).

Quiénes

Innobasque está formada por los agentes de la Red Vasca de Ciencia, Tecnología e Innovación, empresas privadas, instituciones públicas vascas, representantes institucionales de empresarios y trabajadores vascos y organizaciones de toda naturaleza relacionadas con la innovación.

Cerca de 1136 personas participan al más alto nivel en las diferentes estructuras de gobierno de *Innobasque*, y consolidan la red público-privada sobre la que va a pivotar la estrategia de movilización social que desarrollará la Agencia Vasca de la Innovación. Son todas ellas instituciones, tanto públicas como privadas, que han tenido hasta la fecha una amplia trayectoria en la aplicación o fomento de la innovación, en sus respectivos ámbitos de trabajo. Conforman, a su vez, una estructura plenamente comprometida con el desarrollo del objetivo común asumido, es decir, apuntalar el proceso de transformación social y económico puesto en marcha en las últimas fechas.

La Junta Directiva está compuesta por los líderes más representativos de un total de 57 organizaciones y personas representativas: empresas, entidades sociales, asociaciones empresariales, universidades, instituciones públicas, etc. El cometido de

[23] Más información en http://blogis.innobasque.com/

esta Junta es dirigir las principales líneas de trabajo y movilización de la sociedad hacia la innovación, con la mirada puesta en el corto, medio y largo plazo.

El desarrollo de estas estrategias de *Innobasque* en los diferentes ámbitos de actuación se articula a través de los seis potentes Consejos Ejecutivos: Innovación Tecnológica, Innovación Social, Transformación Empresarial, Internacionalización, Aprendizaje Avanzado y Promoción y Comunicación. *Innobasque* también cuenta con una estructura de gobierno similar, el desarrollo territorial *Gipuzkoa Berritzen,* consejo asociado de parecido cometido que decidió su integración en la Agencia en julio de 2007.

Cómo

Para alcanzar los objetivos planteados anteriormente *Innobasque* se ha organizado en torno a 4 grandes áreas operativas:

1. **Internacionalización (*Insidi*):** contribuyendo por un lado al incremento de la actividad de I+D+i y de su eficacia, particularmente asociada al progreso social con mas competitividad, mas empleo y mas equilibrio social. Todo esto en un contexto de escasez de recursos por parte de la mayoría de las instituciones vascas. Y por el otro, implementando un seguimiento del cumplimiento de los objetivos del "cuaderno Estrategia I+D+i Vasca" el cual incluye el tema de los fondos retornados para Euskadi entre otros temas.

2. Promoción y comunicación: la divulgación de la innovación es un trabajo de largo recorrido, imprescindible para que se conozca (y reconozca) el trabajo que están realizando los agentes de la Red *Innobasque*, tanto hacia dentro como hacia fuera. Hacia dentro, a través de facilitar conexiones e impulsar capacidades propias, además de provocar la innovación y construir un entorno estratégico de oportunidades que nacen del encuentro. Y hacia afuera, para identificar nuevos escenarios, enfocar la mirada para invertir los recursos escasos disponibles e impactar en el exterior, mostrando la potencia de su modelo propio de innovación.

3. Innovación Empresarial: basado en las nuevas conceptualizaciones respecto de innovación, en donde no solo puede existir innovación en lo productos o bien la organización sino también en los modelos empresariales, la agencia busca incorporar el análisis de los modelos asociados a las cadenas de valor de los distintos sectores. Por lo cual se hace necesario entender estos para ver qué tipo de innovación seria más interesante, al mismo tiempo que se da cuenta de las capacidades instaladas que existen en las empresas y en los territorios para sacar adelante estas innovaciones.

4. Innovación Social: para dar cuenta de los grandes retos globales y en particular a los que Euskadi debe hacer frente, se comienza por reconocer los recursos y capacidades locales. Entre ellos, las personas; la conectividad; la innovación; la productividad; y las nuevas formas de gobernanza (particularmente por sus alianzas publico-privadas y la participación ciudadana). En este marco, la Innovación Social se plantea en Euskadi como una oportunidad para dar una respuesta integral y estructurada ante estos desafíos, aprovechando sus palancas de apoyo para generar crecimiento económico y empleo y consolidar una posición de vanguardia que permita a

este territorio mantener en el futuro un elevado nivel de bienestar y un compromiso.

Por otra parte, más allá de las áreas operativas descritas, se pueden destacar dos elementos relevantes asociados al modelo de implementación de *Innobasque*: La Red *Innobasque* y el fortalecimiento de la Alianza Publico Privada regional.

La red *Innobasque* está formada por distintos nodos que contribuyen al objetivo común de convertir *Euskadi* en una sociedad innovadora en todos los ámbitos, desde la máxima colaboración público- privada. Es así como esta red les permitiría aportar "Innovación" al Sistema de Innovación, ya que en la articulación operativa de los nodos, pone en contacto y traslada rápidamente a los entornos de referencia (públicos y privados) propuestos de valor que se traducen en proyectos e iniciativos de transformación. De manera tal de activar una cooperación eficaz mediante metodologías de trabajo colaborativo y a partir de la innovación abierta.

Por último, la agencia en sus distintos espacios y plataformas busca llevar el papel de "conductor" (driver) de una fuerte alianza público-privada. Desde su visión interna se plantean como el espacio natural para dinamizar y acelerar la transformación del país favoreciendo el desarrollo de iniciativas que implican directa o indirectamente a agentes sociales de diversos sectores, a personas expertas en los ámbitos de trabajo y a las instituciones que lideran los proyectos. Todo esto teniendo presente la necesidad de poner en valor el capital relacional y desarrollar al máximo el potencial de la red público-privada, facilitando la conectividad, la conexión del conocimiento y su puesta en valor orientada a los resultados.

Resultados a la fecha

Si bien es difícil encontrar algún estudio que dé cuenta de los resultados conseguidos por *Innobasque* hasta la fecha, sus múltiples proyectos y actividades dan cuenta del positivo impacto de esta agencia en el territorio vasco. Particularmente en el entendido que una agencia como esta se plantea el facilitar la colaboración y la construcción de una red que potencia el trabajo entre los distintos miembros de la misma lo cual no es necesariamente algo fácil de medir. No obstante esto, iniciativas como: la compilación de 100 casos de gestión avanzada siguiendo el método de Harvard; el reciente concurso de innovación colaborativa "un minuto para la innovación" en el cual participaron más de 80 organizaciones; o bien el trabajo realizado acerca de la Innovación Regional en el País Vasco para la OECD han sido alguno de sus proyectos relevantes.

1.3.3. *Social Innovation Fund*, Estados Unidos

Objetivo Principal

El principal objetivo de este instrumento es fomentar el desarrollo de la Innovación Social y la resolución de problemáticas sociales desde organizaciones comunitarias o de la sociedad civil.

La creación de este fondo se realiza durante la administración del presidente Barack Obama el 30 de Junio del 2009 en la Ceremonia de "*Edward M. Kennedy Serve America Act*" en dónde la autoridad declara específicamente que "Las soluciones que EEUU necesita están siendo desarrolladas día a día en las bases de nuestra sociedad y el gobierno no debiese tratar de suplantar dichas iniciativas sino que apoyarlas en su esfuerzo"

A través de esto se explicita un reconocimiento de que el estado es incapaz de dar solución a todas las necesidades y problemáticas sociales. Así mismo se reconoce que dada esta carencia, existen organizaciones y personas qué de manera personal y desinteresada (en muchas ocasiones) generan proyectos, iniciativas u organizaciones desde el territorio y la sociedad civil para dar solución a estas necesidades sociales no abordadas.

Por otro lado se toma en consideración que mucha de estas iniciativas no son conocidas públicamente ni tienen todas las competencias de gestión y evaluación para su óptimo desempeño. Por lo mismo se reconoce la necesidad de apoyar a estas organizaciones a cumplir con su misión además de identificarlas, caracterizarlas y difundirlas.

Como estrategia del fondo se considera poder apalancar recursos y capacidades tanto de empresas, fundaciones, personas y organizaciones privadas así como la formación de organizaciones redistributivas de carácter local y nacional.

Quiénes

Como se dijo anteriormente, esta iniciativa surge desde el gobierno federal de los Estados Unidos bajo la administración del presidente Obama durante el año 2009. Así mismo, dicho fondo se crea bajo la administración de la Corporación Para el Servicio Nacional y Comunitario creada el año 1993 con el propósito de conectar a todos los ciudadanos estadounidenses para fomentar oportunidades de devolver la mano a su comunidad y país. Dicha oficina funciona como Agencia Federal Independiente contando con aproximadamente 600 funcionarios, administrando múltiples programas a nivel nacional y un presupuesto de US$1,048,883,856 para el año 2012.

Cómo

El objetivo del fondo es la movilización de recursos tanto públicos como privados para el apoyo de soluciones innovadoras y de base comunitaria para problemas sociales. En términos concretos consiste en un fondo de US 50 millones para invertir en proyectos u organizaciones comunitarias. Por lo mismo es considerado un instrumento de fomento a la Innovación Social y a las organizaciones de la sociedad civil.

Características del fondo

- Principios rectores:

- Existen organizaciones intermediarias con la capacidad de identificar y seleccionar aquellas iniciativas de base de mayor impacto para ser financiadas.
- Cada dólar invertido con recursos públicos debe ser igualado con recursos privados (no federales) en relación 1:1.
- Énfasis en la evaluación rigurosa de los programas en los que se invierte, no tan solo para mejorar *accountability* sino que para generar un "mercado de organizaciones" con evidencia de su impacto.
- Apalancamiento efectivo del los fondos donados a través de iniciativas suplementarias que fomenten la Innovación Social especialmente en el sector sin fines de lucro.

- Tipo de organizaciones que financia y montos: El fondo busca entregar recursos a organizaciones intermediarias las cuales a su vez redistribuyan estos recursos a organizaciones de base con las que tienen relación. Esta estrategia permite al Gobierno Federal extender la influencia de este fondo llegando a organizaciones que por sí sólo le sería muy difícil identificar y apoyar. Así mismo, esta estrategia permite formar instituciones de carácter local (y nacional en algunos casos) como organizaciones filantrópicas y de apoyo a la Innovación Social.

Por otro lado, se aprovechan las redes locales de dichas organizaciones intermediarias para apalancar recursos con el sector privado de tal manera de aumentar la cantidad de recursos disponibles para invertir en Innovación Social.

En cuanto a los montos, las organizaciones intermediarias pueden optar a un aporte de entre 1 y 10 millones de dólares anuales por un plazo de a lo más 5 años, montos que deben ser igualados en razón 1:1 con aportes privados o no federales. Así mismo las iniciativas que recibirán su-donaciones de estas organizaciones intermediarias pueden optar a fondos de no menos de US$100.000 anuales por un período de tres a cinco años para efectos de su operación así como en apoyo en temas de evaluación y administración. Dichos montos recibidos también deben ser igualados en razón 1:1.

- Áreas de Interés: Durante el año 2010, como primer año oficial del Fondo de Innovación Social se definieron tres áreas de interés a abordar desde este instrumento: Oportunidades Económicas (*Economic Opportunities*); Futuros Saludables (*Healthy futures*); Desarrollo de la juventud (*Youth Development*).

Así mismo para el año 2011 se extendieron estas áreas incorporando el acceso a viviendas, la indigencia, obesidad, educación temprana y literaria.

- Proceso de selección: El proceso de selección de organizaciones intermediarias comienza con una postulación por parte de estas organizaciones la cual es revisada y evaluada tanto por paneles expertos externos como por miembros del equipo del Fondo. Posteriormente, existe una etapa de clarificación donde se le pide a las organizaciones postulantes

que clarifiquen y detallen ciertos aspectos de la información entregada para finalmente elegir a aquellas organizaciones que más se considere que cumplen con el perfil buscado.

Resultados a la fecha

Durante el año 2010, once organizaciones intermediarias recibieron financiamiento del Fondo por un total de 45.8 millones de dólares las cuales a su vez redistribuyeron estos fondos a 138 organizaciones de base teniendo presencia en 31 estados federales y con un aporte promedio de US$390,426 dólares por organización de base.

Durante el año 2011 se sumaron 5 nuevas organizaciones intermediarias por un total de 13.6 millones de dólares para dos años de financiamiento. Además se continuó con el financiamiento de nueve de las once organizaciones intermediarias del año 2010.

1.3.4. Estado de Quebec, Canadá: Un modelo de Economía Social

Al ser Canadá un país gobernado provincialmente a través de estados regionales, han surgido diferencias en el enfoque y nivel de desarrollo de las políticas que se refieren al tema de la Innovación y Empresa Social entre ellos.

El estado de Quebec es un caso especialmente interesante porque ha desarrollado un completo modelo de Economía Social y cuenta con una de las trayectorias sociales de más larga data en Canadá. Su existencia se remonta a los 1800s bajo la forma de cooperativas, que florecieron en la década de los1960s, convirtiendo a Quebec es el estado con mayor concentración de cooperativas y uniones del país. (Elson, Jones, Gouldsborought, 2009). Pero el quiebre en el enfoque de la Economía Social se dio en 1995 cuando la Federación femenina de Quebec organizó una marcha contra la pobreza, y entregó un documento con demandas sociales. Esto forzó al gobierno a reconocer la importancia del rol que cumplían los movimientos, cooperativas, y la misma comunidad en la economía, y funcionó como un catalizador de la Economía Social, concretándose en la inmediata instauración de un comité y en la realización de la primera conferencia sobre el futuro económico y social de Quebec el 2005. Desde entonces, el estado de Quebec ha sido uno de los más dinámicos en el tema.

Objetivo principal

La Economía Social en Quebec se conforma bajo un sistema de soporte triple. Este está conformado en su dimensión gubernamental por el *Chantier* de la Economía Social -que en 1999 se transformó en organización sin fines de lucro, pero sigue contando con financiamiento y apoyo estatal, el movimiento comunitario conformado por las organizaciones sin fines de lucro, y el sector cooperativo. Estas dos últimas son las estructuras que acogen a las Empresas Sociales en Quebec, y el objetivo principal en materia de Economía Social es “promover ésta como parte de la estructura socio-económica de Quebec y apoyar la emergencia, desarrollo y consolidación de organizaciones y empresas de Economía Social en todos los sectores de la economía”

(*Chantier* de la Economía Social, 2009). Para esto, la *Chantier* ha establecido cuatro mandatos principales que dirigen su acción:

- Promoción
- Representación nacional e internacional
- Apoyo para la consolidación, experimentación y desarrollo de nuevos nichos y proyectos
- Cooperación entre los actores de la Economía Social

El gobierno pretende dar herramientas concretas a estos emprendedores para impulsar el dinamismo de las regiones y satisfacer las necesidades de las comunidades locales (Elson, 2009). Esto se toma además como parte de una estrategia gubernamental más amplia para confrontar la recesión a nivel regional.

Quiénes

No existe en Quebec un cuerpo público que regule específicamente el sector de la Empresa Social, sin embargo el gobierno presenta un historial de alto involucramiento en la propulsión de este sector. El gobierno de Quebec se relaciona con las comunidades locales a través de los *Local Development Centers* (LDC), encargados de manejar fondos y programas de asistencia financiera a emprendedores locales en su fase de iniciación o expansión.

Las organizaciones que representan en Quebec a las dos grandes estructuras legales de Empresas Sociales (cooperativas y organizaciones sin fines de lucro) son la *Chantier* de la Economía Social y el Consejo de la Cooperación de Quebec. El primero nació en 1996 como resultado de la Cumbre de ese año, y aunque en 1999 fue convertida en una organización sin fines de lucro, aun es definida como una estructura centralizada, y es la responsable de la implementación de las políticas públicas en materia de Economía Social.

La segunda, compuesta de 3239 cooperativas y mutuales, genera un volumen de ventas de 22 billones de dólares canadienses (Lachapelle, 2010), y cuenta con más de 8.800.000 miembros. Busca unir a este sector para promover esta forma de negocios y los intereses comunes a sus miembros (http://www.coopquebec.coop).

En el caso de Quebec, la ausencia de un ente público regulador de la Economía Social no ha sido un impedimento para el desarrollo de éste ámbito, e incluso hay quienes consideran que esta característica es una cualidad, al permitir un alcance intersectorial y un involucramiento interministerial en sus políticas y enfoques. De hecho, el Plan de Acción lanzado en 2008 involucra a 8 ministerios, y es coordinado por el ministerio de Desarrollo Regional y Asuntos Municipales, que cuenta con una larga trayectoria en relaciones inter-sectores.

Cómo

El gobierno de Quebec ha sido un jugador fundamental en el desarrollo de un completo modelo de Economía Social. Su involucramiento como facilitador ha sido

determinante tanto directamente a través de la provisión de fondos, como indirectamente, permitiendo el desarrollo de políticas favorecedoras.

Sobretodo ha proporcionado estructuras de apoyo y consolidación a través de variados fondos públicos, que han facilitado el acceso a capital para los emprendedores sociales. El 2008 el gobierno de Quebec proveyó más de 750 millones de dólares canadienses entre subvenciones y créditos a emprendimientos y ha invertido 8,4 billones de dólares canadienses en Economía Social entre el 2003 y 2008 (Elson, Jones, Gouldsborought, 2009). Actualmente este capital es canalizado a través de 4 fondos estatales:

- *Local Investment Funds* (FLI): Creados en 1998, son manejados por los LDC y su objetivo es estimular el emprendimiento a nivel local, facilitando capital para la fase de iniciación y expansión de Empresas Sociales y tradicionales. Generalmente entrega créditos de entre $5.000 y $50.000 dólares canadienses, con un aporte total de $130 millones de dólares canadienses entre 1998 y 2002 y un promedio por LDC de entre 1 y 1,5 millones de dólares canadienses.
- *Social Economy Enterprise Development Fund* (FDEES): Creado en 1998 y también manejado por los LDC de cada municipalidad regional, está dedicado específicamente a proveer asistencia financiera a través de subvenciones a los proyectos. Contó con un presupuesto de $691,361 el año 2008.
- *Investment Quebec:* Creado en 1971 para financiar pequeñas y medianas empresas de la provincia, es una corporación pública que administra varios programas de financiamiento. Está bajo el mandato del Ministerio de la Industria y Comercio, pero es administrado por un grupo independiente. El 2008 contó con fondos por $642,3 millones de dólares canadienses, destinados a financiar principalmente proyectos regionales, que se esperaban crearan más de 9.000 nuevos trabajos.[24]
- *Regional Economic Intervention Fund* (FIER): Creado el 2004, fue designado a proveer capital a negocios tradicionales y sociales en sus fases iniciales y de desarrollo. Es un fondo mixto (público-privado), e invirtió 138 millones de dólares el 2008. (Elson, Jones, Gouldsborought, 2009)

El 2008 el gobierno de Quebec formalizó sus proyectos en el *Plan de Acción para el Emprendimiento Colectivo* estableciendo las prioridades y líneas de acción gubernamental para los próximos 5 años en esta materia. Este programa busca maximizar el impacto del sector de emprendimiento colectivo, que incluye cooperativas y organizaciones sin fines de lucro. Propone:

- Intensificar el rol de investigación por parte del gobierno, apoyado por la sociedad civil. Uno de los desafíos específicos del Plan fue crear un portal de estadísticas de Economía Social en Quebec, y potenciar la investigación y traspaso de conocimiento sobre Economía Social con un presupuesto de 500.000 dólares canadienses anuales.

[24] Más información en www.investmentquebec.com

- La creación y afianzamiento de redes entre los actores del Emprendimiento Social, para lo cual se crearán *Hubs* regionales de Economía Social, y se aumentará en un 45% el presupuesto de la *Chantier*, entregándole 650.000 dólares canadienses anuales para la implementación de estos programas.
- La instauración de un Fondo para iniciativas de Economía Social, con 100.000 dólares especialmente destinados a la investigación y otras actividades que fomenten el conocimiento en estos temas.
- Promover el acceso a entrenamiento a los trabajadores de Empresas Sociales. Esto responde a una necesidad de mejorar sobretodo las habilidades y conocimientos administrativos.
- Una revisión, a través de consultorías, del estatus legal de las OSFL en Quebec. Quedaría a cargo del Ministerio de Asuntos Municipales y Regiones la coordinación de una posible intervención del gobierno en materia legal sobre Economía Social.

Completando este modelo de Economía Social existente en Quebec, están los aspectos tributarios que fomentan a la Empresa Social. En 1985 se instauran beneficios especiales a los miembros de las cooperativas para invertir en sus organizaciones. En 1997 se modifica la ley de cooperativas, incluyendo a las cooperativas solidarias y se incluye en el programa de Garantía de Deudas de Quebec para pequeñas y medianas empresas a las OSFL. Aun así, se reconoce una necesidad de revisar y actualizar el marco legal en torno a las cooperativas y las OSFL

Resultados a la fecha

Los fondos federales de Quebec, a través de los LDC, invirtieron en 2008 $3,06 millones de dólares canadienses en sus comunidades, apoyando a 849 emprendimientos locales, y creando 693 nuevos trabajos. En los últimos 10 años, estas cifras aumentan a $33,4 millones, un apoyo a más de 6.500 emprendimientos que generaron 12.000 nuevos trabajos. De estas cifras, se estima que un tercio corresponde a proyectos de Empresas Sociales.

1.3.5. Centro de Innovación Social en Colombia

Objetivo principal

En el contexto del Plan Nacional de Desarrollo: Prosperidad para todos 2010-2014, programa propuesto por el gobierno de Juan Manuel Santos en Colombia como política de gobierno que abarca el periodo entre los años 2010 a 2014, se presentan ocho grandes pilares como ejes necesarios de ser tratados en la hoja de ruta de dicho gobierno, dentro de los cuales se incluye la innovación. Con este plan, se busca la igualdad de oportunidades mediante la generación de empleos, la disminución de la pobreza y el aumento de seguridad en un contexto donde se compatibilice el desarrollo económico junto con el social.

De manera específica y respecto del objetivo asociado a la disminución de la pobreza, es que se crea el Plan Nacional de Prosperidad Social, a cargo en su coordinación y seguimiento de la Alta Consejería para la Prosperidad Social y elaborado de manera conjunta por dicha institución junto con otras instituciones claves como la Dirección Nacional de Planeación de Colombia, Acción Social perteneciente a la Red Juntos y el Ministerio de Protección Social, quienes proponen como meta de dicho plan lograr que dentro de los próximo 4 años que 350.000 familias vinculadas a la Red UNIDOS superen la condición de pobreza y mejoren su condición de vida.

Una de las seis estrategias definidas en este Plan es la de promoción de la Innovación Social, viendo esta como una herramienta que genere soluciones eficientes en el gasto social, que produzcan impacto y soluciones de calidad dirigidas especialmente a los sectores más pobres y vulnerables de la sociedad. Para el buen desarrollo de este pilar del Plan Nacional de Prosperidad Social se plantea crear el Centro de Innovación Social de Colombia, cuya misión es "introducir nuevas soluciones escalables para las necesidades de la población pobre y vulnerable de forma más eficiente, sostenible y pertinente"

Quiénes

En el mes de Junio del año 2011 se crea el Centro de Innovación Social, siendo el primer centro con estos fines en un país latino americano, además de ser uno de los pocos que se crean como iniciativa que surge desde un gobierno en el mundo.

El centro nace al alero de la Alta Consejería para la Prosperidad Social, unidad de la Presidencia de Colombia que asesora al Presidente para el cumplimiento de los objetivos de reducción de la pobreza incluidos en el Plan de Desarrollo: Prosperidad para Todos 2010-2014 y está dentro de la Unidad Estratégica para la Superación de la pobreza junto con Acción, la Red Unidos y el Grupo de Inversión Social Privada (GISP), todos ellos considerados como pilares claves del Plan Nacional de Prosperidad.

Cómo

Tal como lo menciona la misión del Centro de Innovación Social, este busca encontrar soluciones innovadoras, sostenibles, escalables y de alto impacto a los problemas asociados a la población que vive en la extrema pobreza, el trabajo y las líneas estratégicas de este están dirigidas a:

- Ser un articulador y operar como nodo para actores y redes, tanto públicas como privadas, que traten temas de Innovación Social, además de promoverla y divulgarla.
- Generar conocimiento asociado a los problemas y a las potencialidades de las comunidades que viven en extrema pobreza.
- Desarrollar y financiar proyectos de Innovación Social, trabajando en conjunto con distintos actores del ecosistema como lo son la academia, los institutos de investigación, la sociedad civil, el sector público, privado y el tercer sector.

- Colaborar en la elaboración de políticas públicas, de regulación y de marco legal y normativo, que busquen incentivos y mecanismos para la Innovación Social además de la identificación de las barreras que la limitan.

Para cumplir con sus objetivos y funciones, el CIS administra el primer Fondo de Innovación Social de Colombia y los proyectos realizados bajo este deben abordar problemáticas sociales complejas de manera eficiente y efectiva, deben también contar con un modelo probado y un equipo con experiencia y trayectoria. Este es uno de los primeros fondos realizados desde el gobierno de Colombia que apuesta por iniciativas innovadoras y que involucren un riesgo en su realización. En palabras de Luisa Fernanda Acevedo, coordinadora del CIS, el vencer la mentalidad tradicional de los colombianos es lo primero a vencer para favorecer una cultura del emprendimiento y de la innovación.

Se propone un mecanismo de trabajo abierto que incluya la participación, la colaboración y la trasparencia, que identifique los problemas desde y con la comunidad afectada fomentando así el empoderamiento de esta y que considere además, el involucramiento de toda la sociedad en la búsqueda de mejores soluciones, rápidas y eficientes a temas tan complejos como lo son el de la pobreza.

El Centro de Innovación Social de Colombia pretende ser un referente en América Latina respecto de los temas de Innovación Social y busca reconocimiento mediante; la creación de soluciones colectivas que provengan desde las comunidades afectadas; un impacto tangible y medible respecto de la mejor calidad de vida de la población en extrema pobreza; la articulación y gestión eficiente de actores y recursos públicos y privados.

Resultados hasta la fecha

El centro ha sido creado en Junio del año 2011 y por ende no se ha podido encontrar información respecto del impacto de este.

1.3.6. Benefit Corporations

Objetivo principal

La Empresa B (*Benefit Corporations*) es una nueva manera de formar empresas que utiliza el poder del mercado para resolver los problemas sociales y ambientales.

Para fomentar la consolidación y propagación se crea la Certificación *B Corp* dónde el *B Lab*, organización sin fines de lucro, es quién garantiza la certificación y apoya a la Empresa B, de la misma forma que *TransFair* certifica café producido con Comercio Justo o USGBC LEED certifica los edificios. La meta del *B Lab* siempre ha sido profundizar un poco más, su labor comenzó a tomar forma cuando inició su trabajo defendiendo los negocios sustentables en algunos estados de USA para que hicieran un plan legislativo con el objeto de impulsar este concepto desde una certificación a una denominación legal. Y así, cuando Maryland convirtió su proyecto de ley a una ley en abril del 2010, el esfuerzo del equipo del *B Lab* se hizo notar.

Una Empresa B, a diferencia de las empresas tradicionales: Satisface completa y transparentemente los estándares de desempeño social y ambiental; Tiene normas más estrictas de rendición de cuentas y construye negocios circunscritos a políticas públicas que apoyen prácticas sustentables.

En su *core,* una Empresa B mezcla el altruismo de las organizaciones no lucrativas con la tacto comercial de una empresa con fines de lucro tradicional. Este modelo híbrido paga impuestos y pueden tener accionistas, sin que se les demande por no maximizar ganancias al considerar los requerimientos de los trabajadores, comunidad y medioambiente.

Hay más de 500 Empresas B certificadas en 60 industrias diferentes. Las Empresas B son una comunidad diversa, con un objetivo unificador: redefinir el éxito en los negocios.

La visión de una Empresa B, es crear un nuevo sector de la economía que aprovecha el poder de la empresa privada para crear bien común, este propósito se hace realidad agregando valor a todos los *stakeholders*, no sólo a los *shareholders*.

En su "Declaración de Interdependencia", *Benefit Corporations* sostienen ciertas verdades evidentes a su juicio, sobre las cuales construye su actuar. Éstas son:

- "Debemos ser el cambio que buscamos.
- Todos los negocios deben ser llevados a cabo teniendo en cuenta a las personas y el medioambiente.
- Por medio de sus productos, prácticas y beneficios, las empresas deben aspirar a no hacer daño y buscar el beneficio de todos.
- Lo anterior requiere entender que cada uno es dependiente de otro y por lo tanto, responsables de cada una de otras generaciones y el futuro".

Quiénes

Los cimientos de esta iniciativa se gestaron el 2006, cuando un grupo de 3 amigos, Jay Coen Gilbert, Bart Houlahan, and Andrew Kassoy, formaron una empresa sin fines de lucro: B Lab, con el objetivo de crear una fundación para las empresas que buscara algo más que perseguir una utilidad pecuniaria.

Desde el 2007, *B Lab* ha estado certificando compañías que se comprometen a cumplir con las normas integrales de su rendimiento social y medioambiental (además de que el negocio sea viable).

Cómo

Entre los beneficios que genera certificarse como *Benefit Corporations* o Empresa B, se encuentran proveer claridad a la empresa con respecto a la obligación que tiene en la generación de un impacto material positivo en la sociedad y el medioambiente; ofrece una protección legal para considerar los intereses de los trabajadores, comunidad y el medioambiente; colabora con una cierta estabilidad en la misión al

requerirse 2 tercios de los votos para cambiar los estatutos y distingue a la empresa de prácticas *greenwashers*.

Constituirse legalmente como Empresa B en una realidad sólo en algunos estados de USA, pero un buen acercamiento es la Certificación *Benefit Corporations*.

Para certificarse como Empresa B es necesario hacer un evaluación de impacto online en www.bcorporation.net y si la empresa evaluada obtiene sobre 80 puntos de 200 (se pide documentación para certificar ciertos ítems), logra pasar a la siguiente etapa que consiste en incorporar en los estatutos de la empresa la misión de una Empresa B, finalmente se firma una Declaración de Interdependencia, dónde queda constancia oficial de la certificación.

Cada 2 años se audita el 20% de las empresas certificadas, con ello se reduce el riesgo de que se esté falsificando información. Típicamente, la auditoría modifica el puntaje de la empresa, si éste baja de 80, se le dan 90 días para hacer mejoras.

Resultados hasta la fecha

La comunidad de Empresas B ha llegado a constituirse como un potente referente a nivel mundial como una nueva forma de conformarse legalmente en una nueva economía. Maryland, Hawaii, New Jersey, Virginia y Vermont han incorporado leyes que regulan y dan sentido a una Empresa B. New York y California, ya alistan la promulgación de leyes similares. En Latinoamérica ya se prepara un taller en enero que tiene a nuestro país como promotor principal y que pretende dar el puntapié inicial para que los gobiernos y el mundo empresarial observe este nuevo modelo y lo puedan aplicar a sus realidades.

Hoy la comunidad reúne más de 506 empresa, alcanzando ingresos cercanos a los US$3.000 millones en 60 industrias. Aprovechando sinergias y optimizando recursos, la comunidad logra un ahorro de US$2 millones al año.

1.4 Análisis de los casos elegidos

Tabla Nº6. Matriz resumen de los casos emblemáticos

Caso	Objetivo Principal	Quiénes	Cómo	Resultados
Social Innovation Europe	Fortalecer y agilizar el campo de la Innovación Social en Europa	Dirigido por un consorcio de socios, correspondientes a diversas instituciones que desarrollan una red de países socios a través de Europa	Es financiada por la Dirección General de la Comisión Europa de Industria y Empresa y tendrá una duración de dos años. Tres líneas de acción: investigaciones, sitio web y eventos.	Conectar proyectos y personas, desarrollar un banco de recursos de fácil acceso, desarrollar un banco de recursos de políticas las políticas públicas, facilitar nuevas relaciones entre sectores de la sociedad, elaborar recomendaciones sobre financiamiento y la ampliación e integración de la Innovación Social en Europa
Innobasque	Ofrecer una potente plataforma y red de colaboración para todas las organizaciones relacionadas con la innovación en el país vasco, a través de la cual desarrollar actividades que promocionen los valores y actitudes asociados a la innovación	Los agentes de la Red Vasca de Ciencia, Tecnología e Innovación, empresas privadas, instituciones públicas vascas, representantes institucionales de empresarios y trabajadores vascos y organizaciones de toda naturaleza relacionadas con la innovación	A través de 4 grandes áreas operativas: 1. Internacionalización 2. Promoción y comunicación 3. Innovación Empresarial 4. Innovación Social	Si bien es difícil encontrar alguna medición acabada respecto a sus resultados, sus múltiples proyectos, entre ellos, la compilación de 100 casos de gestión avanzada tipo Harvard, el concurso “un minuto para la innovación”, o el levantamiento del libro sobre Innovación regional escrito para la OECD son parte de sus aportes.
Social Innovation Fund (EE.UU)	Fomentar el desarrollo de la Innovación Social y la resolución de problemáticas sociales desde organizaciones comunitarias o de la sociedad civil	Surge desde el gobierno federal en el año 2009 y bajo la administración de la Corporación Para el Servicio Nacional y Comunitario	La movilización de recursos públicos y privados para apoyar soluciones innovadoras y de base comunitaria (50 millones de dólares).	2010, 11 org. intermediarias recibieron un total 45.8 millones de dólares redistribuidos en 138 org., 2011 se sumaron 5 nuevas organizaciones intermediarias por un total de 13.6 millones de dólares para dos años de financiamiento
Quebec (Canadá)	Promoción de una completa Economía Social que permita el desarrollo y consolidación de Empresas Sociales como resultado de la cooperación del gobierno con la sociedad civil	*Chantier* de la Economía Social (OSFL financiada, y estrechamente relacionada con el gobierno) y los Centros de desarrollo Local (LDC), representantes del gobierno a nivel municipal	Provisión de varios fondos estatales para el desarrollo de Empresas Sociales, además de una agenda en materia de Economía Social planificada a 5 años que busca potenciar la investigación, revisar el marco legal de las OSFL y crear *Hubs* de Economía Social.	LDC han invertido anualmente en sus comunidades $3,06 millones de dólares canadienses, y apoyado 849 emprendimientos locales. El resto de las iniciativas mencionadas se encuentran en proceso de desarrollo.
Centro de Innovación Social Colombia	Promoción de la Innovación Social como herramienta que genere soluciones eficientes en el gasto social, que produzcan impacto y soluciones de calidad dirigidas especialmente a los sectores más pobres y vulnerables de la sociedad.	Centro de Innovación Social, al alero de la Alta Consejería para la Prosperidad Social, unidad de la Presidencia de Colombia que asesora al Presidente para el cumplimiento de los objetivos de reducción de la pobreza incluidos en el Plan de Desarrollo	1.- Articular redes, promover y divulgar la Innovación Social, 2.- Generar conocimiento respecto de comunidades en extrema pobreza. 3.- Desarrollar y financiar proyectos. 4.- Colaborar en la elaboración de políticas públicas, de regulación y de marco legal y normativo, que busquen incentivos y barreras	El Centro comenzó sus operaciones en Junio de 2011 y aun, no hay análisis respecto de su impacto

Benefit corporation	Es un nuevo tipo de empresa que utiliza el poder del mercado para resolver los problemas sociales y ambientales.	La Certificación B Corp es entregada por el B Lab, organización sin fines de lucro creada por Jay Coen Gilbert, Bart Houlahan, y Andrew Kassoy.	La Certificación B Corp, satisface completa y transparentemente los estándares de desempeño social y ambiental; Tiene normas más estrictas de rendición de cuenta.	A fines del 2011 había 506 *Benefit Corporation*, 5 Estados de USA con legislación para *Benefit Corporation* y 7 en desarrollo; La Certificación *Benefit Corporation* produjo un ahorro de más de US$2MM en gastos en servicios web. Además el total de empresas genera ingresos por US$3.000 millones.

Fuente: Elaboración propia

Analizando la tabla que muestra el resumen de los casos emblemáticos expuestos podemos decir que en general, el objetivo principal o el foco de las iniciativas es el de fomentar o fortalecer el campo de la Innovación Social considerando éste como mecanismos para dar soluciones eficientes a los problemas sociales existentes. Este objetivo se realiza a través de distintos elementos como lo son la creación de un fondo o de una agencia que cumpla dicho rol.

Destaca el caso de *Innobasque* al ser una unidad que articula como red a distintos actores de la sociedad que provienes de diversos sectores.

Respecto de quiénes son aquellos que realizan esta tarea, se puede ver que las iniciativas surgen de todos los sectores, ya sea desde el gobierno, como ocurre en el caso colombiano y estadounidense; desde la sociedad civil o instituciones privadas como el caso de *Social Innovation Europe* o el de las B corps; o de la cooperación entre ambos sectores como pudo verse en el caso de Quebec o *Innobasque*. Es importante acá mencionar como es que todos los sectores de la sociedad civil son potenciales agentes de emprendimiento e Innovación Social y como además, la colaboración entre estos potencia el surgimiento de estas iniciativas.

En cuanto a cómo es que se llevan a cabo los objetivos propuestos se observan diversas formas, por ejemplo la creación de fondos que fomente el desarrollo de proyecto o de iniciativas privadas de Emprendimiento o Innovación Social; como también la generación de conocimiento a través de investigaciones o de la difusión de estos; realizando proyectos específicos de Innovación Social; generando y articulando redes de apoyo donde se compartan experiencias; o proponiendo políticas públicas y colaborando en la revisión de los marcos legales y regulatorios respecto de las organizaciones que buscan valor para la sociedad.

Por último y respecto de los resultados a la fecha, se puede decir que la mayoría de las iniciativas analizadas son recientes, en algunos casos estas llevan un par de años de implementación y en otros solo meses, por ende no se tienen muchos datos respecto del impacto de estas. En el caso de fondos los resultados de estos son más objetivos y se puede ver con claridad a la cantidad de organizaciones que se han visto favorecidas con esta iniciativa.

De manera general y respecto del análisis de casos emblemáticos, se pueden destacar **tres ideas claves**: lo primero, es que al surgir desde distintos sectores de las sociedad iniciativas de Innovación y de Emprendimiento Social, se plantea como un

desafío para el sector público el generar mecanismos para canalizar y fomentar aquellas acciones que provienen de la sociedad civil, considerándolos dentro de la agenda pública y dejando en claro la interdependencia que existe entre los distintos actores necesaria para dinamizar el ecosistema.

En segundo lugar, se puede observar cómo es que en un contexto donde se hacen inminentes los problemas sociales generados por un modelo económico dominante y que sobrepasan el modelo de desarrollo, surgen iniciativas u organizaciones como iconos que buscan hacerse cargo de dichos problema supliendo así, las necesidades del sistema. En tercer lugar y considerando lo expuesto anteriormente, estos modelos que surgen o estas organizaciones suelen ser una primera iniciativa a nivel país que pretende abarcar todos aquellos roles necesarios de ser satisfechos en el ecosistema de la Innovación y del Emprendimiento Social. Acciones como el *Social Innovation Fund* o el Centro de Innovación Social de Colombia, son ejemplos de las primeras organizaciones que surgen en un contexto determinado haciéndose cargo del desafío de fomentar y fortalecer los procesos de Innovación y Emprendimiento Social en su territorio, como grandes oportunidades que buscan abarcar el desafío de manera total, evidenciando la falta de especialización de dichas iniciativas y de complementariedad con otras organizaciones que puedan trabajar de manera conjunta. Esto da cuenta que el ecosistema el cual estamos observando es uno relativamente nuevo y en la medida que pase el tiempo y que se maduren dichos procesos nuevas agencias podrán especializarse para cumplir funciones específicas.

2. Análisis de la función del Estado chileno considerando los 6 roles definidos, a partir de los países estudiados y de los casos expuestos

En el primer informe de esta serie se identificaron cinco roles que son de especial importancia en un ecosistema de Emprendimiento e Innovación Social. **Investigación y Conocimiento** como una forma de entender y dar visibilidad a las iniciativas y fenómenos del sistema; **Articulación y Redes** como una forma de conectar a los actores que son parte del sistema y favorecer la colaboración e intercambio de experiencias; **Formación e Incubación** para la generación de nuevas iniciativas de Emprendimiento e Innovación Social o mejoramiento de las ya existentes; **Estructuras de Apoyo y Consolidación** que generen un campo fértil para el desarrollo de las iniciativas, la **Ciudadanía más Consciente y Responsable**; y los **Emprendimientos e Innovaciones** en sí que son el centro del sistema.

Al observar la realidad Chilena desarrollada en el segundo informe de esta serie mostramos la diferencias de los distintos sectores que agrupan las iniciativas de generación de valor para la sociedad, con un Estado que a ratos ha jugado un rol activo en el desarrollo de estas iniciativas pero que en las últimas décadas se mostrado pasivo al respecto.

En los países observados en este tercer informe se ha visto que el desarrollo exitoso del sector de las organizaciones que generan valor para la sociedad ha sido de la mano de una estrategia nacional para el desarrollo del Emprendimiento e Innovación Social bajo sus distintas figuras. El desarrollo exitoso se debe a que estos cinco roles antes mencionados han sido asumidos y desempeñados por distintos actores de la sociedad. Las preguntas que se busca responderse con este análisis es ¿cómo el ecosistema global puede mantenerse vivo, considerando esto como algo deseable? y ¿de qué manera el estado puede fomentar, favorecer y/o cumplir esto?. Para lo mismo se tendrá en consideración los países y casos emblemáticos expuestos anteriormente

Lo que se presenta a continuación es un análisis sobre el rol que ha cumplido el estado en que se cumplan los roles necesarios en el ecosistema, ya sea internalizando algunos o externalizándolos apoyando organizaciones o iniciativas privadas y de la sociedad civil.

Investigación y conocimiento

Como se dijo, lo que se busca reflejar es el rol del Estado en el apoyo de iniciativas que aportan con investigación y conocimiento sobre Emprendimiento e Innovación Social. Esto contempla por un lado aquellas iniciativas que buscan entender las dinámicas y fenómenos propios de la Innovación Social así **como dar visibilidad** y difundir las experiencias, organizaciones e iniciativas existentes en esta línea.

En este sentido se plantean dos dimensiones posibles para la intervención del estado; el estado apoyando a organizaciones o apoyando a iniciativas o programas y por otro lado el que estas organizaciones o iniciativas sean provenientes del sector público o del sector privado y tercer sector. Esto se puede explicar mejor con el siguiente cuadro.

Tabla Nº7. Dimensiones del rol del estado en apoyo de la investigación y conocimiento en EIS

	Público	**Privado/Tercer Sector**
Organizaciones	Centro de Innovación Social (Colombia); Atlas (Brasil)	Universidades (Múltiples países); TACSI (Australia); *Social Innovation Europe* (Unión Europea)
Iniciativas/Programas	Estudio de las Pequeñas y Medianas Empresas (RU); Portal de Estadística de la Economía Social (Quebec)	Estudio sobre el estado de la Empresa Social (*Social Enterprise Coalition* - UK)

Fuente: Elaboración propia

En la tabla anterior se presentan ejemplos del rol del Estado en el apoyo de iniciativas o programas tanto públicos como privados. En aquellas que provienen del sector público se mencionan el Estudio de las Pequeñas y Medianas Empresas desarrollado por el Departamento de Negocios, Innovación y Habilidades (BIS) del gobierno británico en donde se mide el tamaño del sector de las Empresas Sociales, o la propuesta del Gobierno Provincial de Quebec para crear un portal de estadística de Economía Social incluyendo a 8 ministerios. Cómo ejemplos apoyo del estado a iniciativas del tercer sector cabe mencionar el apoyo a la *Social Enterprise Coalition* para realizar periódicamente el Estudio sobre el Estado de las Empresas Sociales en el Reino Unido.

Así mismo se presentan organizaciones tanto públicas como privadas o del tercer sector que han recibido apoyo del estado para la generación de investigación y conocimiento. Ejemplo de instituciones públicas que reciben este apoyo es la creación Centro de Innovación Social de Colombia que contribuye a la investigación del sector de aquellas que nacen de la sociedad civil o Atlas en Brasil. Por otro lado la Unión Europea ha apoyado a *Social Innovation Europe* para el financiamiento de centros de investigación en esta línea, así como muchos gobiernos han trabajado en conjunto con Universidades para esto o el caso Australiano donde el gobierno a apoyad el surgimiento de TACSI y sus estudios sobre Innovación Social en ese país.

Articulación y redes

Lo que se busca con esto es entender el rol del estado en favorecer la articulación del sistema de EIS y la formación de redes entre los actores que lo conforman.

En este sentido junto con la dimensión público y privado/tercer sector es de especial relevancia una dimensión relacional entre actores. Es importante diferenciar aquellas iniciativas u organizaciones que articular y forman redes entre actores de un mismo sector y aquellas que generan relaciones cruzadas entre actores de distintos sectores. Esto se puede explicar mejor con el siguiente cuadro.

Tabla Nº 8. Dimensiones del rol del estado en el apoyo a la articulación y redes en EIS

	Público	**Privado/Tercer Sector**
Relación entre actores de un mismo sector	Centros Públicos de Economía Solidaria (Brasil)	*Social Enterprise Coalition-Social Enterprise* UK (RU); Federaciones de Cooperativas (Italia)
Relación cruzada entre múltiples sectores	*Partnership Project* (Australia)	*Social Innovation Europe* (Unión Europea)

Fuente: Elaboración propia

Por un lado se observa al estado Brasileño generado Centros Públicos de carácter local para la articulación de organizaciones y Empresas Sociales a ese nivel así como por otro lado al Estado Británico apoyando el surgimiento en su momento de la *Social Enterprise Coalition* como un interlocutor válido de la sociedad civil que reúne a las Empresas Sociales de ese país. El caso italiano de las Federaciones de Cooperativas es similar al caso británico donde el Estado jugó un rol apoyando a estas organizaciones asociativas de la sociedad civil.

Por otro lado cabe mencionar el rol del estado Australiano impulsando el *Partnership Project* como proyecto multisectorial incorporando a empresas tradicionales del sector privado y a Empresas Sociales así como a la Unión Europea y por tanto a los Estados Europeos en el apoyo a *Social Enterprise Europe* como organización que busca genera puentes intersectoriales de iniciativas EIS en Europa. El caso de *Innobasque* por otro lado es una iniciativa que surge en conjunto entre el sector público y el privado que busca generar relaciones e iniciativas entre múltiples actores con el objetivo de fomentar la innovación y la Innovación Social en el País Vasco.

Formación e incubación

Este rol consiste en apoyar el proceso de génesis de un Emprendimiento, Innovación o Empresa Social. Los actores que asumen este rol deben contribuir en apoyar las primeras fases de vida de las iniciativas apoyando a incubar nuevas iniciativas EIS y formar capacidades en las iniciativas ya existentes

En algunos de los casos analizados, el sector público ha asumido este rol, ya sea contribuyendo a la formación de las competencias necesarias, como **bajando las barreras de entrada o mitigando el riesgo**. En este contexto destaca TACSI, laboratorio australiano que ha facilitado la implementación de ideas o proyectos novedosos de la sociedad civil en el ámbito social, proveyendo a la vez soporte de expertos para guiar el proceso en su etapa inicial. Su desafío *Bold Ideas, Better Lives*

dio la oportunidad de testear e implementar en la práctica sus soluciones innovadoras a los mejores proyectos presentados. Otra labor destaca en esta línea es lo que ha desarrollado la *London Development Agency* en el apoyo a Empresas Sociales y proyectos de Innovación Social en Londres así como diversas otras acciones que derivan de las estrategias nacionales del Reino Unido para la formación de capacidades en las Empresas Sociales.

Estructuras de apoyo y consolidación

Lo que se busca con esto es entender el rol del estado en que se cultive un entorno fértil para que crezca y se desarrolle el Emprendimiento y la Innovación Social. Nuevamente junto con la dimensión público y privado/tercer sector se puede considerar una segunda dimensión sobre la naturaleza de las iniciativas generadoras de entorno. Por un lado se cuentan con organizaciones y programas que buscan capacitar a las iniciativas EIS y a sus organizaciones de apoyo, por otro lado se tienen iniciativas que buscan aportar nuevas fuentes de financiamiento al sector y por último marcos legales y regulaciones que buscan favorecer a las organizaciones e iniciativas del sistema.

Tabla Nº 9: Dimensiones del rol del estado en el apoyo a las estructuras de apoyo y consolidación en EIS.

	Público	**Privado/Tercer Sector**
Capacitación	Programa de Desarrollo de Economías Solidarias (Brasil); Capacitaciones de Ministerio de Innovación, Ciencia e Investigación (Australia);	Acciones derivadas de las Estrategias de Desarrollo de la Empresa Social (RU)
Fondos	*Investissement Quebec* (Canada); *Social Innovation Fund,* (EEUU);*Phoenix Development Fund* (RU)	
Marco Legal	*Empresa Sociale* (Italia); *Community Interes Companies* (RU); Exenciones tributarias (Italia y otros países)	*Benefit corporation*. (EEUU);

Fuente: Elaboración propia

En el cuadro anterior se observan múltiples ejemplos de iniciativas que si bien en su mayoría provienen del sector público se han realizado con el fin de generar un mejor entorno para el Emprendimiento e Innovación Social. Solo por mencionar algunos se destaca el *Social Innovation Fund* como una estrategia para apalancar recursos del sector privado y proveer financiamiento a las innovaciones sociales de nivel local empoderando a su vez a organizaciones intermedias, las distintas figuras legales que han generado los países observados o las Benefit Corporation como una iniciativa que ha surgido desde el sector privado/tercer sector que acoge a los emprendimientos. Emprendimientos que adopten esta figura pueden verse potenciados.

Emprendimientos en sí mismo, y ciudadanía consciente y responsable

Si bien estos dos roles no se han abordado directamente en el análisis de los casos emblemáticos expuestos anteriormente, cabe mencionar que las distintas formas de involucramiento que ha tenido el sector publico en su intención de favorecer el ecosistema de Innovación y Emprendimiento Social, definitivamente han contribuido a la generación de una cultura en torno a estas temáticas. Más aun, cuando se han descrito casos emblemáticos en donde se ha trabajado colaborativamente entre sectores para la co-construcción de agendas o estrategias público-privadas de fomento a la Innovación Social. Hechos que claramente potencian un rol activo por parte de los ciudadanos ya sea para favorecer que exista una mayor predisposición a emprender e innovar socialmente o bien para tomar conciencia de las responsabilidad y poder que tienen nuestras decisiones, particularmente en este caso, nuestras decisiones de consumo al privilegiar productos, servicios y empresas que sean parte de este nuevo sector que está emergiendo.

3. Conclusiones preliminares

En primer lugar, pareciera ser relevante dar cuenta del cada vez más nutrido universo de acciones e iniciativas públicas a nivel mundial que comparten el objetivo de potenciar y dinamizar el ecosistema de Innovación y Emprendimiento Social en sus respectivos países y/o territorios. Fueron muchas las iniciativas exploradas considerando lo presentado en los informes previos del presente estudio, los conceptos claves en torno a Innovación y Emprendimiento Social, tipos y características de estas iniciativas y el contexto Chileno. A partir de esto se eligió aquellas experiencias y casos que mejor ilustran el rol del Estado y el potencial que tiene el particularmente el Gobierno de Chile y el Ministerio de Economía para el desarrollo una estrategia en esta materia. Dicho esto, se podría decir que junto con reconocer una tendencia creciente de iniciativas, organizaciones y esfuerzos de distintos países para avanzar en esta línea, se reconoce además el desafío importante de considerar estas acciones como parte de una estrategia de largo plazo, como lo han sido las estrategias abordadas por el Reino Unido o Quebec en la materia.

La investigación realizada para el presente informe da cuenta a su vez de las distintas dimensiones que se pueden abordar desde lo público para el fomento de la Innovación y el Emprendimiento Social, así como de los roles necesarios en el ecosistema de esto. Por un lado el acercamiento a través de la identificación de actores involucrados detrás de cada iniciativa o estrategia país y los avances que se han tenido en institucionalidad, políticas y estructuras de fomento y marco regulatorio en cada uno de las experiencias observadas, ayuda a entender cuáles podrían ser las distintas líneas de acción que el Ministerio de Economía o el Gobierno en general pudiese adoptar. Así mismo, el análisis presentado sobre el rol del Estado en el cumplimiento de los roles descritos para la Innovación y el Emprendimiento Social permite pensar en cómo debiese abordarse esta construcción del ecosistema para el caso Chileno. Por un lado, esto implica reconocer que no necesariamente todas las acciones y roles tiene que ser desarrollados directamente por el Estado sino más bien, apoyando a aquellos actores que cumplen un rol específico en el ecosistema o tienen el potencial de cumplirlo. Por otro lado se debe reconocer que una profundización del cumplimiento de los roles descritos anteriormente se sostendrá una vez superada una primera etapa de inducción y de co-construcción de las bases de dicho ecosistema.

Otro aspecto común que fue posible observar tiene que ver con la presión de los contextos nacionales por abordar estas temáticas. En particular, llama la atención como las distintas iniciativas y acciones revisadas, de alguna manera por tratarse de iniciativas pioneras, o bien iconos que reflejan una apertura e interés en estas temáticas, por la misma presión y necesidad de la sociedad civil, se terminan rápidamente transformando en el referente nacional o territorial de estos procesos. En los casos observados, es fácil constatar que las oficinas o institucionalidades generadas para estos efectos han tenido una explosiva participación en el desarrollo del Sector. Desde la primera Unidad de Empresas Sociales en el Reino Unido, hasta TACSI en Australia han surgido por el reconocimiento de una necesidad y utilizadas como un canal efectivo para desarrollar rápidamente el sector. Por lo mismo, es importante destacar que independiente de las funciones especificas que le fueron

asignadas en un inicio a cada una de estas instituciones, desde la perspectiva de la sociedad civil estas iniciativas se convierten en cierta medida en "la contraparte institucional" para acoger toda una gama diversa de inquietudes asociadas. Así, sería posible concluir que iniciativas como éstas en cierta medida debiesen considerar estas presiones de un contexto que si bien difiere territorialmente, comparte esta necesidad de contar con algún referente desde la institucionalidad pública para favorecer este nuevo sector emergente. Por lo mismo uno podría aventurar la idea de que para el caso chileno, el contexto se vería sumamente beneficiado en contar con esta "contraparte institucional" con quien dialogar y desarrollar el sector, discusión que se abre posteriormente a la de cuál debiese ser el rol de ésta y por tanto bajo que unidad o sector del estado debiese estar alojada.. Esta institucionalidad debe dar cuenta y responder a un ecosistema diverso y particular. Independiente que quien sea o de quien dependa… será el referente.

Justamente ligado a este último punto es posible ilustrar como las distintas iniciativas exploradas intentan abordar la complejidad de las problemáticas desde los distintos sectores tanto al interior de la misma institucionalidad publica, con iniciativas de involucran distintos ministerios y unidades de gobiernos, como también abordar distintos sectores del ecosistema en cuestión. Es clave entender en base a los países y casos observados que la Innovación y el Emprendimiento Social implica una relación de interdependencia de actores, lo que llamamos en este informe relación cruzada entre múltiples actores. Desde nuestro análisis esto se plantea como deseable, sobre todo para aquellas iniciativas como *Social Innovation Europe*, *Innobasque* o el *Profesional Partnership Project* en Australia que cumplen un rol de abrir un nuevo campo o ecosistema el cual tiene una fuerte necesidad de articulación, de reconocer y dar cuenta de las necesidades e intereses comunes de los actores de éste, y por lo mismo de construcción de confianzas dichos actores. Esto es fundamental si se pretende desarrollar una agenda pública de largo aliento para el desarrollo de la Innovación Social y podría materializarse perfectamente a nivel nacional en una primera mesa de trabajo multisectorial con miras a diseñar en conjunto una agenda de desarrollo liderada ya sea por el Ministerio de Economía u otra Unidad Pública de carácter más estratégico.

En este contexto, y luego del análisis realizado, existen una serie de elementos interesantes a destacar respecto del rol del Estado para facilitar surgimiento de iniciativas de Innovación y Emprendimiento Social y a su vez facilitar el desarrollo de un ecosistema asociado a estas. Por una parte, a lo largo del análisis hecho a las iniciativas es posible observar como el rol del Estado es posible asociarlo a los distintos roles identificados en el Informe 1 como parte importante del ecosistema de Innovación y Emprendimiento Social en donde algunas de estas acciones son implementadas directamente por él y en otras externaliza o bien construye alianzas para abordar los desafíos asociados a la iniciativa en cuestión. Dicho esto, cabe destacar la importancia que ha tenido por ejemplo en el caso italiano, australiano o del Reino Unido, el tener presente la documentación de cada una de las acciones y estrategias desarrolladas así como la generación de información que permita tomar mejores decisiones en el diseño de políticas de fomento a la Innovación y el Emprendimiento Social. Este es un rol que podría asumir el Ministerio de Economía en

Chile considerando su aporte en los distintos sectores económicos del país y su visión estratégica en temas de Innovación y de desarrollo de *Clusters*.

Por último, y justamente en relación a los distintos actores y sectores, el análisis realizado da cuenta de un importante desafío pendiente que se ha visto como poco explorado y reconocido como necesario. Si bien todas las iniciativas y estrategias vistas cubren y apoyan a los sectores tradicionales del tercer sector como lo son el cooperativo y el asociativo, y también los nuevos modelos híbridos, las distintas acciones e iniciativas estudiadas no han logrado incorporar exitosamente el desarrollo de iniciativas de Innovación Social dentro de las empresas tradicionales y hacer de esto una práctica común y deseable en este sector. Sin perjuicio de lo anterior algunos de ejemplos explorados muestran el vínculo o cierta penetración que se ha tenido con el sector privado tradicional. Por un lado, el caso de las Empresa B y las C*omunity Interest Companies* (CIC) como ejemplo de fomento a que empresas tradicionales se conviertan en Empresas Sociales (13% de las CIC son organizaciones privadas tradicionales que se transformaron a Empresa Social). Por otro lado para cumplir con los requisitos necesarios para considerarse Empresas Sociales (entre otros, promover el desarrollo sustentable social, económico y medioambiental), empresas tradicionales han requerido adoptar nuevas prácticas vinculadas con Innovación Social como son los nuevos modelos de negocios inclusivos o estrategias que integren la Innovación Social dentro de las empresas. El mismo Leadbeater en sus propuestas para el Reino Unido plantea que una de las líneas para fomentar la Innovación Social es fortalecer aquellas empresas socialmente responsables. Ejemplo de este tipo de iniciativas es el caso de *Innobasque* que combina Innovación Social con innovación empresarial en una misma estrategia de desarrollo del sector.

CAPITULO IV: LÍNEAS DE ACCIÓN EN MATERIA DE POLÍTICAS PÚBLICAS RELACIONADAS CON LA INNOVACIÓN Y EL EMPRENDIMIENTOS SOCIAL APLICABLES A LA REALIDAD CHILENA

El capítulo que se desarrolla a continuación responde al tercer y último objetivo específico del presente estudio, este es:

"Proponer líneas de acción en materia de políticas públicas relacionadas con la innovación y/o emprendimiento social aplicables a la realidad chilena que consideren:

- Catastro de la literatura internacional e iniciativas existentes del rol público en el desarrollo de la innovación social.
- Análisis del rol actual del Gobierno en la innovación social, y la institucionalidad y marco legal en Chile para su buen funcionamiento y desarrollo.
- Diagnóstico de mayores debilidades en el funcionamiento de la innovación social en Chile y propuesta de acciones concretas y realizables en el corto y mediano plazo para dar solución a estas falencias."

Y en especial considera el segundo y tercer punto de este. Con este capítulo, se cierra la presente investigación, haciendo un barrido de propuestas en cuanto a líneas de acción concretas de políticas públicas relacionadas con la Innovación y Emprendimiento social acordes a la realidad chilena.

En una primera instancia, se revisa el estado actual de la institucionalidad, de las políticas públicas de fomento e incentivos y del marco legal presente que regula a las organizaciones incluidas en el ecosistema tratado. Después de esta "foto" relativa al estado actual de dichos ámbitos, se analizan las fortalezas y debilidades del contexto chileno, análisis que se complementa con las referencias a los casos internacionales analizados en el capítulo anterior.

Al revisar la institucionalidad se hace referencia a la escasa transversalidad que caracteriza al sistema, detallando cuales son las instituciones que tocan temas de Innovación y Emprendimientos Social. Luego, se tratan las políticas de fomento creadas al alero de distintos ministerios u organismos de gobierno, dando cuenta de una brecha existente entre emprendedores de alto y de bajo impacto económico, sin considerar el potencial impacto social o la escala a la cual están presentes a nivel nacional. Una vez tratada la institucionalidad y las políticas de fomento se revisan las figuras legales actuales, el marco regulatorio y se enfatiza en ciertos avances valiosos para el ecosistema.

Avanzando hacia lo medular de este capítulo, y posterior al análisis mencionado, se hacen recomendaciones específicas de políticas públicas. Estas están ordenadas según 4 apartados: Perspectiva, Visibilidad y conocimiento del fenómeno EIS; Institucionalidad; Políticas Públicas de Fomento e Incentivo; y Marco Legal. Se trabaja para cada una de ellas en las necesidades a satisfacer y en un marco de corto plazo y de mediano plazo, en donde se plantean las acciones concretas sugeridas. Sección la cual termina con una priorización de las cuatro actividades sugeridas a ser implementadas una vez revisado, de forma tal de entregar una cierta "hoja de ruta" que por una parte represente la visión técnica del equipo investigador al mismo tiempo que permita al Estado darle continuidad al esfuerzo reflejado en la realización de esta

investigación de forma tal de articular y coordinar los primeros pasos en esta intención de impulsar el campo de la Innovación y el Emprendimiento Social en Chile.

Como se puede apreciar, los párrafos que se presentan a continuación logran dar una visión relativamente clara del rol que está jugando hoy en día el estado chileno y de cómo potenciar y dinamizar las iniciativas actuales, a partir del fortalecimiento de la institucionalidad, de las políticas de fomento e incentivo y del marco legal.

1. Ámbitos de acción del Estado para Innovación y Emprendimiento Social. Estado actual de la institucionalidad, políticas de fomento y marco legal

A continuación se presentarán aquellos aspectos que describen el estado actual del rol que cumple el Estado chileno en el fomento y desarrollo de la Innovación y del Emprendimiento Social. Para esto se realizará un análisis en tres niveles considerando en una primera instancia la institucionalidad, luego las políticas de fomento dirigidas a este sector y por último, el marco legal que rige a las distintas organizaciones que forman parte del ecosistema.

Respecto de la institucionalidad existente, se mencionará de manera general que organizaciones gubernamentales tratan temas de Innovación y Emprendimiento Social y a partir de qué foco, consideraciones o grupos objetivos es que se acercan al fomento de estos procesos. Por otra parte, se realizará un análisis de aquellas políticas de fomento presentes en la actualidad, especificando para estas al alero de cuál institución se encuentran dichas políticas y a qué roles de aquellos definidos en el informe 1 apuntan las políticas existentes. Por último, se presentará el estado actual del marco legal atingente al ecosistema de la Innovación y Emprendimiento Social en Chile y se pondrá énfasis en las figuras legales y en los distintos sectores abordados a lo largo de este estudio.

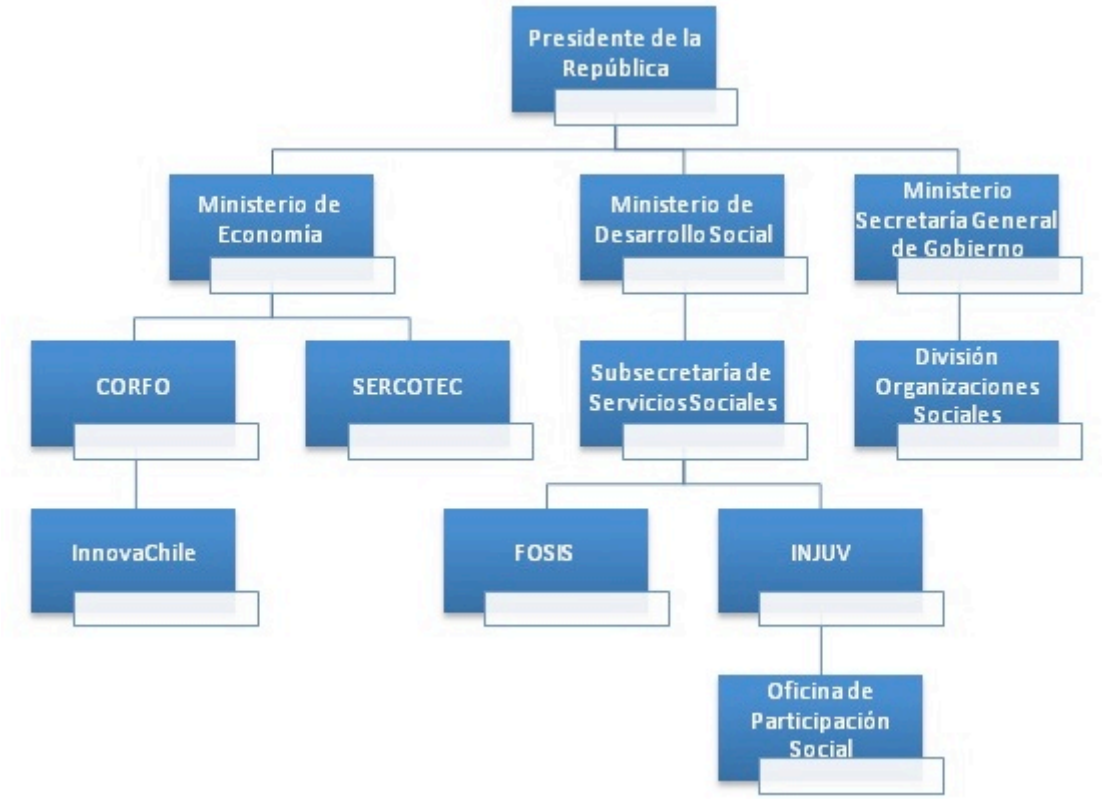
Para cada una de estas secciones se presentará en una primera instancia una "foto" que mostrará qué es lo que existe o lo que se puede encontrar respecto de estas materias actualmente en Chile para luego, después de cada una de las fotos, realizar un análisis de cuáles son las fortalezas de cada uno de estos ámbitos, sus debilidades y contrastar estas últimas con aquellos ejemplos internacionales analizados en el tercer capítulo del presente estudio que muestren cómo es que algunos países han buscado potenciar aquellos aspectos débiles presentes en nuestro país.

1.1. Institucionalidad

En Chile el tema de la Innovación y Emprendimiento Social es abarcado tangencialmente por diversos organismos. No existe transversalidad en el manejo del área, entre otras razones porque es una rama incipiente y aun no existe plena conciencia ni comprensión de ésta. En este contexto, el Estado ha tendido a suplir las demandas del ecosistema desde diferentes ángulos, siendo actualmente los principales agentes involucrados la CORFO, SERCOTEC, FOSIS, INJUV y DOS. A su vez, varios Ministerios se ven involucrados en la impulsión de éstos.

A continuación se presenta un organigrama con las principales instituciones de gobierno que cumplen algún rol en el desarrollo y fomento de la Innovación y del Emprendimiento Social en Chile.

Figura Nº5. Organigrama



Fuente: Elaboración propia

En primer lugar, tenemos al Ministerio de Economía, quien cumple un rol fundamental. La misión de este Ministerio es "promover la modernización y competitividad de la estructura productiva del país, la iniciativa privada y la acción eficiente de los mercados, el desarrollo de la innovación y la consolidación de la inserción internacional de la economía del país a fin de lograr un crecimiento sostenido, sustentable y con equidad, mediante la formulación de políticas, programas e instrumentos que faciliten la actividad de las unidades productivas del país y sus organizaciones corporativas y las instituciones relacionadas con el desarrollo productivo y tecnológico del país, tanto públicas y privadas, nacionales y extranjeras". Bajo esta declaración, al Ministerio de Economía le competiría el desarrollo de políticas

que fomenten la Innovación y el Emprendimiento Social, en la conexión de estos con una solución más eficiente y novedosa a problemáticas sociales. Actualmente, el Ministerio de Economía ha sido un actor fundamental en el desarrollo de agentes que generen una base apta para el desarrollo en la materia y la satisfacción de las necesidades del sector, específicamente mediante la CORFO y SERCOTEC, organismos que dependen de él. Además, bajo la Subsecretaría de Economía del Ministerio se ha creado la División de Innovación, la que se encarga de coordinar a las diversas instituciones públicas para la implementación de políticas en temas de innovación. En conjunto, maneja el Fondo para la Competitividad (FIC) y asiste al ministro en temas de innovación que se definen en el comité de Ministros para la Innovación. Si bien esta unidad no existe específicamente para ocuparse de temas de EIS, sí permite la incubación de una cultura propicia para desarrollarla, favoreciéndola así indirectamente.

CORFO, la Corporación de Fomento a la Producción, ha impulsado el desarrollo industrial y tecnológico del país desde su creación en 1939. Depende del Ministerio de Economía, pero su consejo está conformado también por el Vicepresidente Ejecutivo de CORFO, además del ministro de Relaciones Exteriores, Hacienda, Desarrollo Social, Agricultura y un representante del Presidente de la República. Su misión es "fomentar el emprendimiento y la innovación para mejorar la productividad de Chile, y alcanzar posiciones de liderazgo mundial en materia de competitividad." Para lograr esto, CORFO ha desarrollado diversos programas que favorecen el desarrollo del Emprendimiento y la Innovación Social, como el Programa de Emprendimientos Locales, el Crédito CORFO y su programa de Aceleración internacional de emprendimientos tecnológicos - *Global Connection*, entre otros. El 97% de los clientes de CORFO son micro, pequeñas y medianas empresas.

Su Gerencia de Emprendimiento e Innovación ha creado el comité InnovaChile, el cual vela por coordinar las acciones en materia de innovación de la institución. Entre sus objetivos figura promover los valores de emprendimiento e innovación, apoyar a los negocios con un potencial impacto económico y social, y facilitar el acceso a herramientas que estimulen una cultura de innovación en las empresas y organizaciones. El comité no sólo apoya a empresas, sino también a emprendedores, organizaciones sin fines de lucro, centros de investigación, y al mismo gobierno. Y respecto de sus fuentes de financiamiento se puede decir que si bien depende principalmente de la CORFO y el Ministerio de Economía, existe también un apoyo menor de otras agencias como el caso del Ministerio de Energía.

Por su parte, el Servicio de Cooperación Técnica (SERCOTEC) es una corporación dependiente del Ministerio de Economía que existe desde 1952. Su misión es "promover y apoyar iniciativas de mejoramiento de la competitividad de las micro y pequeñas empresas y fortalecer el desarrollo de la capacidad de gestión de sus empresarios" (SERCOTEC). Para esto, cuenta con servicios de acceso a financiamiento, de desarrollo empresarial y programas de mejoramiento de las condiciones del entorno. Provee programas de capacitación, formación empresarial, articulación de redes y difusión de productos para apoyar al micro y mediano empresario. La mayoría de los servicios están destinados a empresarios que ya han

iniciado actividades ante el Servicio de Impuestos Interno y tengan por lo menos 6 meses de antigüedad.

Por otra parte, otro agente público que cumple un rol relevante en el desarrollo del Emprendimiento y la Innovación Social en Chile es el ex ministerio de Planificación y recientemente denominado Ministerio de Desarrollo Social. Desde 2011 las facultades de este Ministerio se amplían para instaurarse como el coordinador de todas las políticas sociales del país, siendo su misión "promover el desarrollo del país con integración y protección social de las personas, articulando acciones con las autoridades políticas, órganos del Estado y sociedad civil" (Ministerio Desarrollo Social).

Su Fondo de Solidaridad e Inversión Social (FOSIS), es un servicio público creado en 1990. Actualmente depende de la Subsecretaría de Servicios Sociales del Ministerio, y se enfoca en erradicar la pobreza y permitir la emergencia de los sectores más vulnerables. Para esto, su trabajo se enfoca en tres ámbitos: emprendimiento, trabajo y habilitación social.

Hoy cuenta con 15 direcciones regionales y 20 oficinas provinciales, y se desempeña con un presupuesto anual de 50 mil millones de pesos, involucrando a más de 120 mil usuarios. Para el año 2012 cuenta con varias iniciativas que se enmarcan favorablemente en desarrollo del ecosistema de la Innovación y Emprendimiento Social, entre los que están programas como *Yo Emprendo Semilla, Yo Emprendo en Comunidad, Yo Trabajo* y *Acceso al Crédito* entre otros. Estos proveen capital, asesoramiento y capacitación a emprendedores, organizaciones locales o grupos organizados para que desarrollen y potencien sus ideas y negocios. Sin embargo, para acceder a cualquiera de estos programas el solicitante debe poseer un puntaje en su Ficha de Protección Social menor a 8500 puntos. El público específico de FOSIS son los más vulnerables y con menos acceso a financiamiento y oportunidades, medido bajo criterios como "los recursos económicos, las necesidades de la familia y los riesgos que enfrenta" (Ministerio Desarrollo Social).

Otro agente dependiente de la Subsecretaría de Servicios Sociales es el Instituto para la Juventud (INJUV), que se encarga del diseño y planificación de políticas para jóvenes entre 15 y 29 años. Parte de su misión es "promover la participación de este segmento en el desarrollo del país, mediante el fortalecimiento del emprendimiento social, público, académico, cultural y político de la juventud chilena." Es en este marco que se ha lanzado el 2011 su Programa de Apoyo a Iniciativa Sociales Jóvenes (P.A.I.S Joven), cuyo objetivo es fomentar el Emprendimiento Social entre los jóvenes, proveyendo apoyo financiero y técnico. Dentro de este programa se contempla llevar a cabo el primer Concurso Nacional de Emprendimiento Social (Hazte Esa!), además de la creación de un Fondo de Apoyo a Iniciativas Juveniles y de una oficina de Emprendimiento Social Juvenil. Eventualmente esta última se materializó bajo el nombre de Oficina de Participación Social, y comenzó su funcionamiento el 2011, con los objetivos de:

- Apoyar la creación de organizaciones sociales creadas y constituidas por jóvenes
- Capacitar a jóvenes con interés de emprender socialmente

- Generar una cultura de emprendimiento
- Fomentar una red de organizaciones y emprendedores sociales

Su trabajo se centra principalmente en la recopilación y sistematización de la información necesaria para guiar a nuevos emprendedores sociales en la creación de sus organizaciones, y su foco está en promover principalmente las organizaciones sin fines de lucro.

En el Ministerio de la Secretaría General de Gobierno existe la División de Organizaciones Sociales (DOS), cuya misión es "mejorar la vinculación y comunicación entre el Gobierno y las organizaciones sociales, (…), mejorar el conocimiento y compresión de la ciudadanía respecto de los planes y programas gubernamentales para estimular la integración social y desarrollar programas que fomenten la participación ciudadana". Como indica su nombre, este agente centra sus objetivos en las organizaciones sociales, con lo cual se incluyen automáticamente corporaciones y fundaciones. Sin embargo, también abarca otras organizaciones con personalidad jurídica como las organizaciones comunitarias, entre las que figuran juntas de vecinos, unidades vecinales y organizaciones comunitarias funcionales.

Esta División es encargada de fomentar y apoyar la nueva categoría de Organizaciones de Interés Público (OIP), para lo cual se le asigna la responsabilidad de Administrar el Fondo de Fortalecimiento de OIT. Dicho fondo tiene un Secretario Ejecutivo elegido por el sistema de Alta Dirección Pública, así como un Consejo Nacional compuesto por representantes de SEGEGOB, Hacienda y Desarrollo social, representantes del Presidente de la República y de las organizaciones de Interés Público. Este es quien define los concursos y asignación de recursos entre otras cosas. Así mismo, existirán consejos regionales para cumplir un rol similar pero a nivel de cada región, que canalizarán los fondos que financien proyectos locales. El Consejo prioriza aquellas iniciativas que incorporen los conceptos de voluntariado, paridad de género, asociatividad y fortalecimiento de las organizaciones.

Por último, ciertos ministerios se relacionan indirectamente con el EIS a través de la impulsión de programas específicos. Entre ellos el Ministerio de Agricultura, a través del Instituto de Desarrollo Agro Pecuario. El INDAP busca "apoyar el desarrollo de los pequeños productores y productoras agrícolas mediante acciones de fomento productivo, orientadas a la generación y fortalecimiento del capital humano, financiero y productivo, que contribuyan a la superación de la pobreza y a la sostenibilidad y competitividad de la agricultura nacional***".*** El grupo al que INDAP está orientado se constituye por 1,2 millones de personas de las cuales grandes porciones viven en situación de pobreza, y de los que sólo un 20% accedió a educación superior. En este contexto, INDAP asume un rol de "articulador en el mundo rural para la promoción del desarrollo" (INDAP), y desarrolla variadas iniciativas para conseguir este objetivo, como su alianza con los municipios en su *Programa de Desarrollo Local,* un *Programa Servicio para Desarrollo de Capacidades Productivas y Empresariales* y su *Programa de Formación y Capacitación de mujeres rurales*, entre otros. Estos programas buscan impulsar el emprendimiento en este sector, a través del desarrollo de nuevas técnicas

agrícolas y formas de gestión, específicamente enfocados en empresas e individuos emprendedores.

En la misma línea, el Servicio Nacional de Turismo, también dependiente del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, impulsa programas que propulsan el emprendimiento en el sector del turismo. Dentro de su misión figura la "implementación de planes y programas que incentiven la competitividad y participación del sector privado, el fomento de la oferta turística (…) que beneficie comunidades y al país en su conjunto". Bajo esta misión, EIS se alza como una herramienta que podría incluirse para lograr con mayor eficacia los objetivos de SERNATUR.

Actualmente, uno de los ejes de su Programa de Fomento al Turismo es el desarrollo de nueva oferta turística, para lo cual se incluyen medidas como la generación de redes empresariales, desarrollo de capacidades laborales e impulso al emprendimiento en el desarrollo de nuevos productos. Y si bien no se hace mención directa al EIS, las bases del programa podrían adecuarse a la introducción del concepto y fomentar más directamente el ecosistema.

A su vez, también pareciera ser relevante incorporar como parte de esta sección a Conycit, agencia encargada del desarrollo de capital humano y de investigación a nivel nacional. Organismo de quien seria esperable que abordase estas temáticas de Innovación y Emprendimiento Social como un área emergente a la cual poder orientar ciertos recursos, incorporándolo así en las prioridades que se plantean como temas de relevancia para el país. Sea esto a través de incorporar estas temáticas en sus alianzas de capital humano avanzado, en sus fondos de investigación e incluso en su sistema de becas en la cual se incluyan estas temáticas.

Sin embargo estos organismos por ahora afectan al EIS de manera tangencial y no tienen incorporado el concepto de Innovación Social o Emprendimiento Social como tal. Mediante sus programas favorecen el desarrollo de una cultura de EIS indirectamente, y por tanto no se consideran como actores fundamentales del ecosistema, sino más bien como contribuyentes a través de medidas puntuales que potencialmente podrían convertirse en agentes promotores más directos de este fenómeno.

Por último, cabe mencionar el rol que cumplen las Municipalidades en este contexto y su coordinación mediante la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE). Las municipalidades son las representantes del gobierno a nivel local, y por tanto forman parte del Estado. Dentro de sus atribuciones se encuentra la aprobación de la Organizaciones Comunitarias, con lo cual se relacionan con el ecosistema EIS. En un contexto en que el Emprendimiento y la Innovación Social estén más desarrollados, estas debiesen incluir en su enfoque estos conceptos e incorporarlos como criterio a la hora de aprobar Organizaciones, programas y proyectos.

1.1.1Análisis de la Institucionalidad chilena

A partir de lo revisado en torno a la institucionalidad chilena, se reconoce como fortaleza la existencia de espacios e instituciones en las cuales se dan cabida a las temáticas asociadas a la Innovación y al Emprendimiento Social

Además, dentro de la institucionalidad presente se pueden encontrar ciertas similitudes con algunas instituciones analizadas en los casos internacionales que reflejan el potencial del caso chileno. Por una parte, el FOSIS es comparable al Centro de Innovación Social en Colombia, dado que ambos tienen un foco u objetivo es similar. Si bien el caso colombiano funciona para permitir el desarrollo de la Innovación Social en el país, su objetivo último es poder reducir la pobreza, tal como lo es el objetivo de FOSIS considerando que al organismo chileno le queda un gran terreno por recorrer en lo que se refiere a EIS. Así, el Centro colombiano aun cuando no ha documentado resultados, es posible dar cuenta del completo plan para potenciar el ecosistema desde su perspectiva en pobreza. Sus labores satisfacen desde la articulación de redes hasta el financiamiento y la investigación, y proponen la Innovación Social como una de las herramientas más poderosas para cumplir sus objetivos, enfoque que podría completar y alivianar la labor de FOSIS, al proponer un enfoque más integral de la superación de la pobreza, en que el estado no sea el único actor relevante, sino que la sociedad civil cumpla un rol fundamental.

Por otra parte, la labor que cumple la División de Organizaciones Sociales podría ser analógica al *Social Innovation Europe*, si bien a una escala mucho menor y remitida a un contexto nacional y netamente social. La DOS actúa como una plataforma articuladora entre los distintos agentes del ecosistema y como un canal comunicativo entre estos, además, tiene en su centro a las organizaciones sociales, entrando al terreno del fomento y políticas públicas específicamente por administrar el fondo de fortalecimiento OIP y otras políticas que puedan afectar indirectamente al EIS. Por su parte, la iniciativa *Social Innovation Europe* cumple un rol bastante completo que incluye además de la articulación el financiamiento e investigación, se plantea como foco principal la Innovación Social, lo cual le permite incluir diversas organizaciones en dimensiones como la económica, social y medioambiental.. De esta forma, *Social Innovation Europe* pudiese ser un referente a la hora de buscar dirigir las acciones de DOS a los campos de la Innovación y Emprendimiento Social.

Los dos casos exhibidos anteriormente, muestran cómo es que en Chile existen espacios y organizaciones en las cuales los procesos de Innovación y Emprendimiento Social pueden ser tomados como herramienta que fomenten la eficiencia, creatividad y colaboración en la solución de problemas sociales.

A pesar del potencial reconocido en la institucionalidad chilena, se puede decir que una de las principales debilidades de esta en relación a las temáticas de Innovación y Emprendimiento Social tiene que ver con la parcelación existente que se arrastra por anos en relación al como se aborda el desarrollo del tercer sector y las organizaciones socio-económicas en Chile. . Esta situación histórica se esta repitiendo hoy frente al surgimiento de las iniciativas EIS, dada la falta de un organismo transversal que acoja las demandas de los diversos agentes en temas de EIS, generando unamultiplicidad de iniciativas aisladas que se vinculan con tema desde diversos ángulos. Un ejemplo claro de un organismo transversal, capaz de articular y de fomentar la Innovación Social y el

Emprendimiento Social, es la oficina TACSI presente en el caso australiano, organismo público privado que actúa como laboratorio de iniciativas EIS.

En la institucionalidad chilena cada uno de los organismos pone en el centro a distintos públicos objetivos, dependiendo de la misión que tenga y de los objetivos que busquen conseguir. De esta forma, el foco de CORFO está puesto en impulsar la productividad en empresas, el de SERCOTEC en los pequeños y medianos empresarios, el de FOSIS en los más vulnerables, el de INJUV en la juventud, el de DOS en la articulación de las organizaciones sociales con el gobierno, y el de INDAP en los agricultores. De esta manera, cada organismo aproxima la Innovación y el Emprendimiento Social con una visión diferente, absorbiendo sólo una porción de las necesidades del ecosistema, y dejando a otra parte del público sin acceso a una contraparte gubernamental en este tema.

A la vez, es posible notar que no existe un órgano público que satisfaga las demandas de todas las estructuras legales, sino que más bien estas se encuentran segregadas. Así, SERCOTEC y CORFO tendrían un enfoque más empresarial privado, mientras que FOSIS estaría más orientado a emprendedores individuales. INJUV y DOS por su parte centran sus objetivos en apoyar a las organizaciones sociales.

En este contexto, se hace necesario un Plan o Estrategia Institucional transversal, que involucre a todos los agentes gubernamentales que afectan indirecta o directamente el ecosistema de EIS. Que estos agentes se encarguen en una primera fase de difundir y familiarizar a la sociedad civil y demás organismos con estos conceptos, de manera ir construyendo una visión común y de avanzar en su validación como parte del panorama nacional.

La articulación de los distintos agentes del ecosistema es uno de los primeros desafíos o pasos necesarios a realizar por este plan, al considerar la fuerte interdependencia encontrada entre ellos, y la necesidad de que se apoyen mutuamente. Tal como se mencionó anteriormente, un buen caso ilustrativo pudiese ser el australiano, que a pesar de las diferencias de contexto comparte con la realidad chilena el hecho de que hace un par de años atrás poseía un sector EIS desarticulado y desorganizado, y hoy cuenta con un plan de acción concreto y varios organismos estatales enfocado en él. La súbita activación en el plano de EIS en Australia se vio fuertemente marcada por la creación de TACSI, un laboratorio de Innovación Social en que interactúan los diversos actores del ecosistema, incluyendo al gobierno, empresarios, y emprendedores sociales. Este cumple un rol fundamental en temas de difusión, utilizando herramientas como sesiones de debate y diálogo, y tours de expertos y renombrados personajes del sector que recorren el país dando charlas instructivas. Esta labor es necesaria sobre todo en territorios en que los conceptos de EIS no han sido del todo comprendidos o fundados en la sociedad, y de lograrse con éxito significará la instauración de un lenguaje en común entre los diversos involucrados nacionales.

Una vez que todos los agentes compartan un cierto lenguaje y manejen los conceptos, es fundamental que se cree un espacio para que el sector EIS pueda surgir y desarrollarse, permitiendo en los programas ministeriales, fondos concursables y

otros beneficios, la participación e involucramiento de este tipo de iniciativas sociales. Según lo constatado en el caso chileno sobre la segregación de públicos que cada ministerio cubre, es relevante la existencia de un Plan Nacional que acoja a un público diverso y transversal, y no se quede en los nichos que son objeto de cada Ministerio. Es decir, ya no se trata de generar programas para impulsar en EIS en los jóvenes o en los más vulnerables, sino de llegar a la población civil general.

Es importante recalcar que, según la evidencia internacional, el surgimiento de algún organismo dedicado al EIS generalmente significa que este deberá acoger demandas de todo el ecosistema, y que sus capacidades probablemente se verán saturadas y sus funciones ampliadas, dada la latente necesidad de un interlocutor estatal que se haga cargo de estas temáticas, y la inexistencia de otros organismos específicos que puedan suplir esta demanda. En este sentido, es bueno que la acción no sólo se remita a algún organismo especialmente diseñado para el Emprendimiento y la Innovación Social, sino que más bien todos los organismos públicos existentes abran un espacio a este nuevo rubro. Que desde sus posibilidades y programas, permitan el acceso y desarrollo del EIS, sin necesidad de generar nuevos planes o programas especiales para éstos, sino que adaptando y haciendo más flexibles los existentes.

1.2 Política pública de fomento e incentivos

En este apartado se analizaran las políticas públicas de fomento a la Innovación y Emprendimiento Social que se pueden reconocer desde el gobierno central en algunos de sus ministerios, desde otras instituciones dependientes del Estado y aquellos incentivos tributarios especiales que existen dentro del marco regulatorio. Se describirá en qué consisten cada uno de estos programa, tratando de identificar a cuál sector fortalece de aquellos descritos en el capítulo 2 del presente estudio (cooperativas, gremios, mutuales, Organizaciones sin fines de lucro, Empresa Social o Innovación Social). Además, se deducirá a cuál de los roles definidos en el capítulo 1 se desarrolla y fortalece a partir de estos programas (investigación y conocimiento; articulación y redes; formación e incubación, estructuras de apoyo y consolidación; los emprendimientos y las innovaciones Sociales por sí mismas). Por último, se dará cuenta de la evolución que ha tenido el Estado chileno, desde uno centrado en una tendencia más tradicional conformando estructuras de apoyo y consolidación para el ecosistema hacia uno con una visión más holística, abarcando gran parte de los roles mencionados anteriormente.

A. Instituciones, Programas e Incentivos para el Ecosistema EIS

i. Ministerio de Economía, Fomento y Turismo

Corporación de Fomento de la Producción, CORFO

CORFO ofrece programas que van desde ayuda para emprender un negocio innovador hasta la entrega de financiamiento para mejorar el entorno para la innovación; se pueden encontrar programas que potencian y fomentan distintos roles del ecosistema de la Innovación y del Emprendimiento Social, aunque como se ha

explicado anteriormente, éstos no están dirigidos exclusivamente a las iniciativas EIS sino que a los emprendimientos en general. Por una parte, se encuentran aquellos programas que fortalecen la **articulación y la creación de redes,** tanto de capitalistas que pueden colaborar en el surgimiento de emprendimientos como de la asociatividad entre emprendedores e innovadores. Además, se pueden encontrar programas en el eje de la **formación e incubación** de emprendimientos, los que apuntan a fortalecer incubadoras de negocios. Por último, se tiene los programas que fortalecen las **estructuras de apoyo y consolidación,** que se basan principalmente en el aporte de capital a las empresas tanto para la creación de emprendimientos que sean innovadores como para la expansión de éstos. A continuación se presentaran los principales programas que se han identificado en cada una de estas direcciones.

Articulación y Redes

- Redes de Capitalistas Ángeles: Subsidio para la realización de un conjunto de actividades que apoyen la organización, formalización y operación de Redes de Capitalistas Ángeles, que aumenten las inversiones en empresas innovadoras de alto potencial de crecimiento.

En esta misma línea, también desde CORFO existe un área que lleva por nombre "Mejorar el entorno para la innovación" área que busca aportar en la generación de una plataforma de emprendedores, cumpliendo así un rol que se corresponde con **articulación y redes**, llevando a cabo los siguientes programas:

- Programa de Apoyo al Entorno Emprendedor: Cofinancia programas que generen habilidades y competencias para el emprendimiento en personas y/o empresarios, de acuerdo a la realidad de cada región y/o sector, generando instancias de reunión de emprendedores, plataformas educacionales, material educativo, premios de actividades, visitas a emprendedores, promoción de casos exitosos, entre otras actividades.
- Nodos para la Innovación: Subsidio que promueve la innovación en Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (EMT), a través del fomento de la asociatividad, vinculación con fuentes de información, acceso a redes y soluciones tecnológicas, teniendo entre sus líneas la conformación de redes empresariales de clientes, proveedores, competidores, etc.

Formación e Incubación

- Subsidio Semilla de Asignación Flexible: Subsidio para incubadoras de negocios para que apoyen emprendedores innovadores con proyectos de alto riesgo en gastos asociados al desarrollo de sus empresas: estudios de mercado, pruebas de concepto en el mercado, fortalecimiento del plan de negocios, prospección y validación comercial, entre otras.
- Operación de Incubadora de negocios: Subsidio que apoya las operaciones de todo tipo de incubadoras de negocios, financiando hasta un 65% del total del proyecto.
- Programa Desarrollo de Proveedores: Apoya proyectos que planteen la integración de empresas proveedoras a cadenas productivas, para que mejoren y estabilicen el vínculo comercial con su cliente. Por tanto, está

orientado a un grupo empresas, donde la empresa líder o demandante genera una estrategia de desarrollo para un mínimo de 10 empresas proveedoras pertenecientes al sector silvo-agropecuario o 5 empresas del sector manufacturero, servicios industriales y otros, que les permita mejorar su calidad y productividad.

- Programa de Emprendimientos Locales: apoya a los emprendedores de una localidad a través del subsidio a inversiones que les permitan acceder a nuevas oportunidades de negocios, y desarrollar sus competencias y capacidades.
- Capital Semilla: Corresponde a un subsidio que apoya a emprendedores innovadores en el desarrollo de sus proyectos de negocios, mediante el cofinanciamiento de actividades para la creación, la puesta en marcha y el despegue de sus emprendimientos. Financia hasta 75% del monto total del proyecto con un tope máximo de $40 millones.

Estructuras de apoyo y Consolidación:

- Capital de riesgo CORFO para Empresas Innovadoras: Consiste en apoyar la creación o expansión de empresas con proyectos innovadores que tengan un alto potencial de crecimiento, mediante un crédito de largo plazo a Fondos de Inversión, para que éstos inviertan en dichas empresas con aportes de capital o créditos. El monto depende de las características y necesidades del proyecto, y según se defina en el proceso de negociación entre la empresa y el Fondo.
- Prototipos de Innovación Empresarial: Esta línea apoya el desarrollo de proyectos de innovación de alto riesgo, focalizándose en las etapas tempranas de pruebas y prototipos. Tiene como fin estimular la innovación que agregue valor a la empresa a través de un modelo de negocio sustentable y de alto impacto.
- Programa Asociativo de Fomento: Programa que está orientado a grupos de al menos tres empresas, de todos los sectores productivos, que tengan iniciativas que se orienten a materializar una idea de negocio común, con la finalidad de mejorar su competitividad.

ii. Servicio de Cooperación Técnica, SERCOTEC

En cuanto a los esfuerzos de los programas que ofrece SERCOTEC, dependiente del Ministerio de Economía, están dirigidos nuevamente a los roles de articulación y redes, formación e incubación y estructuras de apoyo y consolidación, al igual que los programas presentados por CORFO. La articulación y redes se fomenta desde la creación de espacios donde emprendedores puedan intercambiar experiencias; el rol de formación e incubación se potencia desde la asistencia técnica o la capacitación de pequeños emprendedores; por último el rol de apoyo y consolidación es impulsado mediante la difusión y comercialización de los productos generados por los emprendimientos. En concreto, se presenta a continuación aquellos programas que promueven el emprendimiento desde los distintos ejes:

Articulación y Redes

- Redes de Trabajo Colaborativo: Este servicio busca que los emprendedores puedan acceder a foros, eventos o encuentros empresariales que le permitirán adquirir nuevos conocimientos y generar redes de contacto.

Formación e Incubación

- Asesorías y Servicios Empresariales: Apoya el desarrollo de emprendimientos pequeños ya con iniciación de actividades (6 meses de antigüedad), pudiendo a través de este programa acceder a asistencias técnicas personalizadas en diferentes ámbitos; tales como jurídica, contable, diseño, entre otras; para fortalecer las actividades económicas de la empresa.
- Capacitación y Formación Empresarial: Corresponde a un servicio gratuito de capacitación en donde los pequeños emprendedores pueden adquirir nuevas competencias en gestión empresarial y/o habilidades personales para un mejor desarrollo de su negocio.

Estructuras de apoyo y consolidación

- Promoción y Canales de Comercialización: Este programa tiene por fin lograr que los empresarios puedan acceder a espacios para difundir y/o comercializar sus productos o servicios a través de su participación en ferias o eventos.

iii Servicio Nacional de Turismo, SERNATUR

Si bien SERNATUR en su foco no considera específicamente el fomentar el emprendimiento o el Emprendimiento Social como línea principal, sí aborda ciertos desafíos en esta dirección desde el turismo.

Es así como desde el "Programa de Fomento del Turismo" se reconoce un área de Desarrollo de nueva Oferta Turística que considera dentro de sus ejes: el impulso al emprendimiento para el desarrollo de nuevos productos de turismo de intereses especiales, encaminando esfuerzos de inversión pública; el fortalecimiento del tejido empresarial a través de la generación y consolidación de redes empresariales orientadas a necesidades del mercado; y la mejora de calidad de la oferta, a través del apoyo para la adhesión a sistemas de calidad y el desarrollo de capacidades laborales en las empresas turísticas.

Dentro del ámbito del turismo, estos tres ejes cumplen una función que se corresponde con los roles de *Estructuras de apoyo y consolidación*, *Articulación y Redes*, y *Formación e Incubación*, respectivamente.

B. Ministerio de Desarrollo Social

Bajo el alero del Ministerio de Desarrollo Social, el Fondo Mixto surge como un instrumento público de asignación de recursos cuyo objetivo está en "aumentar y mejorar la equidad de la distribución de donaciones con fines sociales, fortaleciendo a la Sociedad Civil para la entrega de servicios a las personas, familias y comunidades

que la Ley define como destinatarias"[25]. Incluye tanto Corporaciones y Fundaciones, como también organizaciones comunitarias funcionales o territoriales.

Opera en base a beneficios tributarios[26], que incentivan el aporte de privados a iniciativas a favor de las personas en situación de pobreza y/o personas con discapacidad. Los recursos del Fondo Mixto se conforman con al menos el 33% del total de la donación realizada por un donante y la totalidad esos fondos está destinada a financiar proyectos de las distintas organizaciones.

Corresponde entonces, a un rol de *Estructura de apoyo y consolidación.* Dentro de todos los sectores descritos, esta política apunta al desarrollo de las *Organizaciones Sociales Sin Fines de Lucro*.

i. Fondo de Solidaridad e Inversión Social, FOSIS

Tal como se ha explicado con anterioridad, el Fondo de Solidaridad e Inversión Social, FOSIS, es una institución que está al alero del Ministerio de Desarrollo Social y se centra en apoyar a las personas en situación de pobreza o vulnerabilidad social que busquen mejorar su condición de vida. Para postular al beneficio de cualquier programa que ofrece FOSIS, el beneficiario debe acreditar su situación de pobreza a través de un puntaje menor o igual a 8.500 puntos en la Ficha de Protección Social, pertenecer al Sistema Chile Solidario o al programa Puente.

Una de las áreas temáticas a la que apuntan los esfuerzos de FOSIS es la de emprendimiento y en general, todos los programas cumplen la función dentro del ecosistema de **estructura de apoyo y consolidación.** Se describirán 4 de estos programas que fortalecen dicho rol:

- Programa Yo Emprendo (Capital Semilla): Consiste en un apoyo en la implementación del plan de negocios del emprendimiento. Incluye capacitación, acompañamiento y asesoría técnica y capital semilla para comenzar el emprendimiento.
- Programa Yo Emprendo: El apoyo en este programa es a una idea de negocio en desarrollo o ya con actividad económica en funcionamiento, apoyando en capacitación, acompañamiento y asesoría técnica, apoyo a la comercialización, y capital semilla.
- Yo emprendo en Comunidad: Se centra en apoyar a organizaciones locales o grupos organizados que quieren implementar sus ideas de negocio o necesitan fortalecer la actividad que ya desarrollan.
- Acceso al Crédito: Con este programa se busca permitir que personas en situación de pobreza o vulnerabilidad desarrollen sus negocios y así aumenten sus ingresos. Los micro créditos son pequeños préstamos

25 http://leydonacionesociales.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/index.php?option=com_content&task=view&id=149&Itemid=153

26 Los donantes pueden deducir como crédito tributario un 50% de los recursos donados y rebajar de la renta líquida imponible el 50% restante

realizados a personas o microempresas que no pueden acceder a los préstamos que otorga un banco u otro tipo de instituciones financieras, FOSIS se encarga de contactar a instituciones que trabajen con este sistema y facilita la entrega de éstos.

C. Ministerio Secretaría General de Gobierno

i. División de Organizaciones Sociales, DOS

La División de Organizaciones Sociales del Ministerio Secretaría General de Gobierno cuenta con el programa "Fondo de Fortalecimiento para la Sociedad Civil", que también es conocido como "Fondo de Fortalecimiento de Organizaciones y Asociaciones de Interés Público".

El objetivo es "favorecer el fortalecimiento, autonomía y sustentabilidad de las organizaciones sociales y sus redes, así como fortalecer su rol como entes vinculantes de la ciudadanía con el Estado"[27]. El fondo también considera y pretende promover las organizaciones de voluntariado. Las iniciativas que se financian son de distinto tipo, incluyendo entre muchas otras las abocadas a capacitación y formación de dirigentes y líderes sociales, la realización de encuentros y redes asociativas, etc.

Dentro de este ámbito, también corresponde a un rol de estructura de apoyo y consolidación, ligado a incentivar el desarrollo de Organizaciones Sociales Sin Fines de Lucro, principalmente enfocadas al tema de la participación ciudadana y sus derivadas.

D. Ministerio del Interior y Seguridad Pública

i. Proyecto RED

El proyecto RED tiene como objetivo contribuir a profundizar el proceso de regionalización y descentralización del actual sistema de innovación, mejorando la eficacia de la inversión pública y la contribución de las regiones al desarrollo y competitividad del país, generando una solución sostenible política e institucionalmente.

Algunos de los objetivos del proyecto son: profesionalizar la gestión de las decisiones e inversiones en políticas de innovación regional, con el apoyo de expertos europeos; en esta primera etapa, establecer y diseñar las Estrategias Regionales de Innovación para las siete regiones participantes; construir una red entre regiones europeo-chilenas que dinamice la información, las decisiones y las oportunidades de innovación regional.

[27] http://www.participemos.gob.cl/index.php/region-de-magallanes/311-aprueban-proyectos-del-fondo-de-la-sociedad-civil

Este proyecto colabora con los roles de articulación y redes del ecosistema de innovación, contribuye de manera importante en la generación de estructuras de apoyo y alienta a nuevos emprendimientos con una base en la innovación. Los beneficiados de RED son principalmente las mismas Empresas Sociales y la Innovación Social.

E. Estructuras Legales de Incentivos

En el mes de diciembre del 2011 se actualizó el Incentivo Tributario para la inversión privada en Investigación y Desarrollo (I+D) como un fomento a la innovación. Los contribuyentes afectos al impuesto de primera categoría de la Ley sobre Impuesto a la renta, que declaren su renta efectiva mediante contabilidad completa, tendrán derecho a un crédito tributario en el ejercicio equivalente a un 35% de los pagos en virtud de contratos de Investigación y Desarrollo, celebrados con Centros de Investigación inscritos en el Registro de Centros de Investigación, y debidamente certificados por CORFO.

Este Incentivo puede apoyar el rol de investigación y conocimiento al fomentar la inversión de agentes privados en alianzas con Centros de Investigación, en actividades de Investigación y Desarrollo. En cuanto al sector beneficiado, una investigación de holística puede colaborar con todo el ecosistema EIS, en cambio, aquellas investigaciones sectoriales sólo beneficiarán al solicitante y a su rango de acción.

Análisis de las políticas públicas de fomento e incentivos

La política pública en Chile aun tiene mucho por hacer en cuanto a los incentivos para la Innovación y el Emprendimiento Social. Ninguno de los programas o instituciones antes mencionadas definen el concepto de Innovación o Emprendimiento Social, y lo que se considera en general son los emprendimientos e innovaciones de todo tipo, haciendo la distinción de que éstos pueden ser con o sin fines de lucro. Por ejemplo en FOSIS, el concepto de emprendimiento se entiende como el desarrollo de "tu propio negocio". CORFO al referirse a los emprendimientos que apoyan lo hace en referencia a "nuevas empresas con énfasis en negocios de alto potencial de crecimiento". La revisión recién expuesta, considera estos elementos descritos y se centra en las oportunidades para los emprendimientos en general, que pueden ser aprovechadas por Emprendimientos Sociales en miras de un fortalecimiento del Ecosistema del Emprendimiento y la Innovación Social.

Para dar comienzo a nuestro análisis, presentamos a continuación un cuadro resumen que logra reflejar de forma clara las principales políticas de fomento a la innovación y al emprendimiento en Chile.

Tabla Nº 10. Políticas de fomento e incentivo según Institución, Rol y beneficiario.

	Programa/ Institución	Rol	Instrumento	Beneficiario
Ministerio de Economía, Fomento y Turismo	**CORFO**	Articulación y Redes	Redes de Capitalistas Ángeles	Emprendimientos en etapas iniciales, Fondos de Inversión
			Programa de Apoyo al Entorno Emprendedor	Emprendimiento.
			Nodos para la Innovación	Innovación y Emprendimiento
		Formación e Incubación	Subsidio Semilla de Asignación Flexible	Emprendimiento
			Operación de Incubadora de negocios	Emprendimiento, Incubadoras
		Estructuras de Apoyo y Consolidación	Capital Semilla	Emprendimiento
			Capital de Riesgo para Empresas Innovadoras	Emprendimiento e Innovación
			Innovar en la Empresa	Innovación y Empresas
			Programa de Desarrollo de Proveedores	Proveedores, Empresas
	SERCOTEC	Articulación y Redes	Redes de Trabajo Colaborativo	Emprendimiento, *Clusters*
		Formación e Incubación	Asesorías y Servicios Empresariales	Empresas
			Capacitación y Formación Empresarial	Emprendimiento y Empresas
		Estructuras de Apoyo y Consolidación	Promoción y Canales de Comercialización	Emprendimientos y Empresas
	SERNATUR	Estructuras de Apoyo y Consolidación	Programa de Fomento del Turismo	Empresas
Ministerio de Desarrollo Social	**FOSIS**	Estructuras de Apoyo y Consolidación	Programa Yo Emprendo (Capital Semilla)	Emprendimientos
			Programa Yo Emprendo	Emprendimientos
			Yo emprendo en Comunidad	Emprendimientos
			Acceso al Crédito	Emprendimientos
Ministerio Secretaría General de Gobierno	**DOS**	Estructuras de Apoyo y Consolidación	Fondo de Fortalecimiento para la Sociedad Civil	OSFL
Ministerio del Interior y Seguridad Pública	**SUBDERE**	Estructuras de Apoyo y Consolidación	Proyecto RED	Innovación

Fuente: Elaboración propia

Así mismo, se ha constatado que no hay un sistema consolidado de apoyo a los emprendedores, mucho menos a los emprendedores sociales. Coexisten 2 canales paralelos de apoyo, lo que dificulta a un ciudadano o a un grupo de ellos, escalar su emprendimiento en las mismas condiciones como lo hacen un grupo minoritarios de emprendedores de *elites* o también llamados de "alto impacto", estos dos públicos transitan por canales distintos de apoyo siendo el último de estos el que accede con mayor facilidad a los instrumentos de CORFO. Al no existir una conexión entre los distintos instrumentos de apoyo o una ruta clara de evolución, los beneficiarios ven un tanto difuso el sistema de apoyo que le ofrece el Estado, lo anterior se hace aun más patente, al existir una barrera respecto de los términos y del lenguaje técnico utilizado en estos, que no colaboran con un sistema más permeable y con foco transversal.

Existen experiencias internacionales que han logrado identificar esta brecha y han creado formas de enfrentarla, tal es el caso de Australia, donde el gobierno desarrolló el *Social Enterprises Development and Investment Funds* (SEDIF) con un presupuesto de $20 millones de dólares australianos con el objetivo de apoyar la fase de nacimiento y establecimiento de los Emprendimientos Sociales. Luego, con un foco de asistir a los más desventajados, se creó el *Community Development Finance Institutions* (CDFI), dando espacio para que estos sectores escalen en las mismas condiciones que otros con más probabilidades de éxito.

En la misma línea, no existe un catastro acabado que indique dónde y quiénes son los que trabajan en la investigación y el desarrollo del ecosistema EIS en el país. Falta apoyar y dinamizar el rol de investigación y conocimiento, los programas en general se direccionan a la creación de emprendimientos desde su incubación, formación, consolidación o articulación de los distintos actores, de manera tal de fomentar los emprendimientos en sí mismos e impulsar al sector desde la práctica. No obstante, la línea de las ciencias sociales también abren un campo de exploración necesario para una consolidación total del ecosistema.

Una veta importante a explorar es un sistema de medición *ad-hoc* con el cual se pueda medir de forma objetiva las nuevas iniciativas EIS y además, el análisis de los resultados que arrojen dichos instrumentos es útil a la hora de distribuir y dirigir eficazmente los esfuerzos para el fomento y el desarrollo del ecosistema. Como base se puede mencionar que es necesaria una mirada amplia al momento de analizar los nuevos *start-ups* sociales, para considerar el bienestar social (externalidades positivas) provocado por dicho ente.

En cuanto a temas comunicacionales, es valioso el esfuerzo realizado en campañas como "La Hizo" de CORFO, que visibilizan la experiencias de distintos emprendedores además de aquellos instrumentos de apoyos existente para el fomento del emprendimiento. No obstante, en esta no es tan clara la contribución que se hace para salvar la brecha entre "distintos" emprendedores mencionada al inicio de este análisis y no se exhibe un foco claro respecto de qué tipos de emprendimiento son los que se buscan fomentar en Chile.

Es importante analizar y definir cómo son los emprendedores (sociales o no) y los emprendimientos que se quieren desarrollar y fomentar en el contexto chileno. En esta línea, se identifica la escasa promoción de buenas prácticas corporativas o laborales, así mismo, no se reconocen incentivos específicos para temas de relevancia social como transparencia, impacto en el medioambiente o desarrollo colectivo de proyectos. No obstante lo anterior, en el último tiempo se puede observar como es que en el mercado público hay una creciente tendencia a pedir mejores prácticas sociales, al igual como se ha visto en economías como la de Brasil, en que las compras fiscales dieron cabida a una nueva generación de cooperativas sociales, al estar estas alineadas con los requerimientos de las licitaciones gubernamentales.

Si bien, los que resta hacer por el Emprendimiento y la Innovación Social es bastante, ya existe ese *caldo de cultivo* necesario para el desarrollo y fomento de un auténtico ecosistema potenciado por órganos del Estado y de alianzas pública privadas, emulando el éxito obtenido después de tantas décadas de apoyar los emprendimientos tradicionales.

1.3 Marco legal

Figuras legales existentes para la Innovación y el Emprendimiento Social en Chile

Un breve acercamiento al marco legal y regulatorio para organizaciones ligadas con la Innovación y el Emprendimiento Social fue mencionado en el informe II del presente estudio sobre la Historia y el estado actual de la Innovación y el Emprendimiento Social en Chile, no obstante se pretende ahora presentar una recapitulación de las distintas figuras legales que rigen las organizaciones de este sector, las regulaciones a las que se encuentran sujetas y su dependencia en torno a la institucionalidad pública existente. Así mismo se presentará un análisis en torno a los avances presentados en las últimas legislaciones para el sector cooperativo, organizaciones sin fines de lucro y sociedades comerciales. Finalmente se presentará un análisis crítico sobre el marco legal haciendo referencia a lo visto en experiencias internacionales revisadas para el Informe III del presente estudio.

Figuras legales vigentes

En lo que respecta a figuras se comenzará con un breve recuento de las principales figuras existentes según lo que establece la legislación vigente. Lo que se busca presentar con esto son aquellos tipos de organizaciones que de alguna manera están más vinculados con la Innovación y Emprendimiento Social, tanto porque en su naturaleza tienen algún componente social, porque históricamente han jugado un rol en ello o porque en términos prácticos los Emprendimientos, Empresas o Innovaciones Sociales se han visto más proclives a adoptar alguna de estas figuras o provenir de alguna de ellas.

Cooperativa

Según lo establece la legislación vigente del año 2002 se entiende como una cooperativa aquella asociación que "de conformidad con el principio de la ayuda mutua tienen por objeto mejorar las condiciones de vida de sus socios y presentan las siguientes características fundamentales:

- Los socios tienen iguales derechos y obligaciones, un solo voto por persona y su ingreso y retiro es voluntario.
- Deben distribuir el excedente correspondiente a operaciones con sus socios, a prorrata de aquéllas.
- Deben observar neutralidad política y religiosa, desarrollar actividades de educación cooperativa y procurar establecer entre ellas relaciones federativas e inter-cooperativas."

De esto se desprende el hecho de que las cooperativas tienen un primer objetivo que es mixto entre la maximización de beneficios económicos (ya que en general están ligadas a sectores productivos o provisión de servicios) y sociales ya que buscan mejorar las condiciones de vida de sus socios. La estructura de gobernanza depende de una Asamblea General que se rige en base a los principios antes mencionados y las utilidades percibidas son repartidas entre todos los socios. Si bien la primera legislación de cooperativa data de 1925, actualmente la **ley Nº19.832 del 2002** es la que rige el sector cooperativo introduciendo modificaciones a la Ley General de Cooperativas de 1978 del Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción.

Asociación Gremial

Se definen en la legislación como organizaciones constituídas "que reúnan personas naturales, jurídicas, o ambas, con el objeto de promover la racionalización, desarrollo y protección de las actividades que les son comunes, en razón de su profesión, oficio o rama de la producción o de los servicios, y de las conexas a dichas actividades comunes." Dichas organizaciones se rigen por el **decreto ley Nº2.757 de 1979** del Ministerio del Trabajo y Previsión Social con modificaciones realizadas en 1980, 1993 y 2002. Cabe señalar que en si, la constitución y fiscalización de las asociaciones gremiales dependen del Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción.

Corporación o Asociación

Corresponde a una asociación de personas naturales o jurídicas que se reúnen en mutuo acuerdo en torno a un interés común[28]. Los recursos son aportados por cada uno de los miembros que la componen. En si, éstas organizaciones tienen un enfoque principalmente social cuya administración es delegada en un equipo directivo que depende de un directorio conformado por los miembro que la componen. Al ser una de las figuras que rigen a las organizaciones sin fines de lucro no se reparten utilidades ya que todo ingreso percibido debe ser reinvertido en la misma organización. Están regidas en el **Código Civil Título XXXIII del Libro I** sobre personas jurídicas, normadas bajo la **ley Nº1.183 de 1979** sobre el ordenamiento de ingresos y recursos y recientemente bajo la **ley Nº20.500 del 2011** sobre Asociaciones y Participación ciudadana en la gestión pública.

[28] Artículo 545 del Título XXXIII del Libro I del Código Civil modificado por la Ley Nº20.500

Fundación

Corresponde en general a un patrimonio el que es aportado por uno o más fundadores con el propósito de que sea administrado para el cumplimiento de un objetivo definido por el o los fundadores[29]. Al igual que las Corporaciones estas organizaciones tienen un enfoque principalmente social, su administración es delegada en un equipo directivo que depende de un directorio conformado miembros designados por el o los fundadores. Al ser una de las figuras que rigen a las organizaciones sin fines de lucro no se reparten utilidades ya que todo ingreso percibido debe ser reinvertido en la misma organización. Están regidas en el **Código Civil Título XXXIII del Libro I** sobre personas jurídicas, normadas bajo la **ley Nº1.183 de 1979** sobre el ordenamiento de ingresos y recursos y recientemente bajo la **ley Nº20.500 del 2011** sobre Asociaciones y Participación ciudadana en la gestión pública.

Sociedad por acciones - SpA

Se define según la legislación actual como "una persona jurídica creada por una o más personas mediante un acto de constitución perfeccionado de acuerdo con los preceptos siguientes, cuya participación en el capital es representada por acciones. La sociedad tendrá un estatuto social en el cual se establecerán los derechos y obligaciones de los accionistas, el régimen de su administración y los demás pactos que, salvo por lo dispuesto en este Párrafo, podrán ser establecidos libremente. En silencio del estatuto social y de las disposiciones de este Párrafo, la sociedad se regirá supletoriamente y sólo en aquello que no se contraponga con su naturaleza, por las normas aplicables a las sociedades anónimas cerradas" (Código del Comercio, Artículo 424). Esta figura se crea como se profundizará más adelante, para adecuarse a las necesidades de una industria de capital de riesgo, que en su origen tiene como objetivo la maximización de utilidades, en donde la gobernanza es bastante flexible existiendo figuras de un directorio (no es requisito) y una administración operativa y donde las utilidades percibidas por la operación de la organización son repartidas entre los socios. Esta figura fue incorporado **al Código del Comercio el año 2007** mediante la **ley Nº20.190** con el objetivo de generar una figura que tuviese las ventajas de una Sociedad Anónima pero de menor complejidad en su constitución y administración.

Sociedad de responsabilidad limitada – SRL

Dicha figura corresponde a una sociedad civil o comercial constituida ante la ley en la cual la responsabilidad de los socios está limitada por el capital que aportan a la sociedad y no con el patrimonio personal de ellos. Es una figura societaria que da mucha importancia a los socios de la organización y por tanto es muy rígida ante cualquier cambio y decisión ya sea para el ingreso o salida de socios, la disolución o resolución de conflictos. Al igual que el resto de las figuras de sociedades, el objetivo de éstas es la generación de utilidades económicas, siendo administrada por los socios o terceros designados por ellos y cuyas utilidades son repartidas entre los

[29] Artículo 545 del Título XXXIII del Libro I del Código Civil modificado por la Ley Nº20.500

socios. No obstante es una figura que tiene la facultad de postergar el pago del impuesto Global Complementario reinvirtiendo las utilidades en la organización (Sahd et. al, 2009). Es una figura bastante común en Chile en las pequeñas y medianas empresas y se rige bajo la **ley Nº3.918** del año 1923.

Otras figuras legales que vale la pena mencionar en el marco legal asociado a la Innovación y Emprendimiento Social son las siguientes:

Junta de Vecinos y organización comunitaria

Se define una junta de vecinos como "*Las organizaciones comunitarias de carácter territorial representativas de las personas que residen en una misma unidad vecinal y cuyo objeto es promover el desarrollo de la comunidad, defender los intereses y velar por los derechos de los vecinos y colaborar con las autoridades del Estado y de las municipalidades.*" mientras que las organizaciones comunitarias funcionales se definen como "a*quella con personalidad jurídica y sin fines de lucro, que tenga por objeto representar y promover valores e intereses específicos de la comunidad dentro del territorio de la comuna o agrupación de comunas respectiva*". Este tipo de organizaciones tiene como principal objetivo la generación de beneficios para sus miembros mediante la defensa de derechos e intereses de dicho grupo asociado a un determinado territorio. Está regida por la **ley Nº19.418** de 1995 con modificaciones realizadas por el Decreto 58 del año 1997 de la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo del Ministerio del Interior.

Asociación Indígena

Según la legislación vigente, se entiende por asociación indígena aquella "*agrupación voluntaria y funcional integrada por, a lo menos, veinticinco indígenas que se constituyen en función de algún interés y objetivo común de acuerdo a las disposiciones de este párrafo*".[30] En general se rigen bajo las mismas normas que las de las organizaciones comunitarias funcionales, tiene un objetivo ya sea desarrollar actividades educacionales y culturales, profesionales comunes a sus miembros y/o económicas con el fin de beneficiar a sus integrantes. La ley que establece esta figura es la **Nº19.923 de 1993** quedando bajo la administración de la Corporación Nacional de Desarrollo Indígena del Ministerio de Desarrollo Social.

Organización religiosa

La Ley 19.638 del año 1999 establece que las Entidades Religiosas pueden constituir personas jurídicas como corporaciones o fundaciones sin fines de lucro para la realización de actividades acorde con sus fines religiosos ya sea educacionales, humanitarios o de beneficencia entre otros. En sí, el fin de estas organizaciones es de carácter social

Mutual - DL Nº16.744 (1968)

Si bien estas son organizaciones que cumplen un rol importante dentro del sector de la sociedad civil, responden más a organizaciones asociativas que en sí no han sido consideradas como parte de los sectores económicos del país. No obstante, estas

[30] Ley Nº19.253 Título V Párrafo 2 Artículo 36 sobre la participación y las asociaciones indígenas

son importantes en lo que respecta a Innovación y Emprendimiento Social y por tanto, se debiesen tener en consideración al diseñar una política transversal de apoyo a estos temas.

Principales características y avances en la legislación vigente

Avances presentados en la Modificación de ley de cooperativas el 2003

Como se mencionó en el segundo capítulo, las condiciones necesarias que deben existir para el desarrollo de una política públicas en torno al sector cooperativo son:

- La existencia de un cuerpo legal que considere la diversidad y los criterios de competitividad sin perder la esencia de las cooperativas.
- Un modelo de supervisión que considere los segmentos de focalización y basado en el riesgo. Este debe proteger el interés de los socios y evitar que terceros se vean afectados, situaciones que pueden ocurrir por una mala administración o por un fraude al interior de las cooperativas.
- Programas de fortalecimiento, como un instrumento de fomento productivo adecuado a estas.

La entrada en vigencia la **ley general de cooperativas** (Nº 19.832) del 2003 se considera como el inicio de una nueva etapa para este sector y su relación con el Estado (Radrigán y Barría, 2005). Dentro de los avances que considera esta legislación están la elaboración de estatutos y de una regulación propia que les da más libertades en su funcionamiento, aunando a su vez las distintas legislaciones existentes para los distintos tipos de cooperativas en sectores económicos[31]. Se refuerza el **rol fiscalizador**, **supervisor** y de **control** del **Departamento de Cooperativas** dependiente ahora del Ministerio de Economía; se dotó a estas organizaciones de igualdad de operación como a otras formas jurídico-empresariales tanto para su constitución como para su actividad económica; se diseñó e implementó un programa centrado en el sector cooperativo a través de un convenio entre el Ministerio de Economía y el Servicio de Cooperación Técnica (SERCOTEC); en un convenio entre la Corporación de Fomento (CORFO) y el Gobierno Alemán se ha generado un fondo de créditos para las cooperativas de ahorro y crédito junto con otros intermediarios financieros para la generación de microcréditos para la micro y pequeña empresa nacional.

En síntesis, la ley del año 2003 sobre las cooperativas si bien representa un avance y un hito que marca una nueva etapa de este sector, todavía tiene muchos aspectos pendientes a revivir después de un periodo de estancamiento para este sector, desafíos en la línea de reconstruir un sector cooperativo de importancia en la economía nacional, que sea dinámico y genere espacio para las tendencias emergentes y que refuerce las estructuras de integración y asociación reconociendo la heterogeneidad del sector actualmente y de las limitaciones tanto socio-políticas como geográficas que lo afectan (Radrigán y Barría, 2005).

[31] Mensaje presidencial.

Avances presentados en la Ley Nº20.500

La promulgación de la ley Nº20.500 sobre Asociaciones y Participación Ciudadana puede ser considerada como el principal avance en lo que respecta a las organizaciones de la sociedad civil. En primer lugar, elimina el requisito de que toda corporación o fundación deba ser creada por decreto exclusivo del Presidente de la República incorporando un procedimiento para la constitución de nuevas organizaciones bajo estas figuras[32]. Así mismo se establece un **Registro nacional de Personas Sin Fines de Lucro** bajo el Registro Civil ante el cual se solicita la personalidad jurídica de esta índole[33]. Además, reconociendo la necesidad de muchas de estas organizaciones de poder percibir recursos por mecanismos de autofinanciamiento, se establece que "*las asociaciones y fundaciones podrán realizar actividades económicas que se relacionen con sus fines. Asimismo, podrán invertir sus recursos de la manera que decidan sus órganos de administración. Las rentas que se perciban de esas actividades sólo deberán destinarse a los fines de la asociación o fundación o a incrementar su patrimonio*"[34].

Estas actividades económicas se regirán bajo las reglas generales del derecho privado y las disposiciones que rigen las actividades comerciales que establece éste. Por lo mismo, si bien la ley no restringe la posibilidad de que se realicen estas actividades, tampoco genera un incentivo a que las organizaciones generen actividades comerciales en línea con su misión, hecho que se constata más aún ya que los ingresos percibidos por estas actividades están sujetos al mismo marco tributario que el resto de las actividades comerciales a excepción de algunas exenciones mencionadas en la sección de Instrumentos de Fomento.

Además, se crean dos categoría especiales de organizaciones, las **"Organización de Interés Público"** y las **"Organizaciones de Voluntariado".** Las primeras se definen como "*aquellas personas jurídicas sin fines de lucro cuya finalidad es la promoción del interés general, en materia de derechos ciudadanos, asistencia social, educación, salud, medio ambiente, o cualquiera otra de bien común, en especial las que recurran al voluntariado*" en donde se incluyen también a las juntas de vecinos, organizaciones territoriales y asociaciones indígenas registradas según la normativa vigente. Las segundas se definen como aquellas "*organizaciones de interés público cuya actividad principal se realiza con un propósito solidario, a favor de terceros, y se lleva a cabo en forma libre, sistemática y regular, sin pagar remuneración a sus*

[32] Artículo 548 del Título XXIII del Libro I del Código Civil modificado por la Ley 20.500

[33] Artículo transitorio quinto de la ley Nº20.500 "Quinta.- Dentro del año siguiente a la vigencia de la presente ley, según lo establecido en la disposición segunda transitoria, el Ministerio de Justicia deberá remitir al Servicio de Registro Civil e Identificación, todos los antecedentes relativos a corporaciones y fundaciones preexistentes que se encuentren incorporados en el Registro de Personas Jurídicas a cargo del Ministerio, para su inclusión en el Registro Nacional de Personas Jurídicas sin Fines de Lucro. Durante el lapso previo a la remisión, el referido Ministerio cursará las certificaciones de vigencia de aquellas personas jurídicas sin fines de lucro, que se hubieren constituido en conformidad a la ley antigua, según los requisitos que aquéllas y su reglamento establecían. Dentro del mismo plazo y con igual objeto, los secretarios municipales deberán remitir al Servicio copia de los antecedentes contenidos en los registros públicos correspondientes a las juntas de vecinos, organizaciones comunitarias y uniones comunales constituidas en su territorio y que se encuentren vigentes".

[34] Título IV, de las modificaciones de otros cuerpos legales, párrafo 6 que modifica el XXIII del Libro I del Código Civil cambio en el artículo 547-3.

participantes." Cabe destacar que ninguna de estas nuevas categorías es una nueva figura legal en sí misma, son categorías específicas que buscan reconocer el rol que cumplen en lo que respecta a generación de bien público y participación ciudadana.

Junto con establecer estas categorías, la ley genera un **Fondo de Fortalecimiento de las Organizaciones de Interés Público** al alero del Ministerio Secretaría General de Gobierno, con el objeto de financiar proyectos tanto nacionales como regionales de aquellas organizaciones reconocidas como de "Interés Público".

Si bien, la nueva legislación establece un mayor nivel de responsabilidad de los directores por su ejercicio en el gobierno de la organización, todavía se reconoce que hace falta un mayor trabajo e incentivos en lo que respecta a la definición de atribuciones, responsabilidades y por tanto gestión y regulación de las fundaciones y corporaciones. Actualmente el Ministerio de Justicia es quien fiscaliza el buen ejercicio de estas, las que además deben cumplir normas de transparencia y probidad en la toma de decisiones, sesiones de directorio y uso de los recursos.

Avances presentados en la figura de la SpA

El espíritu orientador de la Ley Nº20.190 que establece la existencia de las SpA tiene como máximas el abaratamiento de los costos de transacción y de contratación comercial sofisticada; la promoción de la industria de capital de riesgo y financiamiento de nuevos proyectos; la profundización de reformas de perfeccionamiento de los regímenes de administración societarias; el fortalecimiento de los mecanismos de fiscalización, potestades de control, sanción y coordinación (Jara Baader, 2007). Dicha legislación, muy en sintonía con la lógica de desregulación, forma parte de una tendencia a nivel global de generar nuevas figuras legales que acerquen a la mediana empresa a nuevas alternativas de financiamiento, con estatutos flexibles y que incentiven la asociatividad. Ejemplos de estos son las *Limited Liability Companies* en Estados Unidos o las sociedades por acciones francesas (SAS).

Esta ley, busca generar una figura apropiada para el desarrollo de la industria de capital de riesgo (Baader, 2007) y por tanto prima la flexibilidad y facilidad para salirse o incorporarse como socio mediante la transacción del capital comprometido. Por otra parte, el modelo que rige a las SpA busca facilitar la voluntad de los miembros de dicha sociedad siendo de esta forma mucho menos restrictiva que su par S.A.

Dentro de las características importantes a mencionar sobre esta figura, es en primer lugar, la **posibilidad de constituirse de manera unipersonal** hecho que no ocurre en ninguna de las otras figuras relativas a sociedades. Otra especificación es contar con una **Junta de Accionistas** aunque sin disposiciones concretas sobre su función y competencias, lo cual deja encomendada la administración a la autonomía de la voluntad. El capital debe estar dividido en **acciones nominativas**, se crea la institución del "**Capital Autorizado**" mediante la cual se permite delegar en la administración, indefinidamente o por un tiempo limitado, la facultad de decidir aumentos de capital de la sociedad con el fin de tener mayor flexibilidad en la captación de recursos. En lo que respecta a las acciones, éstas pueden ser de uno o

más tipos en la medida en que estén debidamente especificados estos en los estatutos de la sociedad, así como las cargas, obligaciones, beneficios y derechos que afectan la tenencia de un determinado tipo. Junto con esto se establecen cláusulas especiales mediante las cuales se puede exigir la venta de acciones de uno o más socios cumpliéndose ciertas condiciones previamente especificadas.

En síntesis, la figura de la SpA ha sido una innovación importante en materia legislativa al presentarse como una opción atractiva ante proyectos de mayor incertidumbre, que requieren de mayor flexibilidad y claridad en su constitución y operación. Es una alternativa que a su vez, ha sido adoptada cada vez más de forma frecuente por emprendedores sociales, quienes han buscado constituir sus empresas sociales en figuras más adecuadas en el espíritu y necesidad de este tipo de organizaciones.

Análisis del marco regulatorio existente

Si bien la legislación del año 2002 es un avance para el sector después de un periodo de estancamiento, en la práctica no se ha generado un cambio ni un crecimiento o fortalecimiento de dicho sector. En parte, esto se debe a que dicha modificación a la legislación no fue acompañado de un paquete de medidas de fomento, de tal manera de poder darle un nuevo impulso a estas organizaciones y por otro lado, dicho sector todavía carga con un estigma muy fuerte en su contra lo cual ha influido en la poca visibilidad y consideración que se ha tenido hacia él en las distintas acciones y políticas impulsadas en los últimos años. Se reconoce una necesidad de nivelar la cancha para que estas organizaciones puedan contar con las mismas facilidades y mecanismos que el resto de las empresas y sociedades comerciales. Se puede tomar los casos de Brasil e Italia como buenos ejemplos de que dicho sector puede transformarse en una importante parte de la economía en conjunto con principios de asociatividad, valor compartido y generación de valor para la sociedad.

Según el marco vigente actual, si bien se reconoce la posibilidad de que organizaciones sin fines de lucro puedan realizar actividades de autofinanciamiento, no existen incentivos o políticas específicas que busquen fomentar dichas actividades. En general, se da cuenta de que existen algunas organizaciones que han encontrado maneras dentro de la legislación vigente para eludir el pago de impuestos o para poder desempeñarse con mayor libertad en esta materia. Algunas de estas prácticas es la de recibir como donaciones ingresos provenientes de pagos por ventas o servicios imponibles, declaración de mayores costos asociados a dichas actividades comerciales con el objetivo de reducir la base imponible, o incluso algunas organizaciones han constituido sociedades como SpA o SRL como filiales para la realización de actividades comerciales entregando las utilidades a las organizaciones sin fines de lucro para poder ser reinvertidas en línea con la misión de éstas (NEsST, 2012).

Esto da cuenta de que existe una necesidad por parte de distintas organizaciones que actualmente no pueden desarrollarse plenamente como organizaciones que buscan la generación de valor para la sociedad. Se puede denominar a estas como organizaciones híbridas que buscan este objetivo mixto mediante la movilización de

recursos por múltiples fuentes y que actualmente encuentra en el marco regulatorio vigente, impedimentos y barreras que limitan su funcionar plenamente como tales. Es aquí donde se identifica una brecha con lo visto en el ámbito internacional, si bien el asunto no tiene una solución única, es importante destacar el caso del surgimiento de las B-Corp en EEUU así como las Community Interest Companies en el Reino Unido como una figura legal que busca dar solución a esta misma problemática, adecuándose a las necesidades y características de estas organizaciones híbridas. En la tabla Nº2 se presenta una breve comparación sobre las distintas figuras societarias y como se diferencia este nuevo tipo de organizaciones híbridas.

Tabla Nº 11: Los enfoques de las distintas figuras legales.

	Énfasis en un resultado de tipo	Sistema de Gobernanza	Distribución de utilidades
Sociedad Anónima Abierta (S.A.)	Rentabilidad Económica	Directorio con mínimo 5 miembros	El directorio aprueba los dividendos
Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.)	Rentabilidad Económica	Directorio con mínimo 3 miembros	El directorio aprueba los dividendos
Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L.)	Rentabilidad Económica	Todos, algunos de los socios o un tercero elegido por ellos	Libremente distribuidas según disposición de los dueños
Sociedad por Acciones (SpA)	Rentabilidad Económica	No es necesario que tenga un directorio	Reparten dividendos según acciones y decisión de la administración
Cooperativa	Beneficio Económico y social	Asamblea General	Las utilidades se reparten a los socios
Fundaciones/ Corporaciones	Social	Directorio con administración delegada	No Reparten
Organizaciones Híbridas (SpA + Fundación)*	Social y Económico	Directorio con administración delegada	Distribución limitada

Fuente: Elaboración propia

Se reconoce por tanto que existe una oportunidad de asumir el desafío de avanzar en un marco regulatorio más propicio para la innovación y el Emprendimiento Social al generar una nueva figura legal que se adecúe a las características y necesidades de estas organizaciones híbridas. Lo que es importante destacar es que de avanzarse en esta línea, no debiese descuidarse al resto de las figuras legales, más bien se deben aprovechar para potenciar una serie de alternativas en dónde aquellas iniciativas y organizaciones que generan valor para la sociedad, puedan escoger entre los distintos tipos de figuras a adoptar de acuerdo a aquella que mejor responda a su perfil. En este sentido, junto con este análisis se debe pensar en cómo permitir que organizaciones

ya existentes cambien su figura actual por esta posible nueva figura híbrida o por otra más idónea a su perfil.

Otro elemento a destacar en este análisis, es el de la figura de la SpA con un doble propósito en torno al marco legal de la Innovación y el Emprendimiento Social. En primer lugar es un buen ejemplo de una política que busca fomentar en nuestro país el surgimiento y desarrollo de una tendencia global como es, en este caso, la industria de capital de riesgo, mediante la incorporación de una figura legal que se adecue a las necesidades de dicha industria. Un paralelo a esto podría ser la generación de las *Community Interest Companies* en el Reino Unido como esfuerzo en generar una figura legal que se adecue a las necesidades de la industria de las empresas sociales. En segundo lugar, las SpA se han popularizado en los últimos años en instituciones de carácter social pero que buscan tener una mayor flexibilidad y autonomía en su gestión y uso de sus recursos. Es así como organizaciones definidas como Empresas Sociales u otras de la misma índole se han constituido como SpA reconociendo sin embargo que dicha figura tampoco se adecua en un 100% a las necesidades propias de este tipo de organizaciones. Como ejemplos de este fenómeno puede mencionarse Late! o Travolution.org entre otras. Esto en sí, puede entenderse como una señal de que es necesario avanzar en el mediano plazo en la elaboración de una figura legal que de cuenta y reconozca este fenómeno en nuestro país.

Lo último que cabe mencionar es lo referente al marco para la innovación social. En la actualidad, no existe una figura que considere estas iniciativas por sí mismas, dado que en general éstas ocurren desde organizaciones ya constituidas como sociedades, fundaciones u otras. En algunos casos en que estas iniciativas de Innovación Social han escalado, se adoptan algunas de las figuras legales ya existentes o alguna fórmula híbrida de sociedad comercial con fundación.

1.4. Desafíos y debilidades presentes en el caso chileno.

La revisión y el análisis del contexto actual, realizado en torno a la institucionalidad, las políticas de fomento e incentivos y al marco legal presente en la actualidad chilena, muestra la **inexistencia de una estrategia global y transversal** para el fomento de la Innovación y del Emprendimiento Social. Si bien existen espacios institucionales al alero de distintos ministerios donde pueden fomentarse las distintas iniciativas EIS y políticas de fomento que pueden ser utilizadas por las diversas organizaciones que componen al sector, no hay evidencia de una comunicación o conexión entre estos que alinee los esfuerzos en una dirección o propósito común, en busca de un objetivo específico asociado a la potencialidad que tienen estas iniciativas respecto de las búsqueda de soluciones eficientes a los problemas sociales.

En este mismo sentido, se reconoce la **carencia de instrumentos de fomentos dirigidos exclusivamente a la Innovación y al Emprendimiento Social**. Todas aquellas herramientas identificadas consideran la innovación o a los emprendimientos en general, sin distinguir estos de aquellos cuyo fin es la generación de valor para la sociedad. Es necesario dar un trato especial a las iniciativas EIS al tener estas una

lógica de negocio distinta de aquella presente en las empresas tradicionales, al definir como objetivo principal el valor social y no la generación de utilidades económicas.

Por otra parte, se observa un **disparidad respecto de las políticas de apoyo dirigidas a los distintos tipos de organizaciones** presentes en el ecosistema, en especial se destaca la carencia de políticas de fomento e incentivos dirigidas a las organizaciones cooperativas y se observa cómo es que se da prioridad o mayor cabida a aquellas organizaciones de tipo asociativo y sin fines de lucro, exponiendo así la necesidad de nivelar la cancha a los distintos tipos de organizaciones que conforman el sector.

Otra de las debilidades identificadas en el contexto chileno es la **falta de una figura legal** que reconozca las características y necesidades de las nacientes organizaciones híbridas, organizaciones las cuales presentan un gran potencial en la generación de valor para la sociedad. Esta carencia tiene como consecuencia lógica la búsqueda, dentro de las opciones que presenta el marco legal chileno, de la figura legal más apta para los fines perseguidos por este tipo de organizaciones que muchas veces no se adecua totalmente a las necesidades de dichas iniciativas.

Los análisis realizados muestran además la **insuficiencia de conocimiento y de información** que se tiene acerca del sector y de las organizaciones relacionadas con la Innovación y el Emprendimiento Social. Esta ausencia de información se ve afecta a su vez por la escasez de incentivos o de políticas de fomento asociados al desarrollo de este rol presente en el ecosistema, el cual es de gran utilidad como insumo para la generación de estrategias acordes a las necesidades reales del ecosistema de la Innovación y del Emprendimiento Social.

Por último, se evidencia la **ausencia de una institución transversal**, ya sea al alero del Estado, privada o público-privada, que asuma el rol de ser un catalizador, un canal y un articulador del sector, en donde se discutan y tematicen las necesidades de este y se propongan acciones específicas para un adecuado desarrollo de este. Se requiere de un organismo que sea capaz de recoger las demandas del sector y que vele por los intereses y el bienestar de este.

A continuación, se presentarán recomendaciones y acciones específicas a ser ejecutas por el Estado dirigidas a fomentar y desarrollar la Innovación y el Emprendimiento Social en Chile. Estas recomendaciones estarán asociadas a necesidades específicas del sector y se propondrán acciones concretas, a corto y mediano plazo, para satisfacer dichas necesidades.

2. Recomendaciones de Políticas Públicas y acciones a realizar por el Estado

Antes de concretar cuáles son las recomendaciones y acciones específicas sugeridas como realizables en un corto y mediano plazo, es necesario definir a grandes rasgos la importancia y los alcances que tiene la acción del estado, es por esto que se sugieren ciertas consideraciones iniciales.

En primer lugar, se debe mencionar que es **importante el rol que juega el Estado** en el fomento de las iniciativas EIS. Como se observó en el segundo capítulo del presente estudio, muchas veces el crecimiento de ciertos sectores de la economía fue una respuesta a la generación de incentivos específicos por parte del Estado a dichos sectores. En el caso concreto de las iniciativas EIS se puede esperar una lógica similar a la recién descrita pero es necesario mencionar que el rol y las acciones llevadas a cabo por el Estado pueden variar dependiendo del contexto en el cual se está operando, y dependiendo de cómo se entienda y se abarque el fenómeno EIS.

La segunda consideración atiende a la necesidad de saber **cuándo entra el Estado.** En este sentido y considerando la experiencia internacional, cabe cuestionarse cuando el Estado debe intervenir, ya sea en el proceso de generar un marco legal e institucional que apoye este fenómeno, articulando el sector o generando incentivos y fomentos. Esta pregunta toma especial relevancia en aquellos casos, como el chileno, en donde el conocimiento, la visibilidad y la articulación del sector es aun más bien bajo. En este sentido, se recomienda impulsar esta etapa inicial, mediante instrumentos de fomento que faciliten el surgimiento de iniciativas y tendencias EIS, lo cual sea complementado con habilitar mecanismos para conectar y operar como puente con la sociedad y con aquellos sectores, movimientos y territorios que estén impulsando estos procesos a nivel nacional. Estos puentes e instancias pueden operar como sensores de “alerta temprana” para responder de manera eficiente a las necesidades de este emergente sector de iniciativas EIS. Consolidando de esta manera un rol de facilitador de un proceso bastante territorial y propio de la sociedad civil.

La tercera observación se refiere a que el rol del Estado es justamente **facilitar la adaptación y surgimiento de un movimiento contextualizado.** De esta manera se puede decir que las recomendaciones vertidas en el presente documento tienen un especial cuidado en sugerir la necesidad de contextualizar las múltiples experiencias y prácticas presentados en los ejemplos internacionales asociadas a EIS. Un ejemplo de esto está asociado a la creación de un figura legal relativa a la Empresa Social cómo lo ocurrido en Italia, donde la creación de la figura legal no fue una respuesta a una determinada demanda de un sector y por ende, la figura tuvo un impacto menor de lo esperado. Es necesario conocer y entender el contexto para proponer y construir herramientas y un marco regulatorio adecuado para el sector a partir de un proceso de conocimientos, análisis y co-construcción considerando los distintos sectores. En este sentido se recomienda validar localmente cuáles pueden ser las mejores alternativas antes de proponer legislar adoptando una u otra alternativa importada de un caso

extranjero, evitando así generar barreras asociadas a una presencia activa y estructurada del Estado las cuales luego sean difíciles de modificar o superar.

Por otra parte, las **recomendaciones de este informe** corresponden principalmente a la definición de ciertas **acciones y/o herramientas generadas en respuesta a ciertas debilidades/oportunidades identificadas** respecto del rol que está jugando hoy por hoy el Estado chileno respecto del desarrollo de la Innovación y el Emprendimiento Social. Más aun, es importante explicitar que estas acciones no corresponden ni aspiran a remplazar una necesaria estrategia que ha de ser construida una vez que el mismo Estado, siguiendo las distintas recomendaciones y en conjunto con los distintos actores sociales, avancen en la comprensión del ecosistema EIS en Chile y construyan una visión respecto del mismo.

Las recomendaciones generales de políticas públicas sugeridas en este estudio, están organizadas en **cuatro dimensiones**: una primera más conceptual que proviene de **la necesidad de una perspectiva, visibilidad y conocimiento del fenómeno EIS**; la segunda se asocia a **la necesaria institucionalidad** que ha de ser favorecida por el estado en su interés por potenciar y dinamizar el entorno o ecosistema asociado; una tercera dimensión la cual aborda los distintos **instrumentos y programas de fomento e incentivos de política pública** para favorecer el desarrollo de este emergente sector; y por último, una cuarta dimensión la cual aborda particularmente **la necesidad de una figura legal y ciertas regulaciones o legislación** que pudiese apoyar este fenómeno. Todas las cuales están presentadas y resumidas en la tabla Nº12 a continuación, y serán descritas en profundidad incluyendo la necesidad y justificativa que sostiene dichas recomendaciones en las secciones siguientes.

Por último, y para terminar con esta sección de recomendaciones, se plantea un análisis de las distintas acciones planteadas de forma de establecer, bajo los criterios técnicos y según el trabajo realizado de interacción con distintos actores relevantes del ecosistema nacional, una posible **"hoja de ruta" con la priorización de las acciones** que debiesen ser implementadas en los próximos meses una vez presentado este informe, destacando el horizonte que dichas acciones podrían alcanzar a futuro.

Tabla Nº 12: Tabla resumen recomendaciones y acciones sugeridas

Dimensión	Recomendación	Acciones a Corto Plazo	Acciones a Mediano Plazo
Perspectiva, visibilidad y conocimiento del fenómeno de Innovación y Emprendimiento Social	Adoptar una perspectiva desde el Estado que aborde el fenómeno EIS a través de una mirada de ecosistema.	Estudiar en profundidad actores y roles existentes en el ecosistema EIS nacional.	Elaborar una Estrategia o Marco para el desarrollo de la Innovación y el Emprendimiento Social en Chile
	Tomar conocimiento del estado del arte del Emprendimiento y la Innovación Social en Chile. El impacto económico, social y medioambiental de estas iniciativas y las barreras para su desarrollo.	Estudiar el impacto de las empresas sociales en la economía, en lo social y medioambiental. Sus barreras, los casos de éxito y cuantificar el tamaño del sector.	
	Comprender el contexto chileno considerando cuál es el foco de las iniciativas EIS en Chile y avanzar en un discurso compartido en torno a estas al interior del gobierno.	Discutir y analizar el foco de las iniciativas EIS en Chile.	
	Generar una metodología para la co-construcción de procesos EIS en Chile, que considere el dialogo entre sectores y particularmente las demandas de las sociedad civil.	Crear espacios intersectoriales, nacionales y locales. Crear un portal de comunicación y difusión de las iniciativas EIS.	
Institucionalidad	Articular las distintas acciones del gobierno, ya sea tanto inter como intra ministerialmente, a través de la creación de espacios de discusión y acción entorno a las iniciativas EIS, tanto a nivel nacional como local.	Implementar una mesa o dinámica interministerial.	Evaluar la Implementación de una Oficina o Agencia interministerial para el Emprendimiento Social
			Evaluar la implementación de centros, agencias o oficinas de desarrollo local territorial
	Recoger, dar espacio y favorecer el diálogo entre actores de los distintos sectores del ecosistema.	Implementar mesas técnicas intersectoriales.	Favorecer la implementación de un Consejo o plataforma intersectorial para la Innovación Social
			Favorecer la implementación de laboratorios locales ciudadanos
	Ser un ente activo en la regulación de las Empresas Sociales.		Evaluar la creación o bien de asignar un ente regulador en caso se creen nuevas figuras empresariales para este sector. definir sus funciones especificas.
Políticas públicas de fomento e incentivos	Generación de programas de fomento e incentivos para iniciativas EIS, que promuevan los roles específicos del ecosistema de formación e incubación y a su vez de generación de estructuras de apoyo.	Generar un manual de procesos creación iniciativas EIS	Evaluar la creación de una institución financiera exclusiva para EIS.
		Fondo de capital de riesgo e inversión de impacto social	Favorecer fondos municipales para EIS territorial
		Fondo no reembolsable para iniciativas EIS	Favorecer la capacitación al interior de iniciativas EIS
		Agenda pro transparencia de iniciativas EIS	Estudiar beneficios tributarios
		Revisión y extensión de los programas de fomento (entorno EIS)	Incentivos específicos en las compras públicas
	Fomentar la articulación y el desarrollo de redes presentes en el ecosistema.	Solicitar reportes por parte de organizaciones	Generar Métricas para evaluación de impacto
		Estudiar las conexiones entre universidades y centros de estudio con las iniciativas EIS	Favorecer una Plataforma Latinoamericana de intercambio de prácticas y articulación de EIS
		Estudiar aquellos nodos presentes en el ecosistema	
		Difundir aquellos casos de éxito	
	Sensibilizar a través de los distintos instrumentos de fomento e incentivos a los temas de fondo del fenómeno EIS en la ciudadanía. Favoreciendo una cultura de mayor conciencia y responsabilidad, incluidas nuestras decisiones como consumidores.	Difundir y visibilizar las distintas iniciativas EIS	Instrumentos de fomento e incentivo en el mediano plazo tenga estándares o indicadores sociales y medioambientales
		Favorecer postulaciones individuales como colectivas.	Mapear por medio de instrumentos existentes los anhelos y recursos de las personas
			Crear instancias o iniciativas que tengan como base la colaboración
Marco legal	Estudio para la creación, o bien, modificación de estatutos necesaria, para que exista en Chile una o más figuras legales que acojan los nuevos modelos empresariales híbridos que están emergiendo. .	Estudiar las posibles figuras legales o cambios de estatutos necesarios	Crear la(s) figura(s) legal(es) de Empresa Social
		Realizar un taller técnico de análisis	
		Realizar un seminario internacional de análisis	
	Definir y generar las regulaciones necesarias asociadas a la creación de la figura legal de Empresa Social.	Estudiar el marco legal	Estudiar la factibilidad de una Ley Marco para Empresas Sociales o bien el Tercer Sector
		Realizar un taller técnico de análisis	
		Realizar un seminario internacional de análisis	
		Revisar modificaciones y ley de donaciones	

2.1. PERSPECTIVA, VISIBILIDAD Y CONOCIMIENTO del FENOMENO DE INNOVACION Y EMPRENDIMIENTO SOCIAL

2.1.1 Perspectiva de Ecosistema

Recomendación:

Adoptar una perspectiva desde el Estado que aborde el fenómeno EIS a través de una mirada de ecosistema.

Necesidad & Justificativa:

Tal como hemos mencionado a lo largo de este estudio, es necesario observar estos procesos como parte de un ecosistema de Innovación y Emprendimiento Social y no como iniciativas aisladas, considerando todos los roles y actores presente en este y las relaciones complejas e interacciones entre estos.

Por lo mismo, se plantea la necesidad de favorecer una perspectiva del Estado consciente y concentrada en favorecer la construcción de un "Marco de fomento a la Innovación Social". En donde se recomienda avanzar hacia una perspectiva que aborde no solo las iniciativas de Innovación y Emprendimiento Social sino todo el ecosistema, todos los roles y actores involucrados, y como estos contribuyen al desarrollo de estas iniciativas y de una cultura asociada a EIS. Potenciando y dinamizando así, un ecosistema nacional de Innovación y Emprendimiento Social.

Acción(es) sugerida(s): corto plazo

Estudiar en profundidad los distintos roles y actores involucrados en el ecosistema EIS, realizando un mapeo más amplio y específico el cual dé cuenta de quiénes son los actores que cumplen los distintos roles presente en el ecosistema, en referencia a los mismos Emprendimientos e Innovaciones Sociales como al entorno de estas. Por ejemplo, determinar cuáles son aquellas universidades o centros de estudios involucrados en generar conocimiento del sector, que fundaciones apoyan nuevas iniciativas, o bien cuáles son las empresas o iniciativas privadas que implementan áreas de Innovación Social.

2.1.2 Potencial Impacto EIS en Chile

Recomendación:

Tomar conocimiento del estado del arte del Emprendimiento y la Innovación Social en Chile. El impacto económico, social y medioambiental de estas iniciativas y las barreras para su desarrollo.

Necesidad & Justificativa:

Se requiere tomar conocimiento del estado del arte del Emprendimiento y de la Innovación Social en Chile, en particular de las iniciativas existentes, de sus características y del impacto potencial que estas pueden tener tanto a nivel económico como también en las problemáticas sociales y medioambientales del país.

Es necesario tener claridad respecto de cómo se implementan estas prácticas, cómo se arraigan en la sociedad, quién es el motor de las iniciativas EIS en la sociedad civil, cuál es el mercado potencial y cuáles son las barreras presente que limitan el surgimiento de nuevas iniciativas.

Además, se requiere la "independencia" del sector y que este no se asocie necesariamente a la innovación o al emprendimiento a secas, términos relacionados directamente con conceptos en el ámbito comercial como la competitividad y la producción.

Tal y como se trabajó en el Reino Unido como parte de su estrategia para fomentar el desarrollo de las Empresas Sociales, es necesario poner en valor el aporte que tienen estas iniciativas EIS a la sociedad Chilena.

Acción(es) sugerida(s): corto plazo

Estudiar cuantitativamente y cualitativamente el impacto de las iniciativas EIS en la economía, como también su impacto social y medioambiental. Además, se sugiere estudiar los posibles factores de éxito y las barreras o "cuellos de botella" presentes en el ecosistema a partir del análisis de experiencias, incluyendo en estos estudios a todas las organizaciones que forman parte del ecosistema, como lo son: empresas, cooperativas, fundaciones, corporaciones, acciones de RSE, negocios inclusivos (innovación social en la empresa tradicional). Analizar casos de éxito y cuantificar el tamaño del sector.

2.1.3 Visión y discurso compartido, contextualizado del fenómeno EIS en Chile

Recomendación:

Considerando el contexto chileno, comprender cuál es el foco de las iniciativas EIS en Chile y avanzar en la ceración de un discurso compartido en torno a estas.

Necesidad & Justificativa:

Entre otras cosas, este estudio plantea la necesidad de avanzar en la comprensión respecto del origen de esta tendencia e iniciativas EIS en Chile; por qué deben favorecerse; a qué necesidades y problemas responden; y cuáles son los grandes desafíos en Chile en donde estas pudiesen aportar. El análisis de los casos internacionales muestra cómo es que el contexto determina la función que cumplen la Innovación y el Emprendimiento Social en los distintos territorios. Por un lado el caso colombiano presenta a la Innovación Social como una herramienta para la superación de la pobreza y el australiano que mediante la agencia TACSI busca el crecimiento económico.

Es necesario comprender también quién o qué ministerio debe liderar estas temáticas. Respecto de la experiencia internacional, en el caso italiano las iniciativas nacen al alero del Ministerio del Trabajo, con el objetivo de crear empleo, de fomentar la inclusión laboral, por otra parte, en el Reino Unido, el tema es tratado por diversas instituciones siendo la primera de ellas la Agencia de exclusión social para luego incluirse estas temáticas en el Ministerio de comercio e industria, organismo que busca mostrar el impacto e importancia económica de este sector.

Si bien no es evidente donde debe alojarse el liderazgo de estas temáticas en Chile, se proponen como principales candidatos al Ministerio de Economía y al Ministerio de Desarrollo Social. Para lo cual, se sugiere profundizar el análisis respecto del contexto, el posible aporte/foco de estas iniciativas en Chile, y en las limitaciones que podría tener cada posible ministerio para apoyar en esa línea. Como por ejemplo, si bien el Ministerio de Economía y los indicadores económicos que rigen su gestión pudiesen aportar de gran forma en fomentar y visibilizar los aportes a la economía de este sector emergente, es natural esperar dificultades en la promoción de estas tendencias en su naturaleza holística, de carácter social, de colaboración y más territorial. Por lo mismo, seria esperable pensar que aquellos impactos de carácter más social y comunitarios sean abordados al alero del Ministerio de Desarrollo Social, no obstante seguiría pendiente un desafío no menor en Chile, de lograr la validación de estas iniciativas y esta tendencia en su contribución e impacto potencial en la economía.

Por último, y complementando lo anterior, se sugiere profundizar en el trabajo conceptual y avanzar entre otras cosas en la discusión y socialización de las definiciones instrumentales entregadas en este estudio. De manera tal de generar un discurso común entorno a estas temáticas y dar visibilidad al sector. En esta línea, se propone revisar entre otros ejemplos el trabajo realizado por *Innobasque* con su estudio de 100 casos de gestión avanzada asociado a Innovación y Emprendimiento Social.

Acción(es) sugerida(s): corto plazo

Discutir y analizar cuál es el foco o el objetivo principal de las iniciativas EIS en Chile; cuáles son los temas que intentan abordar; cuáles son los focos presentes en los casos internacionales y como estos pueden ser un referente para el caso Chileno. Este es un insumo fundamental para aquellas instancias o instituciones que se generen en torno y que traten temas relativos al fenómeno EIS.

2.1.4 Fortalecimiento y facilitación del surgimiento del sector EIS en Chile

Recomendación:

Generar un metodología para la co-construcción de procesos EIS en Chile, que considere el dialogo entre sectores y particularmente las demandas de las sociedad civil.

Necesidad & Justificativa:

Como ha sido posible de observar en los distintos casos revisados internacionalmente, el Estado puede jugar un rol relevante a la hora de apoyar el surgimiento de distintas instancias de articulación del ecosistema. Por lo mismo, en la medida que este toma conciencia de la necesidad de co-construcción de estos procesos y genera cierta metodología para ello, se estaría cimentando una base adecuada para el fortalecimiento del sector EIS en Chile.

Metodología que no solo favorecería la articulación de un dialogo entre sectores, sino además, pudiese facilitar la construcción de una agenda de comunicación y difusión de los distintos avances, actividades y resultados que están teniendo los distintos actores comprometidos, particularmente aquellos mas territoriales y con menos acceso a canales de difusión y de apoyo. Un ejemplo internacional a considerar en este sentido es el Atlas de Brasil, plataforma que agrupa y que permiten obtener visibilidad por parte de todos los actores a los distintos emprendimientos solidarios existentes a nivel nacional.

Acción(es) sugerida(s): corto plazo

Crear espacios intersectoriales para la co-construcción y para el dialogo en torno al fenómeno EIS, tanto a nivel nacional como local. Esta acción está ligada a las sugerencias específicas que serán presentadas a continuación en el apartado de institucionalidad.

La creación de un portal de comunicación, que de visibilidad y difunda el trabajo realizado por las diversas organizaciones en torno a la Innovación y el Emprendimiento Social. Además, se propone la creación de un registro o catastro de iniciativas EIS, que se mantenga al día y en el cuál exista la opción de auto catastrarse.

2.1.5 Estrategia o marco de desarrollo para la Innovación y Emprendimiento Social en Chile

Acción(es) sugerida(s): mediano plazo

Una vez que se estudie el sector, el tamaño de este, los actores involucrados y el alcance e impacto de las iniciativas EIS se propone la generación de **una estrategia o de un marco de desarrollo para la Innovación y Emprendimiento Social en Chile**, donde se incluyan como posibles dimensiones:

- Fortalecer el entorno para el desarrollo del sector;
- Apoyar a las Empresas Sociales para ser mejores empresas en términos de efectividad, eficiencia, impacto y solidez;
- Establecer el valor de las Empresas Sociales, como parte de la economía y de la estructura social del país.

2.2. INSTITUCIONALIDAD

2.2.1 Inter e intra-ministerial

Recomendación:

Articular las distintas acciones del gobierno, ya sea interministerialmente como intra-ministerialmente, a través de la creación de espacios de discusión y acción entorno a las iniciativas EIS, tanto a nivel nacional como local.

Necesidad y Justificativa

Luego de la revisión de las distintas iniciativas de gobierno frente a estas temáticas de Innovación y Emprendimiento Social, queda de manifiesto la necesidad de coordinar, articular y generar comunicación entre las distintas instituciones públicas, ya sea inter como intra-ministerialmente. Todo lo cual favorezca un accionar y una misión común por parte del gobierno, que alinee los esfuerzos de las distintas instituciones involucradas.

Por lo mismo, pareciera recomendable la creación de una instancia u organización que se haga cargo de este desafío, con una clara agenda para el corto y mediano plazo, que recoja en una primera instancia los inputs arrojados por este estudio y que evalúe como continuar abordando estas temáticas. Internacionalmente se cuentan con algunos ejemplos como el de la Oficina del tercer sector en el Reino Unido o el de la Oficina del sector sin fines de lucro en Australia.

Por último, se requiere la generación de incentivos e instancias locales que fomenten las iniciativas EIS y que acerquen las herramientas de fomento públicas a un nivel más territorial. Los *Local Development Centers* son instancias municipales que operan en Canadá. Como ejemplo nacional de una iniciativa similar se tienen a las oficinas del FOSIS en su línea de emprendimientos.

Acción(es) sugerida(s): corto plazo

Implementación de una mesa o dinámica interministerial. Algunos de los temas a tratar en esta son la revisión con un prisma social y medioambiental de todos los instrumentos de fomento que ofrecen las distintas organizaciones del servicio público; avanzar en la construcción de un discurso compartido respecto de estas tendencias; y buscar "nivelar la cancha" para los distintos tipos de organizaciones que forman parte del ecosistema (cooperativas, gremiales, mutuales, organizaciones sin fines de lucro como fundaciones y corporaciones y Empresas Sociales). Además esta mesa debe tener una clara dependencia y de propone como organismo posibles el Ministerio de Economía o el Ministerio de Desarrollo Social, decisión que depende de los propósitos del gobierno.

Acción(es) sugerida(s): mediano plazo

Evaluar la creación de una Oficina o Agencia interministerial para el Emprendimiento Social. Esta debe ser una extensión o continuación del trabajo realizado en las mesas interministeriales y su objetivo debe ser velar por un marco para el tercer sector o para la llamada economía social, que considere a todas las organizaciones que tratan temas de Innovación y Emprendimiento Social. Debe operar como ente regulador de la Empresa Social y ser representativa para aquellas iniciativas comunitarias o los emprendimientos definidos como el primer canal (apartado de análisis de políticas de fomento e incentivo del presente capítulo).

Esta oficina debe tener una clara dependencia en alguno de los Ministerios, ya sea el de Economía y el de Desarrollo Social.

Evaluar la creación de centros, agencia u oficina de desarrollo local territorial públicos. Organismos que operen a nivel mas descentralizado y que cumplan las funciones de fomentar las iniciativas EIS y de recoger las demandas provenientes de la sociedad civil a nivel local.

2.2.2. Intersectorial

Recomendación:

Recoger, dar espacio y favorecer el diálogo entre actores de los distintos sectores del ecosistema.

Necesidad y Justificativa:

Se requiere de diálogo, tolerancia y sinergia intersectorial, que fomente esta co-construcción del fenómeno EIS y del marco de fomento para este sector. Para esto, es necesario la creación de espacios que posibiliten dicho dialogo y que estos puedan darse no solo a nivel nacional, sino también, escalar a nivel territorial.

Entre los distintos ejemplos que permiten ilustrar como se ha resuelto esta necesidad en distintos contexto podemos encontrar el caso del Foro Brasileño de Economía Solidaria que opera como interlocutor entre las demandas de la sociedad civil y los organismos de gobierno, o bien el caso de *Innobasque* en cuanto a su calidad de plataforma de interacción entre distintos sectores permitiéndose agrupar y acercar a todas aquellas iniciativas que buscan avanzar la innovación y emprendimiento con una perspectiva más holística y responsable de sus impactos.

A nivel territorial se tienen como ejemplo los *Living Labs*, espacios territoriales de articulación local que operan en España, o bien la iniciativa Chile Emprende la cual sería interesante de revisar en profundidad, independientemente de que no tuvo continuidad, y por lo mismo, aprender de sus errores y lecciones obtenidas.

Acción(es) sugerida(s): corto plazo

Implementación de mesas técnicas intersectoriales. Algunos de los temas a tratar en estas son: las dinámicas propias del sector; identificar las barreras; dar sugerencias respecto de acciones a realizar por los distintos actores del ecosistema; articular alianza; generar mesas técnicas intersectoriales que deban temas específicos como por ejemplo, la figura legal de Empresa Social o bien las posibles modificaciones a los estatutos a las figuras societarias existentes para implementar en Chile figuras legales que acoja exclusivamente a los distintos tipos de organizaciones que están queriendo surgir a Empresas Sociales.

Acción(es) sugerida(s): mediano plazo

El Estado debe apoyar la **formación de un consejo o plataforma para la Innovación Social**, como organismo autónomo, público-privado que extienda e institucionalice el trabajo realizado por las mesas intersectoriales y que tenga una fuerte conexión con la División de Innovación del Ministerios de Economía y con InnovaChile. Además, de estar directamente relacionado con la(s) institución(es) publica(s) que aborden estas temáticas de Innovación y Emprendimiento Social.

Se propone como agenda tentativa para este consejo:

- Generación de mesas técnicas que discutan temas específicos asociados a iniciativas EIS, como por ejemplo la creación de una Ley Marco que regule el sector.

- El análisis de las necesidades y problemáticas sociales a las cuales deben apuntar las distintas iniciativas EIS.
- Abordar la necesidad de articulación entre sectores y velar por el desarrollo de todas las organizaciones presentes en el ecosistema.

Apoyar la creación de laboratorios locales ciudadanos de estas temáticas, los cuales cumplirán funciones similares a las del Consejo o Plataforma para la Innovación Social pero a un nivel local.

2.2.3. Regulación del sector

Recomendación:
Ser un ente activo en la regulación de las Empresas Sociales.

Necesidad y Justificativa:
En el contexto de la creación de un figura legal para la Innovación y el Emprendimiento Social, se requiere que el Estado actué como ente regulador de dichas organizaciones.

De la experiencia internacional es posible destacar el trabajo que ha hecho la *CIC regulator* en el Reino Unido. Institución que regula el actuar de las *Community Interest Companies* (Empresas Sociales) lo cual ha permitido crecer y desarrollarse al sector, al mismo tiempo que han podido avanzar en credibilidad y profesionalismo. Todo lo cual lo lleva a validarse entre los distintos sectores y actores, facilitando así su desarrollo y consolidación.

Acción(es) sugerida(s): mediano plazo
En la medida que se genere una o más nuevas figuras empresariales asociadas a este emergente sector, **evaluar la necesidad y posibilidad de crear o bien asignar un ente regulador** para estas. Lo cual requeriría definir las funciones específicas respecto de la regulación de las Empresas Sociales para aquella institución u organismo público encargado de estas temáticas.

2.3. POLITICAS PÚBLICAS DE FOMENTO E INCENTIVOS

2.3.1 Apoyo a las iniciativas EIS

Recomendación:
Generación de programas de fomento e incentivos para iniciativas EIS, que promuevan a su vez los roles específicos del ecosistema de formación e incubación y de generación de estructuras de apoyo

Necesidad y Justificativa:
Se sugiere apoyar el surgimiento de nuevos emprendimiento a través de facilitar su acceso financiamiento o del apoyo a gestión y la transparencia de las distintas iniciativas. Para lo cual es necesario crear incentivos, líneas específicas y beneficios tributarios para empresas sociales, organizaciones del tercer sector e incluso para iniciativas EIS provenientes del sector privado tradicional. Esto, de manera de

fomentar, entre otras cosas, la generación de capacidades en las organizaciones y trabajadores del sector.

En esta línea, se pueden encontrar diversos ejemplos internacionales que ilustran variadas acciones especificas como por ejemplo: *el Big Society Bank* del Reino Unido; *Social Innovation Fund* de Estados Unidos, fondo destinado a organizaciones que apoyan a los casos exitosos; los fondos presentes en Australia: SEDIF, que apoya la fase de nacimiento de los emprendimientos -y buscan diversificar y facilitar las fuentes de financiamiento a este tipo de iniciativas o CDFI que asisten financieramente a la población más desventajada para dar la oportunidad de empresas sociales; el concurso *Bold Ideas, Better Lives* en Australia; Brasil y su incentivo en compras públicas para cooperativas de reciclaje, fomentando un sector vulnerable.

Para ilustrar algunos esfuerzos realizado en el país tenemos el programa "La hizo" que difunde casos exitosos de emprendimiento; la CORFO con su última línea para Emprendimientos e Innovaciones sociales; y el INJUV a través de su programa Hazte esa!

Acción(es) sugerida(s): corto plazo

- Creación de un **manual de procesos** para crear o comenzar una iniciativa EIS. Este debe ser un instructivo para nuevos emprendedores respecto de los recursos disponibles, de las posibles figuras legales a considerar y de la institucionalidad pública asociada a dichos procesos entre otros.
- Creación de **fondos de capital de riesgo e inversión de impacto** exclusivos para este tipo de iniciativas. FIS o de capital de riesgo para iniciativas en su fase de prototipo o piloto e inversión de impacto para iniciativas ya avanzadas.
- Creación de **fondos no reembolsables** de apoyo a las iniciativas para levantar casos de éxito, que buscan escalar, crecer. Esto complementa la nueva línea de CORFO, que da fondos a incubadoras de emprendimientos sociales.
- Generar una **agenda pro transparencia**. En esta línea puede potenciarse aquello realizado por la iniciativa "Transparentemos".
- Realización de concursos específicos para iniciativas EIS o para aquellas organizaciones que forman parte del ecosistema.
- **Revisión y extensión de los programas de fomento** que existen al alero de distintos organismos públicos y reforzar la dirección y una eventual inclusión de iniciativas EIS dentro de sus beneficiarios. Esto, además de definir en ellos un lenguaje común y amable, que permita una accesibilidad al alcance de toda la población. Dentro de las posibles iniciativas se podría sugerir la implementación de una versión "social" de la experiencia de intercambio *Global Connection* de InnovaChile.

Acción(es) sugerida(s): mediano plazo

- Evaluar la creación de una **institución financiera** exclusiva para iniciativas EIS.
- Desarrollar **fondos municipales** para el apoyo de fases de iniciación y expansión de empresas sociales.
- Dar flexibilidad tributaria que facilite y fomente la una mayor **capacitación** de los trabajadores de Empresas Sociales.

- Generación de **beneficios tributarios**, como por ejemplo disminuir la tasa de impuesto corporativo; la exención de impuesto a donaciones realizadas por privados; disminuir el I.V.A.; exención de pagar la contribución nacional de seguros, todas estas fueron medidas aplicadas en Italia. Se requiere para esto, estudiar en profundidad distintos modelos de beneficios tributarios aplicados en varios países y generar un específico para el caso chileno. Además, se puede revisar para empresas que realizan inversiones asociadas a iniciativas de innovación social, una medida de depreciación acelerada o mecanismo a fin.
- Generación de **incentivos específicos en las compras públicas,** favoreciendo particularmente las iniciativas EIS o Empresas Sociales.

2.3.2 Fortalecimiento del entorno

Recomendación:

Fomento el entorno, que considere los roles de investigación y conocimiento, y de articulación y redes presentes en el ecosistema.

Necesidad y Justificativa:

Con el fin de crear conocimiento e información útil para nuevos emprendedores, se requiere entre otras cosas de documentar las distintas iniciativas EIS. Particularmente relevante pareciera ser la posibilidad de compartir, aprender y medir los impactos del sector a través de indicadores adecuados. Todo lo cual permita comprender las conexiones entre los distintos actores del ecosistema, dar visibilidad al sector y articular actores. Un entorno que en Chile poco a poco está creciendo, no obstante el cual es posible de potenciar y dinamizar.

Ejemplos internacionales que van en esta línea es posible mencionar a *Innobasque* y sus 100 casos de gestión avanzada, o el trabajo generado por TACSI en Australia para la generación de conocimiento entorno al ecosistema. Por su parte, ejemplos nacionales que deben fomentarse podemos encontrar iniciativas como las plataformas Aconcagua Summit o el Laboratorio de Emprendimiento e Innovación Social LEIS, que está al alero del Centro de Políticas Públicas de la Pontificia Universidad Católica de Chile.

Acción(es) sugerida(s): corto plazo

- **Generación de reportes por parte de organizaciones**, que se conecten a su vez con la agenda de transparencia. Esta información debe ser estudiada y tematizada como referente a nuevos emprendimientos. Este trabajo ayudará a su vez en la cuantificación del sector.
- Estudiar **las conexiones entre universidades y centros de estudio con las iniciativas EIS**, además de proponer líneas de acción o de fomento de este vínculo.
- Estudiar aquellos **nodos presentes en el ecosistema** donde se puede trabajar y fomentar los procesos de Innovación y de Emprendimiento Social.
- **Difundir aquellos casos de éxito** como ejemplo para nuevas iniciativas o como mecanismo que de visibilidad al sector. En esta línea, se propone un programa similar a la campaña que realiza CORFO, “La hizo”.

Acción(es) sugerida(s): mediano plazo

- Estudiar y definir **métricas** para cuantificar el ecosistema y el impacto de este.
- Facilitar la generación de una **plataforma Latinoamericana** de Empresas Sociales o bien de articulación del sector de iniciativas EIS, que permita el traspaso de conocimientos, de experiencias y la colaboración entre los distintos países de la región.

2.3.3 Cultura EIS y ciudadanía consciente y responsable.

Recomendación:

Sensibilizar a través de los distintos instrumentos de fomento e incentivos a los temas de fondo del fenómeno EIS en la ciudadanía. Favoreciendo una cultura de mayor conciencia y responsabilidad, incluidas nuestras decisiones como consumidores.

Necesidad y Justificativa:

Tal y como se planteo en el Reino Unido, una vez socializada la necesidad de un marco más general para la promoción de la Innovación Social, una cultura de mayor colaboración con una ciudadanía más consciente y responsable pareciera ser clave a la hora de favorecer el desarrollo del fenómeno EIS. Todo lo cual, según el análisis hecho anteriormente presentaría un particular desafío en una sociedad como la chilena.

Por lo mismo, sería recomendable fomentar una ciudadanía responsable y consciente respecto de estas temáticas, y particularmente, de las problemáticas que estas iniciativas abordan. Esto, a través de distintas estrategias que pueden incluir en entre otras cosas, la promoción del consumo "responsable" y una cultura de la colaboración, que no solo implique donación sino que colaboración en distintos nivel por ejemplo en términos de confianza, de recursos, de capacidad, de materiales o intercambio.

Algunos ejemplos internacionales que ayudan a ilustrar distintos caminos posibles podemos encontrar los cargos que existen en el uso de bolsas plásticas, o bien en la circulación de automóviles en áreas de congestión vehicular en las grandes ciudades. Además de iniciativas como la existente en el Reino Unido para favorecer la reutilización de productos a nivel territorial, o los bancos del tiempo en España en donde se favorece la colaboración entre las personas e iniciativas.

Acción(es) sugerida(s): corto plazo

- Lograr que todos **los instrumentos de fomento** e incentivo en el mediano plazo tenga estándares o **indicadores sociales y medioambientales** que fomente una cultura en este sentido.
- **Difundir y visibilizar las distintas iniciativas EIS**, asociadas a la colaboración y capital social como referentes de esta cultura de la colaboración.
- Que los instrumentos existente de fomento e incentivo tenga igual espacio para **postulaciones individuales como colectivas**. Un ejemplo específico de esto, es que el programa PEL de CORFO considere y fomente por igual las postulaciones colectivas.

Acción(es) sugerida(s): mediano plazo

- Mapeo desde la CASEN o de la encuesta bicentenario o del CENSO los **anhelos y recursos de las personas**, que no solo se centren en las carencias y los deseos, para observar y considerar el potencial presente en ellas.
- Crear instancias **o iniciativas que tengan como base la colaboración** entre personas, ejemplos de estas son los Bancos del tiempo local, las ferias del trueque, o campaña comunicacional.

2.4. MARCO LEGAL

2.4.7 La figura legal

Recomendación:

Estudio para la creación, o bien, modificación de estatutos necesaria, para que exista en Chile una o más figuras legales que acojan los nuevos modelos empresariales híbridos que están emergiendo.

Necesidad y Justificativa:

Actualmente en Chile se requiere de abrir la posibilidad de formar una Empresa Social sin tener que buscar resquicios legales que lo permitan. Situación que afecta tanto a aquellas iniciativas que vienen desde el tercer sector y están adoptando nuevas dinámicas empresariales, en donde encontramos los ejemplos de las *Community Interest Companies* en el Reino Unido o las *Cooperativas Sociales* en Italia, como también a aquellas iniciativas asociadas al sector privado tradicional que cada vez mas están buscando internalizar los costos e impactos negativos de su operación para transformarse en mejores empresas para la sociedad como se puede apreciar en la figura de las *Benefit Corporations* en Estados Unidos.

Por lo mismo, siguiendo la experiencia nacional en otras temáticas, como por ejemplo el estatuto Pyme, se plantea también la posibilidad de crear un nuevo estatuto, sin necesariamente crear una nueva figura societaria. El cual pudiese por ejemplo ser aplicable a la figura de la Sociedad por Acciones que existe hoy en día.

Acción(es) sugerida(s): corto plazo

- Desarrollar un **estudio de posibles figuras legales** a implementar. Este puede ser complementado con **un taller técnico de análisis** (o mesa técnica), que considere la experiencia nacional en internacional en relación a este tema. Además, en el contexto de este taller, se sugiere realizar un **seminario** que ayuda a la difusión asociado a este taller. Se propone como fecha para este taller Julio de 2012, organizado y liderado por el Ministerio de Economía.

Acción(es) sugerida(s): mediano plazo

- **Crear la(s) figura(s) legal(es**), ya sea a través de una nueva figura o bien de la modificación de estatutos en otras figuras societarias, que mejor se adecue a la realidad y visión de EIS en Chile.

2.4.8 Regulación del sector y una ley marco

Recomendación:

Definir y generar las regulaciones necesarias asociadas a la creación de la(s) figura(s) legal(es) de Empresa Social.

Necesidad y Justificativa:

Considerando la experiencia internacional y dado el escaso nivel *accountability* de las organizaciones del tercer sector en Chile, en donde encontramos ya algunas de las figuras de empresas sociales. Pareciera ser recomendable el trabajar en paralelo al estudio de una figura legal de empresa social, en el estudio de las distintas regulaciones que debiesen acompañar este proceso. Proceso el cual de por sí ha sido considerada una innovación en los distintos países en donde se ha implementado. Esto, dado la especial atención y participación que ha generado de los distintos sectores, y requiriendo por ende, de la necesaria transparencia y acompañamiento para ir co-construyendo en el camino todas aquellas regulaciones que permitan fortalecer la misión que tendrían estas organizaciones como un nuevo sector en nuestra economía y sociedad.

Como ejemplos internacionales podemos encontrar la recientemente implementada Ley marco España, en donde luego de años de trabajo y desarrollo del sector de Innovación y Emprendimiento Social, se oficializa una ley marco como un paquete de regulaciones necesarias para seguir fortaleciendo un sector que ya ha probado ser beneficioso para el país.

Acción(es) sugerida(s): corto plazo

- **Taller técnico de análisis** (o mesa técnica), que considere la experiencia nacional en internacional en relación a este tema. Además, en el contexto de este taller asociado a la figura de empresa social, se propone abordar tangencialmente la pertinencia de una ley marco de este tipo.
- Acelerar la **revisión de la ley de donaciones.** Revisión que ya está en marcha, pero de la cual se esperaría entre otras cosas que se extendiesen los beneficios para aquellas iniciativas EIS cuyo foco no necesariamente está en la erradicación de la pobreza extrema, sino mas bien, para un creciente número de iniciativas que están incluyendo en su actuar la clase media vulnerable nacional.

Acción(es) sugerida(s): mediano plazo

- **Ley Marco para Empresas Sociales**, creada a partir de los estudios realizados y de las instancias de discusión. Esta debe regular los atributos de las Empresas Sociales y de todas las organizaciones incluidas en el sector. Definiendo en ella, entre otras cosas, el rol que debiese cumplir el Estado, las responsabilidades que le caben a las iniciativas EIS, y la creación de un ente regulador para las Empresas Sociales.

2.5. "HOJA DE RUTA"

Finalmente, y para cerrar este capítulo respecto de las recomendaciones de política pública, a continuación se presenta un breve análisis relacionado a las recomendaciones y acciones sugeridas anteriormente. En particular, se busca en los siguientes párrafos entregar una perspectiva técnica respecto de cuales pudiesen ser las primeras acciones a ser implementadas. Por lo cual, si bien el alcance y las características técnicas del estudio no permiten elaborar un detallado análisis de costo beneficio de las acciones sugeridas, particularmente dado que aun no existe una estrategia ni menos una visión por parte del Estado de cómo abordar este "proyecto" de fomento o impulso al sector EIS, se presentarán algunas recomendaciones y acciones de corto plazo consideradas prioritarias. Lo cual pudiese constituir una cierta "hoja de ruta" para Estado chileno en tanto se le de continuidad al trabajo que se ha venido desarrollando con esta investigación (en la cual se han involucrado a distintos actores del ecosistema), a la vez que se favorezca a través de las acciones sugeridas la articulación de un primer paso significativo y coordinado para el Estado Chileno en cuanto a dar impulso al campo de la Innovación y el Emprendimiento Social a nivel nacional.

En esta línea, y basado en las dimensiones y recomendaciones, las acciones a corto plazo priorizadas son cuatro:

- **Estudiar en profundidad los distintos roles y actores involucrados en el ecosistema de Innovación y Emprendimiento Social nacional,** con especial atención en el impacto potencial de las empresas sociales, o bien de las iniciativas de Innovación y Emprendimiento Social en la economía, en lo social y medioambiental. Caracterizando entre otras cosas algunos casos de éxito, las principales barreras que enfrentan este tipo de iniciativas y el tamaño del sector. Todo lo cual favorezca avanzar significativamente en la adopción de una cierta perspectiva, visibilidad y conocimiento del fenómeno de Innovación y Emprendimiento Social. Y permita construir un primer mapa de la situación actual del ecosistema EIS en Chile, favoreciendo el diseño de instrumentos públicos de fomento a medida para los distintos actores involucrados.

- **Implementar una mesa interministerial** que aborde, coordine y construya una agenda al interior del Gobierno en torno a estas temáticas. La cual entre otras cosas debiese comenzar por abordar la necesidad de construir un discurso y una visión compartida respecto de estas tendencias; "nivelar la cancha" para las iniciativas EIS (particularmente las organizaciones del tercer sector); y fomentar la revisión de los instrumentos de fomento con un prisma social y medioambiental. Una instancia como esta se recomienda sea integrada por lo menos por representantes del Ministerio de Economía, Desarrollo Social y la Secretaria General de Gobierno, no obstante sería interesante contar con la presencia de representantes de la Subsecretaria de Desarrollo Regional y Administrativo.

- **Revisión y extensión de los programas de fomento existentes** al alero de distintos organismos públicos, con el objetivo de potenciar sus consideraciones

sociales y medioambientales (siguiendo la línea de mercado público) y estudiar una eventual inclusión de iniciativas EIS dentro de sus beneficiarios. Esto, además de definir en ellos un lenguaje común y amable, que permita una accesibilidad al alcance de toda la población. Así, dentro de las posibles iniciativas se sugiere la implementación de: una versión "social" de la experiencia de intercambio *Global Connection* de InnovaChile; un fondo de capital de riesgo orientado exclusivamente a iniciativas EIS; un fondo de inversión de impacto para este tipo de iniciativas ya consolidadas; y particularmente, potenciar los instrumentos orientados al entorno y la articulación de este nuevo ecosistema.

- **Apoyar y participar de una primera mesa técnica intersectorial dedicada a EIS**, en donde su objetivo en esta ocasión sea analizar la creación de una(s) figura(s) legal(es) de Empresa Social en Chile. Para lo cual, junto a la necesidad de estudiar en profundidad los distintos modelos de empresas sociales existentes a nivel internacional, se analice en detalle el contexto chileno y el marco regulatorio actual, en donde esta nueva empresa tendría lugar. Por lo mismo, se requiere contar en esta mesa por lo menos con expertos en temas de Innovación y Emprendimiento Social, expertos en Política Publica y marco regulatorio, líderes de "empresas sociales" existentes en Chile. Se sugiere además, la realización de un taller internacional de 20-30 personas aproximadamente en los próximos meses. El cual cuente con la presencia tanto de expertos nacionales, miembros de la mesa tecnica que faciliten y contextualicen el análisis, y expertos internacionales que conozcan en profundidad las figuras de empresas sociales implementadas en países como Reino Unido, Estados Unidos e Italia entre otros.

CONCLUSIONES FINALES

Después de todo lo ya presentado en el presente estudio cabe mencionar aquellos comentarios que apoyan la propuesta de que el Estado y la sociedad chilena asuman un rol importante en el fomento de la Innovación y Emprendimiento Social. Así como se suele vincular a la innovación como parte fundamental del desarrollo económico de un país, debiésemos avanzar en considerar a la innovación social como un aspecto fundamental tanto del desarrollo económico como social y medioambiental de Chile. Existen experiencias internacionales que dan cuenta de las múltiples posibilidades y estrategias que se pueden adoptar para avanzar en este sentido. Nuestro país cuenta con una larga trayectoria de un sector asociativo en la sociedad civil que hoy por hoy toma cada vez más fuerza y relevancia en la solución de problemáticas sociales y provisión de bienes públicos. Hace falta una visión de largo plazo y la voluntad de avanzar en construir una agenda pública intersectorial, con metas claras y factibles que permitan que en un plazo no menor, Chile pueda ser referente de desarrollo económico y social en América Latina y a nivel Mundial. Es importante como se ha mencionado a lo largo de este estudio, tener en consideración la mirada de ecosistema y el fomento del desarrollo de los distintos roles descritos y que son de suma importancia para un entorno fértil para la Innovación Social.

Sentido de urgencia

Es necesario asumir el desafío hoy, considerando como es que a nivel internacional los fenómenos de Innovación y de Emprendimientos Social están teniendo una gran relevancia y avanzar a la par con la experiencia de otros países que ya han comenzado a avanzar en el fomento de estos procesos. Esto toma mayor sentido en la actualidad con la participación de nuestro país en la OECD. Si se quiere construir una verdadera cultura en torno a la Innovación Social, ésta debe comenzar cuanto antes, con una mirada de largo aliento y como se dijo en reiteradas ocasiones en el presenta estudio, considerando a todos los actores sociales, públicos y privados que juegan un rol en el ecosistema.

Reconocimiento del camino avanzado

Así mismo, no se puede avanzar en la construcción de esta agenda sin reconocer toda la historia en Chile de las organizaciones e iniciativas de generación de valor para la sociedad y de las múltiples existentes hoy en día, que han logrado desarrollar modelos de alto impacto y con potencial de crecimiento en el contexto chileno. Se debe por tanto, dar espacio para el surgimiento de nuevas iniciativas y apoyar la consolidación de las ya existentes, particularmente en temas de financiamiento, profesionalización e intercambio de experiencias.

Mirada de ecosistema y visión común

Para el desarrollo y el fomento de las iniciativas EIS en el país, es necesario comprender este proceso como uno sistémico, donde confluyen diversos actores y en cual deben cumplirse ciertos roles que mantiene dinámica las funciones al interior de

este. Además, las relaciones entre actores nos hablan de la presencia de un sistema complejo en donde es necesaria la interacción entre estos y los espacios de co construcción para una estrategia futura.

El fenómeno y las iniciativas EIS son uno transversal a las temáticas tratadas al interior de diversos organismos del Estado y es por esto, que se hace necesaria la comunicación entre estas instituciones para la búsqueda de un estrategia común con una dirección o intención clara, con un objetivo compartido.

Rol del sector privado

Otro elemento importante a considerar es no desvincular al sector privado y a las empresas tradicionales en las temáticas de Innovación y Emprendimiento Social. Ya sea en consorcios y alianzas público privadas, en la creación de fondos de inversión o iniciativas al interior de estas de Innovación Social desde la empresa, estas organizaciones juegan un rol muy importante y tienen gran potencial de desarrollo de innovaciones sociales de alto impacto. Existe el riesgo de que al no considerar a este sector como parte importante del desarrollo de una agenda pública en el tema, se pierda la oportunidad de establecer nuevas alianzas tanto nacionales como internacionales, se desaproveche la capacidad instalada y las redes actuales del sector privado, que puede ser una plataforma ideal para el desarrollo de innovaciones sociales y se pierda la oportunidad de incorporar nuevas dimensiones sociales en un sector, que en muchas sentidos, es percibido como lejano y ajeno al desarrollo social del un país.

Consejo o plataforma

Quizás la forma más recomendable para avanzar en este desafío es la consolidación a corto plazo de un consejo o plataforma para el fomento de la Innovación y el Emprendimiento Social en Chile, en donde participen por un año distintas organizaciones representantes de los distintos roles del ecosistema, con el objetivo de elaborar una agenda de desarrollo de 5 años para la Innovación y el Emprendimiento Social en Chile, analizando el panorama y las alternativas desde distintas perspectiva y aprovechando el espacio para poder dar visibilidad a lo ya existente, entender las dinámicas y complejidades del sistema, establecer los canales y las relaciones de confianza entre los distintos actores y masificar el *awareness* social para con la Innovación y el Emprendimiento Social.

Tal como se ha comentado a lo largo en los distintos capítulos, la Innovación y el Emprendimiento Social son mecanismos o procesos que buscan dar soluciones eficientes y novedosas a problemas y necesidades sociales los cuales no han sido resueltos ni por el mercado ni por el Estado. Este último, debe velar por el bienestar de sus ciudadanos y por ende, le corresponde asumir el desafío de desarrollar y fomentar estos procesos que buscan valor para la sociedad considerando todos aquellos aspectos mencionados en este estudio. Se debe actuar en busca de una institucionalidad adecuada para la promoción de este fenómenos, se deben alinear las políticas públicas actuales de fomento e incentivo que avancen en esta dirección y crear nuevas que debe cabida exclusivamente a las iniciativas EIS, por último, se debe

avanzar en la creación de una figura legal adecuada para aquellas organizaciones económicas que tienen como objetivo principal la búsqueda de valor para la sociedad garantizada a través de un marco regulatorio adecuado a las necesidades del ecosistema. El Estado debe trabajar por un Plan Estratégico para el desarrollo de las Innovación y del Emprendimiento Social que acoja las demandas del sistema y que incluya a todos los actores y roles involucrados.

REFERENCIAS

Alter, S. K. (2003). *Social Enterprise: A Typology of the Field Contextualized in Latin America*. Washington D.C.

Austin, J. et al. (2005). *Alianzas Sociales en América Latina.* Ediciones BID. Washington, EE.UU.

Australian Innovation System Report 2011. Department of Innovation, Industry, Science and Research (http: //www.innovation.gov.au/Innovation/Policy/AustralianInnovationSystemReport/AISR2011/chapter-5-public-sector-and-social-innovation/government-initiatives-that-support-social-innovation-and-entrepreneurship/index.html) Enero 2012

Barraket, J; O'Connor, M; Anderson, H. (2010) Finding Australia's social enterprise sector: Final report. Australian Centre for Philanthropy and Nonprofit Studies

Barrera, E. (2007). La Empresa Social y su Responsabilidad Social. INNOVAR, Revista de Ciencias Administrativas y Sociales, Vol. 17, No. 030. Bogotá, Colombia.

Berger, G. et al. (2010). Negocios Inclusivos: Iniciativas de mercado con los pobres de Iberoamérica. Investigación Colectiva SEKN-BID. Bogotá, Colombia.

Borzaga, C. & Loss, M. (2002) Work integration social enterprises in Italy. Project: The Socio-Economic Performance of Social Enterprises in the Field of Integration by Work

Borzaga, C. (2007) Social Enterprises and Welfare Systems

Borzaga, C. (2010) The Concept and Practice of Social Enterprise in Europe. The Italian Experience. European Research Institute on Cooperatives and Social Enterprise (EURICSE)

Borzaga, C. & Santuari, A. (2000). Social enterprises in Italy: The experiencia of social cooperatives. Institute for development of Non Profit Enterprises, Univesidad de Trento

Boyd, B. et al. (2009). Hybrid Organization: New Business Models forEnvironmental Leadership. United Kingdom.

Canadian Co-operative Association: www.coopscanada.coop/en/about_co-operative/Co-op-Facts-and-Figures, Enero 2012

Canadá Revenue Agency: http://www.cra-arc.gc.ca/chrts-gvng/chrts/plcy/cps/cps-019-eng.html, Enero 2012

Caravaca, I.; Gonzáles, G.; Silva, R. (2005). Innovación, redes, recursos patrimoniales y desarrollo territorial. Revista EURE, Vol. 31, No. 94. Santiago de Chile.

Centro de Desarrollo Local de Quebec: www.clddequebec.qc.ca, Enero 2012

CEPAL (2010). *De la innovación social a la política pública. Historias de éxito en América Latian y el Caribe*. Santiago: Naciones Unidas.

Cienfuegos, I (2009). Politicas públicas para el fomento y supervisión del sector cooperativo en chile. Santiago Chile.

Community Interest Company Regulations 2005, U.K.

Community Interest Companies Annual Report 2010-2011, U.K.

Companies (Audit, Investigations and Community Enterprise) Act 2004, U.K.

Conference Report: Social Innovation Europe Launches in Brussels: the Innovation Union moves forward
http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/policy/social-innovation/social-inno-event_en.htm

Corporation for National & Comunity Service - www.nationalservice.com

Corporation for National & Community Service (2010), 2010 Social Innovation Fund Subgrantees Initiatives -, 2010.

Dees, G. (1998). *El Significado del Emprendimiento Social.* Stanford: Stanford University.

Defourny, J; Nyssens, M. (2006). *Defining Social Enterprise.* Routledge, Reino Unido.

Department of Business Innovation & Skills (2010) Estimates for Women-led, Minority Ethnic Group (MEG) led and Social Enterprises in the UK - Small & Medium Enterprise Survey 2010. U.K.

Department of the Premier and Cabinet (http://www.dpc.wa.gov.au/Publications/EconomicAuditReport/Pages/SocialInnovation.aspx) Enero, 2012

Department of Trade and Industry, (2002). Social Enterprise: A Strategy for Success, U.K.

Edwards, J. (2008). Hybrid Organizations: Social Enterprise and Social Entrepreneurship. Honolulu, EE.UU.

Ellery, H Coordinador general (2005), Avaliacão das políticas públicas de economia solidaria. Ministério do Trabalho e Emprego, Secretaria Nacional de Economia Solidária, Brasilia

Enterprising Non Profits http://www.enterprisingnonprofits.ca/projects/the_guide, Enero 2012

Espinoza, J. G. (2011). Diploma de Evaluación de Proyectos Sociales en FLACSO. Santiago

Federación de Cooperativas CGM (http://www.cgm.coop/) Enero, 2012

Fici, A. (2006) The New italian Law on Social Enterprise

Galera, G. (2011) Social Enterprise and innovation: Lessons form the italian experience. EURICSE

Gatica, S. (2011). *Emprendimiento e Innovación Social: Construyendo una agenda pública para Chile.* Santiago: Pontificia Universidad Católica de Chile. [Forthcoming].

Gonçalves, W. (2003) O marco jurídico da autogestão e economia solidária. Ministério do Trabalho e Emprego, Secretaria Nacional de Economia Solidária

Guerra, P. (2004). *Economía de la Solidaridad: Consolidación de un concepto a veinte años de sus primeras elaboraciones.* En Oikos: Revista de la Escuela de Administración y Economía. N°17. Santiago: UCSH.

HM Treasury Cross-Cutting (2002) Review of the Role of the Voluntary Sector in Public Service Delivery, U.K.

Hulgård, L; Vieira, A.(2010). Inovação social: rumo a uma mudança experimental na política pública? Ciências Sociais Unisinos, 46(3):256-263.

Innobasque: http://www.innobasque.com/home.aspx?tabid=10, Enero 2012

Irarrazabal, I; Hairel, E; Sokolowsi,W; Salamon, L (2006). Estudio comparativo del sector sin fines de lucro Chile. Santiago, Chile.

Italia Lavoro (http://www.lavoro.gov.it/) Enero, 2012

Laville, J L & Nyssens, M (2001). *La empresa social. Hacia un enfoque teórico y socioeconómico*. Inglaterra: Routledge.

Leadbeater, C. (2007). Social enterprises and social innovation: strategies for the next ten years. *A social enterprise think piece for the Cabinet Office of the Third Sector.*

Lemaitre, A. (2009) Hacia una caracterización de la economía solidaria en Brasil. Cayapa Revista Venezolana de Economía Social, Año 9, Nº 17.

Luhmann, Niklass & De Giorgi, Raffaele (1993). *Teoría de la Sociedad*. México: Universidad Iberoamericana/Triana Editores.

Mair, J; Noboa, E. (2003). Social Entrepreneurship: How intentions to create a social enterprise get formed. IESE Business School. Madrid, españa.

Mair, J; Noboa, E. (2003). Emergence of Social Enterprises and Their Place in the New Organizational Landscape. IESE Working Paper No. D/523.

Marques, E. (2004) Empreendedorismo social no Brasil: atual configuração, perspectivas e desafios – notas introdutórias. Revista da FAE, Curitiba, v.7, n.2, p.9-18.

Martin, R. L. & Osberg, S. (2007). *Social Entrepreneurship: The Case for Definition*. Stanford Social Innovation Review - Spring 2007. Stanford: Stanford University.

Martínez, R. (2011). Políticas públicas e innovación social: Marcos conceptuales y efectos en la formulación de las políticas.

Méndez, R. (2002). Innovación y desarrollo territorial: algunos debates teóricos recientes. Revista EURE, Vol. 28, No. 84. Santiago de Chile.

Mulgan, G.; Tucker, S; Ali, R & Sanders, B. (2007). *Social Innovation. Why it is, why it matters and how can be accelerated.* Oxford: he Basingstoke Press

Mulgan, G. (2008). Innovation in 360 degrees: Promoting Social innovation in South Australia (http://www.thinkers.sa.gov.au/lib/pdf/Mulgan_Final_Report.pdf)

Mulgan, G, Chief Executive Young Foundation Launching the initiative: Social Innovation Europe.

NESsT (2012). Marco Legal y Regulatorio de las Actividades de Autofinanciamiento de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Chile. Santiago, Chile. Libro en preparación.

OECD, (2005). *The measurement of scientific and technological activities*. Proposed guidelines for collecting and interpreting technological innovation data: Oslo Manual, CE Eurostat, en http://www.oecd.org/dataoecd/35/61/2367580.pdf

Obama, B. (2009) Remarks on Community Service Programs. President's Barack Obama Speech in the Edward M. Kennedy Serve America Act, EEU.

Office of the Civil Society, (2010). Building a Stronger Civil Society, a strategy for voluntary and community groups, charities and social enterprises., U.K.

Pereira, L; Bacic, M.J. (2009) Economía Social y Solidaria y políticas públicas en Brasil: notas preliminares. Congreso Internacional de Americanistas, Ciudad de México del 19 al 24 de julio de 2009.

Performance and Innovation Unit, (2001). Rreview of charities and the wider not-for-Profit sector, U.K.

Phills Jr., James A., Deiglmeier, Kiss, & Miller, Dale T. (2008). *Rediscovering Social Innovation.* Stanford: Stanford Social Innovation Review, Fall 2008.

Presentación del Social Enterprise London (2002). Social Cooperatives in Italy: lessons for the UK.

Radrigán Rubio, M.; Barria, K. C. (2005). Situación y proyecciones de la Economía Social en Chile. En La Economía Social en Iberoamérica: un acercamiento a su realidad. FUNDIBES. Madrid.

Radrigán, M; Barría, C; Hernández, L; Lagarrigue, A (2008). Economía Social y su impacto en la generación de empleo. Claves de un desarrollo con equidad en América Latina - El caso de Chile. Santiago, Chile. Pro-Asocia.

Rey, N.; Tancredi, F. (2010). De la innovación social a la política pública:
Historias de éxito en América Latina y el Caribe. Documento Cepal, Santiago de Chile.

Secretaría Nacional de Economía Solidaria en: http://www.mte.gov.br/

SEKN (2006). *Gestión efectiva de emprendimientos sociales. Lecciones extraídas de empresas y organizaciones de la sociedad civil en Iberoamérica.* Washington D.C.: Harvard University. Disponible en http://www.sekn.org/

Silva, M; Koljatic, M (2005). Chile: La creación de confianzas en las alianzas en Alianzas Sociales en América Latina.

Silva, M; Koljatic, M (2005). Evaluación de Iniciativas Sociales Privadas: ¿Quién lo hace mejor?. Revista de Administración y Economía, No. 70/2011. Santiago, Chile.

Silva, V. (2009). Una Caracterización de la Base de la Pirámide en Chile. PEEE, Universidad Alberto Hurtado, Santiago de Chile.

Singer, P. (2000). *Economia dos setores populares: propostas e desafios*. En Kraychete, G; Lara, F; Costa, B. (Org.). *Economia dos setores populares: Entre a realidade e a utopia. Petrópolis*. Rio de Janeiro: Capina.

Singer, P. (2004). A economia solidária no governo federal. Ipea, mercado de trabalho.

Social Enterprise Coalition, (2009) State of Social Enterprise Survey 2009, U.K.

Social Entrprise Council of Canada: http://www.secouncil.ca/en, Enero 2012

Social Enterprise London, (2008). 2020 Vision, U.K.

Social Enterprise London , (2011). Fightback Britain - A Report on the State of Social Enterprise Survey 2011, UK

Social Innovation Europe (SIE), http://www.socialinnovationeurope.eu, Enero, 2012

Spear, R. (2006). *Social entrepreneurship: a different model?*. International Journal of Social Economics. Vol. 33 No. 5/6, 2006. Emerald Group Publishing Limited.

Straume, A. (2010). El Valor de la Innovación Social. Revista Universitaria No. 109/2010. Santiago de Chile.

Szazi, E; de Oliveira, R; Etchart, N; Iverson, J. (2011) The Legal and Regulatory Framework for CSO Self-Financing in Brazil. NESsT

The Australian Center for Social Innovation (TACSI) (http://www.tacsi.org.au) Enero, 2012

The community interest company (amendment) regulations 2009, U.K.

Westall, A. (2007). *How can innovation in social enterprise be understood, encouraged and enabled*. *A social enterprise think piece for the Cabinet Office of the Third Sector*. Disponible en:
http://www.cabinetoffice.gov.uk/media/cabinetoffice/third_sector/assets/innovation_social_enterprise.pdf [Revisado en Noviembre de 2011].

Westley, F., Scheffer, M., Brock, W. & Holmgren, M. (2002). *Dinamic interaction of societies and ecosystems. Linking theories from ecology, economy and sociology.* EEUU: Island Press.

Westley, F. (2008), *A Framework for Social Innovation.* Waterloo: University of Waterloo

Westley, Frances (2009). *Getting to Maybe. Social innovation: an agency based approach to managing for resilience*. Waterloo: University of Waterloo.

Westley, F. & Moore, M. L. (2011). *Public Sector Policy and Strategies for Facilitating Social Innovation.* Waterloo: University of Waterloo.

Wheatley, M. & Frieze, D. (2006), *Using Emergence to take Social Innovation to Scale.* The Berkana Institute

ANEXOS

ANEXO 1: Leyes Específicas Relativas a Las Actividades Comerciales de las OSC Desarrollado por la Fundación NESST 2012

Las OSC que desarrollan actividades comerciales deberían tener conocimiento de todas las leyes que les puedan ser aplicadas. La siguiente lista agrupa estas leyes por tipo legal:

Leyes Tributarias

- Código Tributario (contiene reglas generales, obligaciones de todo contribuyente, procedimientos de reclamos, aplicación de sanciones y cobro de impuestos adeudados, entre otras materias importantes).
- Ley de Impuesto a la Renta (Decreto-ley N° 824 de 1974 y sucesivas modificaciones).
- Ley del Impuesto al Valor Agregado (Decreto-ley N°825 de 1974 y sucesivas modificaciones).
- Ley de Impuesto Territorial (Ley N° 17. 235 de 1969).
- Ley de Impuesto a las Herencias, Asignaciones y Donaciones (Ley N° 16.271 de 1965).
- Ley sobre Impuesto de Timbres y Estampillas (Decreto Ley N° 3475 de 1980).

Las OSC deberían tomar especial nota de las leyes tributarias relativas a las donaciones. Estas leyes permiten a entidades lucrativas o a particulares recibir rebaja tributaria sobre donaciones hechas a ciertos tipos de OSC. De esta manera, se fomentan las donaciones hacia las OSC que caen dentro de estos diferentes grupos, de acuerdo a su misión.

Leyes Tributarias relativas a Donaciones

- Ley N° 18.681 de 1987 (su artículo 69 contempla un incentivo tributario a las donaciones que se hagan a las universidades y a los institutos profesionales públicos o privados).
- Ley N° 19.885 de 2003 sobre donaciones con fines sociales (modificada por la Ley N° 20.316 de 2009).
- Ley N° 19.895 de 1990 (su artículo 8 contiene la llamada "ley de donaciones con fines culturales" modificada por la ley N° 19.721 de 2001).
- Ley N° 19.712 de 2001 (los artículos 62 y siguientes enumeran tratamiento tributario especial sobre donaciones para asociaciones deportivas).
- Ley N° 19.247 de 1993 sobre donaciones con fines educacionales. En conformidad con esta disposición, una persona jurídica lucrativa que hace donaciones de capital para proyectos que están en colaboración con el SENAME y otras instituciones educacionales, pue-den deducir de sus impuestos, hasta un 50% de la donación y otro 50% de sus gastos.
- Decreto Ley N° 3.063 sobre Rentas Municipales (su artículo 47 contempla un incentivo tributario a las donaciones que se hagan a instituciones privadas sin fines de

lucro de carácter educacional, de asistencia a menores, que se dediquen a la creación y difusión del arte y la ciencia o que realicen programas de acción social a favor de sectores de mayor necesidad). Esta disposi-ción señala que una persona jurídica lucrativa, con correctos sistemas de contabilidad, que hace una donación en efectivo de no más del 10% de sus utili-dades, puede clasificar la donación como un gasto y deducirlo de sus ganancias, con lo cual se reduce su carga tributaria.

Leyes Civiles y Comerciales

- Ley sobre Operaciones de Crédito de Dinero (Ley N° 18.010 de 1981)
- Código Civil (bienes y demás aspectos patrimoniales, actos jurídicos y contratos, etc.)
- Código de Comercio y sus leyes complementarias (Ley de Quiebras, Ley de Mercado de Valores, Ley de Letras de Cambio y Pagarés, Ley de Cheques, Ley General de Bancos, Ley sobre Fondos de Inversión, etc.)
- Decreto Supremo N° 292 de 1993, del Ministerio de Justicia, aprueba el Estatuto-tipo al cual podrán ceñir- se las "Organizaciones No Gubernamentales de Desarrollo"

Legislación de Derecho Público

- Código Penal (data del año 1874), modificaciones pos-teriores y leyes complementarias (tipifica, entre otros, el delito de "asociación ilícita")
- Ley N° 18.603 de 1987, Orgánica Constitucional de los Partidos Políticos (establece objetivos privativos de esta clase de organizaciones, que son incompatibles y excluyentes en relación con los objetivos de toda otra organización de carácter gremial, vecinal, estudiantil, benéfica u otra)
- Ley Anual de Presupuesto para el Sector Público (todos los años reproduce una norma que sujeta a las organi-zaciones no gubernamentales que reciben fondos con-templados en los puntos de dicha Ley de Presupuesto, para fiscalizar dichos fondos por la Oficina del Contralor General de la República)
- Ley N° 18.593 de 1987 sobre Tribunales Electorales Regionales (regula las elecciones en determinados gru-pos intermedios que señala la ley) y modificaciones posteriores
- Ley N° 18.695 de 1988, Ley Orgánica constitucional de Municipalidades y sucesivas modificaciones posteriores.
- Ley Nº 18.962 de 1990, Ley orgánica Constitucional de Enseñanza
- Ordenanzas municipales sobre pago de patentes, tasas y derechos (en lo referido a pago de patentes, derechos y concesiones y, en otro orden de cosas, a participación ciudadana a nivel municipal).

Leyes Laborales, Previsionales y Sociales

- Código del Trabajo y modificaciones posteriores (su texto refundido se contiene en el D.F.L. N° 1 de 1994, del Ministerio del Trabajo y Previsión Social)
- Ley sobre Administradoras de Fondos de Pensiones (Decreto-ley N° 3.500 de 1980 y sucesivas modifica-ciones posteriores)
- Ley de Instituciones de Salud Previsional (Isapres) (Ley N° 19.833 de 1997)

- Ley sobre Accidentes del Trabajo y enfermedades Profesionales
- Ley sobre Sistema Nacional de Prestaciones de Salud (Ley N° 18.496 de 1986)

Leyes Especiales sobre ciertas Organizaciones

- Decreto Ley Nº 1.183 de 1975, que determina ordenamiento de ingresos y recursos de instituciones que no persiguen fines de lucro;
- Decreto-ley N° 2.757 de 1979 y Decreto-ley N° 4.163 de 1980, ambos sobre Asociaciones Gremiales;
- Ley sobre Juntas de Vecinos y demás Organizaciones Comunitarias (Ley N° 18.418 de 1996);
- Ley N° 19.638 de 1999 sobre Iglesias, Confesiones e Instituciones Religiosas;
- Ley General de Universidades, D.F.L. N° 1 del Ministerio de Educación, de 1980;
- Ley General de Cooperativas, cuyo texto refundido consta en el Decreto Supremo N° 502 del Ministerio de Economía, de 1978;
- Ley N° 19.233 de 1993, sobre Comunidades Agrícolas;
- Ley N° 19.253 de 1993, sobre Protección, Fomento y Desarrollo de los Indígenas; y
- Código de Aguas (contiene normativa específica sobre comunidades y asociaciones de agua y de canalistas)

ANEXO 2: Pauta de Entrevista Casos de Estudio.

1. <u>Origen de la Iniciativa EIS:</u>

A. Para comenzar, ¿cuál es el origen de la empresa/iniciativa social? ¿Cómo nace?

B. ¿Qué los motivó a desarrollar la iniciativa? *(Con esto se pretende conocer la diversidad de razones que pudo haber motivado la formulación del proyecto: inquietudes personales, condiciones de mercado, oportunidad de fondos, falta de empleo, etc.)*

C. ¿Quiénes son los emprendedores que están detrás? ¿Cómo se conocieron?

D. ¿Cuál es su objetivo central?

2. <u>Contexto:</u>

A. ¿Cuál es la problemática/necesidad/oportunidad social asociada?

B. ¿En qué industria se mueve y cuáles son las características y atractivo de ésta?

C. ¿A quiénes está enfocada su iniciativa? *(Con esto se quiere saber el mercado al cual se apunta)*

D. ¿Qué elementos del contexto (sea este legal, social, económico, etc.) han sido importantes para el desarrollo de su iniciativa? *(Con esto se pretende identificar elementos relevantes del ecosistema)*

3. <u>Caracterización de la Iniciativa EIS:</u>

A. Objetivos Mixtos y Propuesta de Valor

i. ¿Cuál es la diferencia que tiene su iniciativa con otras de su mismo ámbito?

ii. ¿Cómo compatibiliza sus objetivos sociales con sus objetivos económicos?

B. Estructura de gobernanza

i. ¿Cómo es la estructura de organización de su iniciativa?

ii. ¿Quiénes y cuántas personas trabajan en ella y que competencias se requieren?

iii. Respecto a las decisiones que debe tomar la empresa, ¿existe algún espacio dentro de la estructura de la organización en que se tomen las decisiones? ¿Cuál es? Si no, ¿cómo se toman?

iv. Dentro de la estructura de la organización, ¿Existen espacios particularmente abiertos para la participación de los miembros del proyecto?

C. Auto sustentabilidad y Movilización de recursos

i. ¿Cómo se financia (ingresos propios, donaciones, proyectos, etc)?

ii. ¿Cómo definirían ustedes el modelo de negocios de su emprendimiento?

17. Además de los recursos financieros, ¿existe otro tipo de recursos con los cuales se cuente (por ejemplo: voluntarios)? ¿Cómo se ponen en funcionamiento?

D. Metodología y Operación

i. ¿Cuáles son los servicios (y/o bienes) que ustedes proveen? ¿Cómo fueron evolucionando las operaciones que ustedes realizan?

ii. ¿En qué lugar de la cadena de valor se sitúa su iniciativa? ¿en qué parte agrega valor?

iii. ¿Tienen alianzas o socios estratégicos? ¿Cómo se construyeron estas alianzas?

4. Visión de Futuro

A. Tomando en cuenta la trayectoria que ha seguido su iniciativa, si tuviese que definir ciertos factores que hayan facilitado su desarrollo y otros que lo hayan obstaculizado, ¿cuáles serían?

B. ¿Cuáles son las principales lecciones que ustedes recogen del desarrollo de este proyecto?

C. ¿Cuáles son las proyecciones que ustedes prevén de aquí a 5 años?